

# generalizarea experienței înaintate în unitățile economice

## IDEILE OAMENILOR MUNCII – TRANSFORMATE ÎN SOLUȚII UTILE

### *Stimularea, dezvoltarea și valorificarea potențialului creativ – trăsătură a unui stil de conducere modern, eficient*

**PRINCIPIUL FUNDAMENTAL** — aplicat cu consecvență de partidul nostru în întreaga construcție economică și socială — de a lărgi continuu participarea oamenilor muncii la soluționarea problemelor din ce în ce mai complexe ale activității, corespunde nu numai procesului de adâncire continuă a democrației socialiste, ci și cerințelor unei eficiențe înalte. Educarea și formarea omului nou, creșterea conștiinței socialiste a maselor, îmbinate cu ridicarea calității profesionale a cadrelor de toate categoriile dau naștere unui **urias potențial creativ**, care în fiecare institut, în fiecare întreprindere trebuie folosit din plin și în activitatea de concepție, astfel încât în înnoirea produselor și tehnologiilor, în perfecționarea organizării, în îmbunătățirea utilizării capacităților de producție, în reducerea consumurilor de materii prime și energie etc. să fie implicate nu numai compartimentele specializate, ci toți cei care prin experiența lor practică, prin idei, pot aduce o contribuție la elaborarea și aplicarea de soluții valoroase.

Secretarul general al partidului, tovarășul **Nicolae Ceaușescu**, sublinia în acest sens :

„Să înțelegem bine că la nivelul actual cerințele științei nu se mai pot soluționa de un om, de un institut izolat. Există o interdependență strinsă între diferite discipline științifice, între forțele din institute și din învățământ, o interdependență strinsă între cercetători și masele de oameni ai muncii, clasa muncitoare, făuritorii de bunuri materiale. Numai prin unirea tuturor forțelor și participarea activă a clasei muncitoare, alături de cercetători, la întreaga activitate se vor putea soluționa mai rapid, în mod corespunzător, problemele complexe ale cercetării, vom face ca știința noastră să dea soluții bune de perspectivă în toate domeniile“.

Consiliilor oamenilor muncii din întreprinderi, consiliilor științifice din institute, conducătorilor la diverse nivele ierarhice din structura unităților le revine îndatorirea de a acționa în mod organizat pe această linie, de a stimula **gindirea colectivă** bazată pe însumarea, selectarea și armonizarea contribuțiilor individuale, potrivit scopului urmărit.

LA NIVELUL conducerii unei organizații economice trebuie să se înțeleagă și să se ia în considerare că :

— fiecare persoană din cadrul organizației are idei în legătură cu modul cum pot fi îmbunătățite propria sa activitate, produsele organizației și organizația în general ;  
— procesul de creație nu trebuie să se limiteze la laboratoare și compartimente tehnice ; fiecărui grup profesional sau funcțional îi revin obligații proprii în procesul de înnoire ;

— o singură abordare structurată a creativității nu este folositoare pentru toate aspectele în legătură cu care se cere creativitate.

**Luarea deciziilor de conducere necesită atât elaborarea de idei noi și valoroase, cât și dorința de a căuta noi metode sau moduri de abordare a problemelor.** Practic fiecare aspect al conducerii implică **gindire creatoare**. Ea este esențială în abordarea unor probleme cum sînt : cercetarea și dezvoltarea, calitatea produselor, diversificarea producției, creșterea beneficiului, ca și în activitatea de personal — selectare, instruire, relații umane, motivare etc.

Conducătorului i se pun, în acest sens, două probleme :

— ce **acțiuni** trebuie să întreprindă în vederea folosirii metodelor creative pentru impulsivarea creativității ?

— ce fel de **climat organizațional** este necesar pentru a se putea trage foloase de pe urma utilizării acestor metode ?

Pe lângă evaluarea utilității diferitelor metode de rezolvare a problemelor, conducătorul trebuie, de asemenea, să evalueze, înainte de implementare, natura diferențelor individuale. Unii oameni lucrează mai bine în situații de grup ; alții lucrează mai bine singuri. Fiecare trebuie să aleagă și fiecare trebuie să învețe cum să lucreze în si-

Cu acest număr al suplimentului încheiem ciclul de prezentare a unor metode de stimulare a creativității, publicat la propunerea unor președinți de consilii ale oamenilor muncii din unități economice — propunere formulată în cadrul unei anchete organizate de redacție.

Ciclul a mai cuprins grupajele :

- **Valorificarea potențialului creator — resursă nelimitată a creșterii economice** (Suplimentul R.E. nr. 41, 1979) ;
- **Stimularea creativității — sursă pentru calitate și eficiență** (Suplimentul R.E. nr. 3, 1980).

tuaiții de grup și individuale. Pe de altă parte, pe unii critica îi inhibă, pe alții îi îndeamnă să dovedească valoarea ideilor lor.

**ACTIONÎND** pentru aplicarea metodelor de rezolvare colectivă a problemelor, conducătorul trebuie:

- să asigure material documentar despre aceste metode; să fie interesat în experimentarea lor;
- să afle ce cunosc deja membrii organizației despre aceste metode; să selecteze membri ai organizației, cu aptitudini, care să fie instruiți în mai multe metode; să fie pregătit să-i asculte pe membrii organizației în descrierea experienței lor și să-i ajute să-și folosească aptitudinile în organizație; să mențină un nivel suficient de cunoaștere a metodelor, pentru a produce întrebări care să stimuleze apariția de noi idei.

Succesul acțiunii va depinde de capacitatea conducerii de a crea un climat în care ideile produse prin aplicarea acestor metode să poată fi valorificate. Un asemenea climat implică:

- o **speranță confirmată** că ideile noi sînt dorite și vor fi folosite;
- o **afirmare** — că se așteaptă Idei noi de la toate persoanele din organizație și nu numai de la specialiștii în problemă;
- el implică, de asemenea, folosirea sistemului de **stimulare morală și materială** pentru acei oameni care contribuie cu idei ce își dovedesc, în final, valoarea.

**AȘA CUM EXISTĂ** o varietate de stiluri de conducere, există și o gamă de diferențe între indivizi în ce privește stilul de lucru, răspunsul la stimulente și nevoia de informare. **Stilurile de conducere trebuie aplicate conform cerințelor situației sau persoanelor implicate**, căci foarte rar unul și același stil este cel mai bun pentru toate ocaziile. În mod corespunzător, se cere cuprinderea întregii game de metode de rezolvare a problemelor, analitice și creative, fără a da constant prioritate nici uneia dintre ele.

O importanță deosebită au, de asemenea:

- **dirijarea proceselor de comunicare** în organizație — sus, jos și lateral — astfel încît să existe o **acțiune coordonată** pentru înțelegerea scopurilor comune și a căilor, pentru recepționarea, experimentarea și implementarea ideilor;

- **dirijarea procesului de feed-back**, astfel încît generații de idei și cei ce contribuie la elaborarea planurilor și deciziilor să afle despre **utilitatea** eforturilor lor.

Ocazia de a participa la luarea deciziilor și la planificarea proceselor organizatorice este una din cele mai bune căi de a realiza implicarea personală a oamenilor muncii, conducînd la producerea de idei noi și valoroase.

Căutînd și acceptînd ideile creative ale oamenilor, conducătorii sînt, totodată, obligați să nu alunece în munca lor, fără să-și dea seama, la practici care distrug ideile și să nu tolereze asemenea practici la eșaloanele în subordine. Se cer o atenție constantă și o perspicacitate deosebită pentru a transforma bunele intenții în practică curentă.

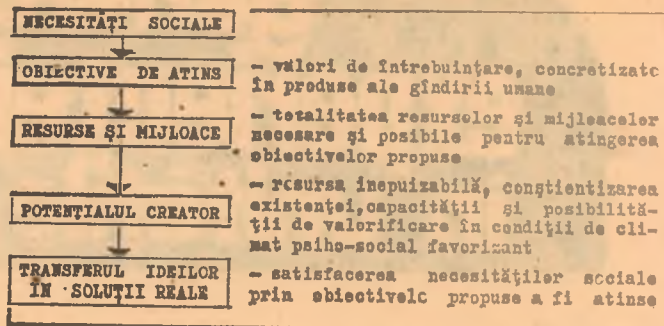
## Necesitatea formării liderilor

### pentru conducerea grupurilor creative

**GRUPUL CREATIV**, care trebuie să producă Idei noi în vederea rezolvării unor probleme, este cu atît mai productiv cu cît conducerea acestuia este realizată de un **lider competent**.

În vederea creșterii competenței liderilor, este necesară o formație științifică orientată în acest scop, pentru îndeplinirea acestui rol la un înalt nivel performant.

Considerînd dezvoltarea societății la un moment dat, cu necesitățile sociale existente, am putea imagina o legătură de genul celei prezentate în schemă:



Necesitatea formării de lideri competenți în conducerea grupurilor creative apare cu mai mare pregnanță azi, cînd obiectivele ce stau în fața creației tehnico-științifice românești sînt determinante pentru progresul multilateral și dinamic al țării noastre.

**SARCINILE** pe care trebuie să le îndeplinească un lider într-un grup creativ sînt deosebit de complexe, ceea ce solicită o **formație multilaterală**. Totodată i se cer **calități personale** deosebite:

- să fie omul-conștiință socială, cu nivel politic ridicat, să fie obiectiv, sensibil la necesitățile sociale și cînocător al fenomenelor sociale;
- să cunoască suficiente proceduri de stimulare a creativității de grup și să fie convins de utilitatea socială a utilizării acestor metode;
- să facă dovadă de entuziasm și să aibă capacitatea de a entuziasma grupul pe care-l conduce;
- să fie inteligent și abil în a valorifica inteligența și capacitatea creatoare a membrilor grupului;
- să dispună de suficiente cunoștințe din domeniul căruia li aparține problema, pentru a putea conduce grupul spre un obiectiv concret de atins;
- să fie purtător de informație bogată, de mare diversitate, cu preocupări în domenii tehnice, economice și umane (psihologice, sociologice);
- să dispună de capacitate de efort susținut;
- să manifeste perseverență în atingerea obiectivelor propuse;
- să aibă tact, răbdare, o adîncă înțelegere pentru natura umană;
- să manifeste interes pentru tot ceea ce pot oferi membrii grupului;
- să aibă capacitatea de a crea o ambianță favorabilă desfășurării ședințelor creative într-un climat de adîncă democrație, care să dea posibilitatea manifestării libere a punctelor de vedere ale fiecărui membru al grupului.

ÎN **VEDEREA** atingerii unui astfel de obiectiv posibil — **practica creativității de grup** — ca o metodă de lucru generalizată în toate domeniile de creație ale activității umane, considerăm că, pe lângă formarea conducătorilor grupurilor creative, sînt necesare:

- **introducerea ca disciplină de studiu, în programele de învățămînt, a tehnologiei creativității;**

- **specializarea și perfecționarea în tehnologia creativității a cadrelor din domeniul concepției (cercetare-proiectare);**

- **sprijinirea, de către Consiliul Național pentru Știință și Tehnologie, a formării și perfecționării persoanelor potențial creative, prin:**

- informație (proceduri de creativitate, brevete de invenție, publicații de specialitate — cu șanse de dialog privind experiența și rezultatele obținute);

- metodolog în practica creativității;

- instituirea unui cadru organizat de perfecționare în tehnologia creativității;

- eventual, organizarea unei unități specializate în realizarea prototipurilor pentru cele mai valoroase invenții brevetate;

- însărcinarea unui organism specializat cu rolul de metodolog, bancă de date și instrument de vehiculare a informațiilor de specialitate.

## Metoda BRAINSTORMING

METODA de gândire creatoare, brainstorming-ul\*) urmărește căutarea în colectiv a soluțiilor de rezolvare a problemelor, cu aplicabilitatea cea mai largă.

- Prin aplicarea metodei pot fi atinse obiective ca :
- atitudinea de încredere a colectivului în capacitatea proprie de creație delibată;
  - motivația puternică de a utiliza propriul potențial creator;
  - receptivitate la ideile altora;
  - manifestarea unui interes deosebit față de nou, o mai bună cunoaștere și rezolvare a dificultăților, capacitatea de a înfrunța neprevăzutul;
  - conștiința importanței vitale a efortului creator în toate domeniile de activitate;
  - sensibilitate sporită față de problemele ce apar, atitudine de nemulțumire constructivă față de situațiile existente, dorința constantă de a îmbunătăți;
  - creșterea posibilităților legate de creație, în special capacitatea de a produce idei originale și de calitate superioară, care să ducă la rezolvarea diverselor probleme puse.

### Metodologie

Procesul creator ce se desfășoară într-o ședință de brainstorming parcurge trei faze :

- Faza I — găsirea faptului;
- Faza a II-a — producerea ideilor;
- Faza a III-a — obținerea soluțiilor noi.

#### ● Faza I: GĂSIREA FAPTULUI

— reprezintă alegerea unei probleme și realizarea unei înțelegeri inițiale a acesteia, parcurgându-se următoarele momente :

- 1) enunțarea problemei,
- 2) reformularea problemei,
- 3) selectarea unui mod de reformulare a problemei.

#### 1) Enunțarea problemei

Conducătorul ședinței (liderul) enunță problema și o explică participanților. El trebuie să desfășoare o muncă pregătitoare pentru a obține toate datele problemei. Acestea sînt discutate pe scurt, pentru a se asigura ca toți participanții să aibă o imagine clară a problemei.

#### 2) Reformularea problemei

Problema este reformulată de către participanți în mai multe feluri. Fiecare reformulare începe cu cuvintele : „cum să se... ? Insuși liderul, care inițial a enunțat problema, este obligat să o privească dintr-un alt unghi și să ofere grupului propria sa reformulare. Reformularea problemei poate sugera ea însăși soluții acceptabile, fără a mai fi necesară continuarea ședinței de brainstorming. În momentul în care participanții oferă grupului diversele moduri de reformulare, se caută ca eventualele soluții propuse să fie excluse, fiind necesar numai ca problema să fie privită din diferite unghiuri. Mulți participanți vor propune, probabil, reformulări foarte apropiate de enunțarea inițială; există însă multe șanse ca alții să prezinte problema într-o lumină complet nouă.

#### 3) Selectarea unui mod de reformulare a problemei

Cînd au fost propuse cel puțin șase reformulări, una sau două dintre ele sînt selectate de către lider, care va îndrepta atenția grupului numai asupra acestora. Reformularea selectată va începe cu expresia : „în cite feluri este posibil să realizăm... ? Această expresie cere să se emită idei și soluții, într-un mod simplu și concis.

● Faza a II-a : PRODUCEREA IDEILOR — este partea principală a ședinței, în care se stimulează un flux liber de idei, avînd, deocamdată, ca scop principal cantitatea, și nu calitatea ideilor emise.

Parcurserea acestei faze presupune trecerea prin următoarele momente :

- 4) prezentarea regulilor clasice ale gândirii creatoare,
- 5) ședința de „amorsare“,
- 6) emiterea de idei (brainstorming-ul propriu-zis),
- 7) corelarea,
- 8) concentrarea atenției grupului către o idee sugerată anterior,
- 9) stimularea producerii unei cantități suplimentare de idei.

#### 4) Prezentarea regulilor clasice ale gândirii creatoare

Liderul prezintă cele patru reguli ale gândirii creatoare : **aminarea judecării ideilor ; căutarea în voie a ideilor ; cantitatea mare de idei ; schimbul fertil de idei.**

Acestea sînt accentuate de către lider, în special dacă participanții sînt tentați să critice propriile lor idei sau pe cele ale altora.

Fără îndoială că în cursul ședinței de brainstorming vor fi emise multe idei originale, unele fără sens sau stranie, tendință ce trebuie încurajată. Participanții trebuie să simtă că sînt liberi să se alătore, să se alleze cu persoana care sugerează o idee stranie, dar în nici un caz nu trebuie să o ironizeze.

#### 5) Ședința de „amorsare“

Un element important în conducerea unei ședințe de brainstorming este a-i stimula pe participanți să se lase în voia gândurilor. Acest lucru se poate realiza organizînd, cu puțin

timp înainte, o ședință de „amorsare“, în cadrul căreia liderul prezintă o problemă de actualitate și solicită idei din partea tuturor, fără a le consemna. Ședința durează doar cîteva minute, avînd scopul exclusiv de a scoate participanții din ambianța lor anterioară și a-i face să se lase în voia gândurilor.

#### 6) Emiterea de idei (brainstorming-ul propriu-zis).

Liderul întreabă grupul : „în cite feluri este posibil să realizăm...?, punînd în discuție modul de reformulare a problemei selectat și solicitînd tuturor participanților să ofere idei (el însuși trebuie să răspundă acestei cerințe).

Toate ideile emise în cursul ședinței de brainstorming trebuie să fie înregistrate și comunicate tuturor participanților, în așa fel încît ei să le înțeleagă.

#### 7) Corelarea

Cînd izvorul de idei începe să sece, liderul oprește ședința și solicită un minut de „corelare“, în tăcere deplină, timp în care nu se admite emiterea de idei noi — participanții recitînd ideile înregistrate. De obicei, se constată că după această întrerupere, ideile curg din nou liber.

#### 8) Concentrarea atenției grupului către o idee sugerată anterior

Cînd, din nou, izvorul de idei începe să se epuizeze, liderul încearcă să concentreze atenția tuturor către o idee sugerată anterior, pe care o enunță folosînd expresia : „în cite feluri poate fi înfăptuită această idee ?“ — și invită grupul să producă idei noi. Liderul trebuie să încurajeze acumularea unei cantități de idei, să „țină în mînă“ ședința și, mai ales, să nu admită criticarea ideilor emise, cerînd aminarea judecării lor.

În anumite momente ale ședinței se poate întîmpla ca unii participanți să se simtă frustrați — ceea ce este foarte bine, întrucît apariția unui astfel de sentiment precede, de obicei, o perioadă extrem de rodnică în emiterea de idei.

#### 9) Stimularea producerii unei cantități suplimentare de idei

Diverse proceduri utilizate în timpul desfășurării unei ședințe de brainstorming pot conduce la o stimulare, favorizantă producerii unei noi cantități de idei.

În acest scop pot fi utilizate :

9.1. **Întrebări detectoare de idei :** o listă de verificare generalizată, care cuprinde o serie de întrebări de tipul :

\*) Inițiatorul metodei — cercetătorul american Alex F. Osborn, precursor al răspîndirii utilizării metodelor de creație — a formulat această denumire prin combinarea cuvintelor din limba engleză „brain“ (creier) și „to storm“ (a lua cu asalt). O traducere curentă, dar neomologată are în vedere alt sens al cuvîntului „storm“ (anume : furtună), propunînd ca echivalent în limba română „furtuna creierilor“.

micșorare? mărire? substituire? rearanjare? inversare? combinări? destinat altor utilizări? adaptare? modificare? se schimbă elementul timp? etc. Aceste întrebări solicită răspunsuri care reprezintă, de fapt, noi idei;

9.2. **Metoda corelațiilor forțate:** liderul alege obiecte sau idei și pune grupului următoarea întrebare: „dacă s-ar asocia acestea, ce obiect sau ce idee nouă ar rezulta?” Forțarea legăturilor între obiecte și materiale se face pentru a „sparge” asociațiile uzuale, neproductive;

9.3. **Metoda celei mai stranii idei:** un instrument suplimentar și eficace, pe care liderul îl utilizează la încheierea principalei ședințe de brainstorming. În timpul ședinței ideile stranii, fără legătură cu problema și — aparent — fără sens, sînt încurajate și acceptate, fără a fi criticate sau evaluate. Liderul selectează una sau două din ele și încearcă, împreună cu grupul, să le transforme în idei utile. În acest mod apar idei suplimentare, care nu au fost emise în ședința de brainstorming propriu-zis.

● **Faza a III-a: OBTINEREA SOLUȚIILOR NOI.** Majoritatea ședințelor de brainstorming dau la iveală un mare număr de idei (100—300). Acum ele trebuie evaluate, în vederea selecției celor cîteva utile, care urmează a fi transpuse în practică. Pentru a se ajunge la selectare este necesară parcurgerea următoarelor momente:

- 10) stabilirea criteriilor de selectare a ideilor,
- 11) gruparea ideilor în loturi mai mici,
- 12) evaluarea ideilor,
- 13) grupa celor mai bune idei,
- 14) identificarea celor mai bune idei,
- 15) examinarea critică a ideilor admise.

10) **Stabilirea criteriilor de selectare a ideilor**

Înainte ca evaluarea să poată avea loc, trebuie stabilite criteriile pe baza cărora urmează să fie selectate ideile. Se utilizează cel puțin șase criterii, fiecare cu ponderea lui, în funcție de importanță. Anumite criterii — de pildă: costul aplicării ideilor, acceptabilitatea lor, durata transunerii lor în practică, legalitatea lor — au un caracter general și vor apare la toate evaluările din ședințele de brainstorming. Alte criterii au caracter specific, diferind în funcție de tipul problemei.

11) **Gruparea ideilor în loturi mai mici**

Este dificil ca ideile emise să fie evaluate într-un singur lot mare. Gruparea lor în loturi mai mici, de 20—40 de idei, va înlesni evaluarea. Fiecare idee este repartizată în una sau mai multe dintre aceste grupe.

12) **Evaluarea ideilor**

Fiecare grupă de idei este evaluată, folosindu-se criteriile stabilite anterior.

13) **Grupa celor mai bune idei**

Din fiecare grupă de idei sînt identificate cîte una sau două, ca fiind cele mai bune; ele sînt adunate și formează „grupa celor mai bune idei“.

14) **Identificarea celor mai bune idei**

Ideilor din această grupă li se aplică din nou criteriile stabilite inițial. În acest fel sînt identificate cele mai bune dintre ele, iar ideile nepractice sînt eliminate.

15) **Examinarea critică a ideilor admise**

Ideile cele mai bune — puține la număr — sînt apoi examinate în mod critic, prin metoda „brainstorming de anulare“, punindu-se întrebarea: „în cîte feluri poate da greș această idee?“.

**Scopul principal al ședinței de brainstorming este producerea de idei noi, care altfel cu greu ar fi putut să apară — ceea ce este valabil îndeosebi atunci cînd sînt emise idei stranii, deoarece acestea pot stimula emiterea de idei utile.**

**Mariana VENCU**

expert instructor  
Academia „Ștefan Gheorghiu“

## O ședință de brainstorming

ȘEDINȚA s-a desfășurat cu prilejul unui curs la Academia „Ștefan Gheorghiu“ — Centrul de perfecționare a cadrelor de conducere din economie și administrația de stat — în cadrul modului specific de analiza valorii; a fost pus în discuție sistemul informațional utilizat pentru urmărirea comenzilor de produse la întreprinderea „Tricodava“ din București.

Desfășurarea ședinței a cuprins numai primele două faze din cele prezentate mai sus în expunerea metodei, rămîind ca faza a III-a să fie utilizată de către cadrele de conducere interesate în rezolvarea problemei, ținînd cont de condițiile și cerințele concrete ale unităților economice respective.

**Faza I: GĂSIREA FAPTULUI**

Liderul: „Cum să prevenim apariția abaterilor în execuția comenzilor de produse contractate?“

2) **Reformularea problemei**

Liderul solicită grupului exemple de reformulări ale problemei enunțate, folosind expresia: „cum să rezolvăm...?“

Participanții oferă exemple de reformulări ale problemei, astfel: cum să proiectăm sistemul informațional pentru a corela mai bine activitatea de execuție cu cea de planificare și des-

facere? cum să realizăm un control permanent al execuției comenzilor? cum să respectăm executarea sortimentelor contractate? cum să realizăm o evidență clară a lansării comenzilor? cum să asigurăm operativitatea în satisfacerea comenzilor? cum să proiectăm un sistem de evidență a execuției, care să poată fi mecanizat și automatizat? cum să asigurăm un control eficient al execuției comenzilor? cum să intervenim cu promptitudine pentru a corecta abaterile apărute în execuția comenzilor? cum să asigurăm un control eficient pe fluxul de producție? cum să organizăm producția, pentru a produce conform necesităților de livrare? cum să organizăm evidența pe fluxul tehnologic, pentru a preveni abaterile? cum să asigurăm o programare corectă a execuției comenzilor? cum să fabricăm numai ceea ce trebuie pentru realizarea contractelor? cum să urmărim și să stopăm ceea ce aduce abateri în fabricație? cum să evităm fabricarea unor produse fără acoperire în contracte? cum să proiectăm un sistem informațional care să ne asigure urmărirea zilnică a realizării comenzilor de produse? cum să realizăm încadrarea în termenii contractuale? cum să proiectăm un sistem informațional care să permită eliminarea rapidă a necorelărilor dintre producție și desfacere? cum să realizăm corelarea între ceea ce trebuie și ceea ce putem realiza efectiv? cum să proiectăm sistemul informațional pentru a identifica rapid momentul apariției abaterii?

3) **Selectarea unui mod de reformulare a problemei**

Liderul a selectat următorul mod de reformulare a problemei: „cum să realizăm un control permanent al execuției comenzilor?“ — punînd grupului întrebarea: „În cîte feluri putem realiza un control permanent al execuției comenzilor?“ și solicitîndu-i să ofere idei pentru rezolvare.

**Faza a II-a: PRODUCEREA IDEILOR**

4) **Prezentarea regulilor clasice ale gândirii creatoare.**

Liderul scoate în evidență faptul că ședința de brainstorming trebuie să se desfășoare într-un climat care să asigure respectarea regulilor prezentate la punctul 4) din expunerea metodologică de mai sus.

5) **Ședința de „amorsare“**

Liderul pune întrebarea: „ce probleme s-ar ivi dacă anul ar fi alcătuit din șase luni de lumină și șase luni de întuneric, neîntrerupte?“

Participanții răspund: schimbări ale structurii naturii; schimbări ale ciclurilor de viață în natură; ar dispărea mare parte din vegetație; ar fi necesar un mare consum de energie; n-ar mai fi suficiente posibilități de agrement; oamenii ar acumula o mai mică experiență practică și mai multe cu-

noștințe teoretice; modificări de comportament; dereglarea ritmului vital; dezechilibrul în alimentație; necesitatea adaptării activităților umane; ar fi necesare noi investiții în domeniul producției de energie electrică; ar fi necesară o reeducare a oamenilor; s-ar schimba climatul psiho-social; s-ar produce perturbări fiziologice; s-ar schimba climatul de viață și de muncă; s-ar putea încheia mai multe relații între oameni; cunoașterea mai amplă în timp și spațiu; control mai eficient al muncii individuale și colective; am obosi mai mult muncind în întineric; s-ar produce deconectarea din insomnie; ar stagna dezvoltarea vegetației; ar apărea probleme de sănătate.

**6) Emițerea de idei**

Liderul: revine cu întrebarea: „în cite feluri putem realiza un control permanent al execuției comenzilor?”

Participanții oferă următoarele idei: control permanent pe fluxul tehnologic; control pe schimburi; urmărirea zilnică pe schimburi, pe bază de grafic; prelucrarea automată a datelor, pe fiecare schimb; semnal optic sau acustic, ori de cite ori se execută un produs în mod inutil; codificarea comenzilor; oprirea automată a mașinilor la terminarea lotului programat; introducerea unui sistem de cointerese în respectarea programării; întărirea activității de control al producției; stabilirea abaterilor maxime admise; introducerea programării producției pe calculator; introducerea fișelor limită pe produs; creșterea gradului de conștiință al oamenilor muncii, însușirea și aplicarea imperativului de a produce numai ceea ce trebuie; cooperarea și colaborarea producției cu planificarea și desfacerea; controlul eficient al tuturor fazelor de fabricație; controlul orar al mașinii; controlul zilnic, săptăminal, decadal, lunar; controlul periodic cu ajutorul fișelor de evidență; controlul tehnic statistic, organoleptic; urmărirea respectării sarcinilor pe individ și termene; contactul direct al conducerii cu producția; întâlniri între lucrătorii din compartimentele plan — producție — desfacere; urmărirea zilnică a realizării planului pe sortimente; controlul permanent, cu ajutorul mijloacelor mecanizate sau automatizate, al situației livrărilor; analiza decadală, cu toți factorii de răspundere, a situației producției și livrărilor; informări verbale de jos în sus; sistem de informare zilnic și lunar; control zilnic în depozitele de produse finite; colaborare între compartimentele care concurează la activitățile de control, planificare și execuție; ridicarea permanentă a pregătirii profesionale; perfecționarea sistemului informațional; controlul înainte și după expirarea termenului de livrare a produselor; folosirea unui personal competent în problemele de control al execuției; controlul calității informațiilor vehiculate; controlul realizării cantității și calității produselor programate; intro-

ducerea unor evidențe primare pentru produsele lansate; controlul zilnic al cantităților de materii prime utilizate, cunoscându-se consumurile pentru fiecare articol.

**7) Corelarea**

Liderul solicită grupului păstrarea unui minut de tăcere, fără a emite idei noi.

**8) Concentrarea atenției grupului către o idee sugerată anterior**

Liderul propune pentru acest moment următoarea idee: „semnal optic sau acustic, ori de cite ori se execută un produs în mod inutil”, apoi invită grupul să emită idei pentru realizarea ei practică.

Participanții oferă următoarele idei: instalație optică pe un tablou vizibil; tablou de bord la șeful de secție, cu urmărirea sub formă codificată a fiecărei comenzi; tablou optic la un pupitr din secție; atașarea unei „pas-tile” colorate din hirtie pentru fiecare comandă în parte; sistem electronic cu celule fotoelectrice sensibile la culori, nuanțe, desene; echiparea cu un ceas-contor; controlor de calitate; introducerea sistemului de evidență a execuției pe calculator, care să semnalizeze producția neplanificată; marcarea cu izotopi radioactivi a producției planificate a se executa; introducerea unui sistem de marcarea a documentelor de lansare cu semnul „contractat”; automatizarea opririi mașinilor la realizarea lotului contractat.

**9) Stimularea producerii unei cantități suplimentare de idei**

Liderul propune grupului utilizarea procedurii 9.1: întrebări detectoare de idei (tip Osborn) și repetă întrebarea: „în cite feluri putem realiza un control permanent al execuției comenzilor?”, utilizând, din lista de întrebări,

următoarele întrebări adecvate subiectului:

● **substituire ?**

a) **cine altcineva în loc ?**

Participanții răspund: compartimentul de lansare a producției; C.T.C.; aprovizionarea; magazia; informări sau semnale; sistemul informațional; calculatorul; evidența clară; oameni în-sărcinați cu evidența; sistemul de prelucrare automată;

b) **ce altceva în loc ?**

Participanții răspund: cartele perforate; automatizarea opririi mașinilor la numărul de piese programat; mecanizarea și automatizarea evidenței; panouri de comandă-dispecer; robot; contor; disciplină; semnalizare cu ajutorul calculatorului; televiziune în circuit închis; semnalizare optică;

c) **alt loc ?**

Participanții răspund: control la lansare; control la locul de producție; în camera de comandă; control pe utilaje; magazia de materii prime; la plan-produție; la plan-desfacere; pe fluxul de fabricație;

d) **alt timp ?**

Participanții răspund: înainte de execuție; la introducerea în fabricație; permanent, în timpul execuției; preventiv; pe schimburi; decadal, preventiv.

● **„adaptare?”**

a) **ce altceva seamănă cu aceasta ?**

Participanții răspund: autocontrol; grafic; controlul în unitățile militare; controlul în reglarea în instalații automatizate.

**Faza a III-a : OBTINEREA SOLUȚIILOR NOI** urmează a fi desfășurată în cadrul unităților economice interesate, de către grupuri de cadre competente în problema supusă rezolvării.

**Evaluarea critică a funcțiilor produsului și cercetarea soluțiilor în analiza valorii**

**ROLUL ANALIZEI VALORII** ca instrument de reducere a costurilor, aplicat încă în faza de concepție sau reconcepție a produselor și serviciilor, este astăzi bine cunoscut. Eficiența acestui instrument a fost probată și în țara noastră, prin numeroase studii a căror aplicare a condus la rezultate, uneori spectaculoase, concretizate prin importante reduceri ale consumului de materiale și manoperă, ale costurilor de producție, adesea chiar în condițiile îmbunătățirii calității produselor care au format obiectul analizei.

În același timp s-a putut constata că pentru a se ajunge la rezultatele scontate, analiza valorii reclamă o abordare corectă și exigentă în toate fazele sale, începând de la colectarea informațiilor și definirea funcțiilor, pînă la cercetarea și aplicarea soluțiilor.

Un moment esențial în studiile de analiza valorii, moment care se situează la granița dintre etapa de analiză funcțională și etapa de cercetare a soluțiilor în vederea reconcepției

produsului, îl constituie **evaluarea critică a funcțiilor**.

După stabilirea nomenclaturii de funcții, dimensionarea tehnică a funcțiilor, determinarea costurilor de realizare a funcțiilor, precum și a importanței relative a acestora în ansamblul valorii de întreținere a produsului — toate acestea fiind operațiuni constitutive ale analizei funcționale — se pune problema determinării domeniilor concrete de reducere a costurilor și eventual de îmbunătățire func-

țională a produsului, deci a domeniilor spre care va fi orientată cercetarea soluțiilor.

Rezolvarea acestei probleme se obține prin evaluarea critică a funcțiilor, care se bazează pe toate datele furnizate de fazele anterioare ale studiului, în mod special de analiza funcțională.

O evaluare critică efectuată corect va conduce la identificarea a ceea ce putem numi funcții deficitare ale produsului analizat, adică acele funcții despre care se poate presupune că înglobează într-o proporție importantă elemente de cost inutile, generate de diferite cauze: configurații geometrice prea complicate ale unor subansamble sau repere, consumuri exagerate de material sau utilizarea de materiale prea scumpe, soluții tehnologice neraționale etc.

Desigur, odată identificate „funcțiile deficitare” și cunoscându-se din fazele anterioare ale analizei toate componentele de cost (subansamble, repere, materiale, operații tehnologice) aferente acestor funcții, domeniile de cercetare a soluțiilor se vor contura cu claritate. Mai întâi însă trebuie găsit un răspuns satisfăcător la întrebarea: care sînt criteriile și căile cele mai concludente de evaluare critică în vederea identificării funcțiilor „deficitare”?

Principalul criteriu este cel economic, potrivit căruia funcțiile se evaluează în raport cu costurile de realizare, deci cu dimensiunile lor economice.

MODALITATEA cea mai simplă de aplicare a acestui criteriu constă în evidențierea funcțiilor produsului analizat în ordinea costurilor, cel mai sugestiv printr-o histogramă care relevă de obicei o distribuție de tip Pareto: 20—30% din numărul total de funcții înglobează 70—80% din totalul costurilor însumate ale funcțiilor.

Pe această bază se prezumă că funcțiile cele mai scumpe (20—30% din numărul total) sînt „deficitare”, urmînd ca cercetarea soluțiilor să se concentreze cu prioritate asupra subansamblelor, reperelor, materialelor și operațiilor tehnologice care contribuie, în cadrul structurii de ansamblu a produsului, la realizarea acestor funcții.

O reprezentare sugestivă a componentelor fizice aferente funcțiilor „deficitare” se poate realiza — dacă produsul nu este prea complex — în cadrul unei scheme-bloc de relații „reper-funcții”.

Pentru ilustrarea acestei modalități de evaluare critică a funcțiilor și cercetare a soluțiilor, credem că este edificator exemplul de mai jos, extras și prelucrat dintr-un studiu de analiza valorii, elaborat recent la o întreprindere constructoare de mașini din țara noastră.

Produsul analizat este o cuplă automată destinată remorcilor de tractor. El are următoarele funcții: A — asigură cuplarea automată; B — împiedică decuplarea accidentală; C —

permite decuplarea manuală; D — asigură remorcarea (preia efortul); E — este protejat la lovituri din exterior; F — amortizează șocurile; G — asigură rotirea în jurul axei longitudinale; H — asigură rotirea în jurul axei transversale; I — are aspect exterior îngrijit; J — poartă informații.

Schema-bloc de legături între principalele repere și funcțiile stabilite este prezentată în fig. 1.

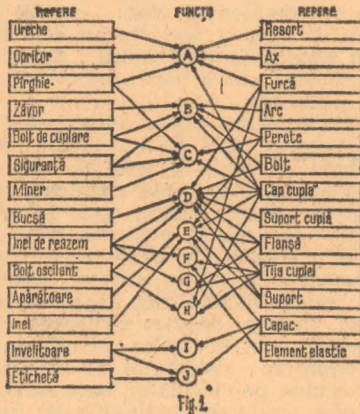


Fig. 1

Costurile funcțiilor (dimensiunile economice), stabilite cu ajutorul cunoscutei matrice funcții-costuri, se reprezintă în ordinea mării printr-o histogramă: — fig. 2, din analiza căreia rezultă că 3 din cele 10 funcții (D, E, A) înglobează 71% din totalul costurilor, fiind, deci, deficitare sub aspect economic.

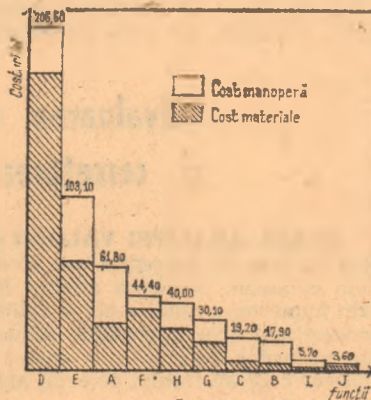


Fig. 2

În consecință, cercetarea soluțiilor se orientează asupra principalelor repere care contribuie la realizarea funcțiilor D, E, A și care pot fi identificate cu ușurință din schema-bloc prezentată, rezultînd matricea de repere-funcții deficitare redată în tabelul nr. 1.

(Reperele din matrice cu numărul curent încercuit formează un subansamblu distinct în structura constructivă a produsului).

Tabelul nr. 1

Nr. crt.	Repere	Cost (lei)	Funcții deficitare		
			D	E	A
1	Support cuplă	117,50	X		
2	Furcă	71,80	X		X
3	Flanșă	39,80	X	X	
4	Tija cuplei	29,80	X		
5	Apărătoare	25,40		X	
6	Cap cuplă	16,30	X	X	X
7	Support	14,20	X		
8	Bolț oscilant	9,50	X		
9	Opritor	8,90			X
10	Bucșă	8,30	X		
11	Inel	5,60			X

Soluțiile propuse s-au axat pe simplificarea constructivă a acestui subansamblu, constînd în principal din: eliminarea reperelor „flanșă” și „support”; conceperea reperului „support” dintr-o construcție sudată, în loc de semifabricat turnat; modificarea configurației geometrice și reducerea dimensiunilor la reperele „bucșă”, „bolț de oscilație” și „tija cuplei”.

Prin aplicarea acestor soluții, costurile funcțiilor deficitare, precum și ale altor funcții se micșorează (de exemplu, funcția D de la 206 la 127 lei, funcția E de la 103 la 70 lei etc.), costurile totale pe produs se reduc cu circa 23% și se anticipează economii de peste 2 milioane lei/an.

O ALTĂ modalitate de evaluare critică a funcțiilor după criteriul economic constă în compararea, pe cale grafoanalitică, a costurilor pe funcții cu contribuția relativă pe care o aduce fiecare funcție la valoarea de întrebuințare a produsului analizat. Din această comparație rezultă, de regulă, că unele funcții costă prea scump în raport cu contribuția lor la valoarea de întrebuințare a produsului, sînt deci supradimensionate economic, cercetarea soluțiilor urmînd să fie orientată în direcția reducerii costurilor de realizare a acestor funcții.

Interesantă și revelatoare, această modalitate de evaluare critică prezintă totuși dezavantajul că stabilirea nivelurilor de contribuție a funcțiilor la valoarea de întrebuințare a produsului — utilizîndu-se un anumit sistem de punctaj — este în esență o operațiune subiectivă, care nu poate preveni unele erori de apreciere.

Există, de asemenea, și alte modalități — recomandate de literatura de specialitate, dar cu posibilități mai mult sau mai puțin limitate de aplicare — pentru evaluarea critică a funcțiilor sub aspectul dimensiunilor economice. Dintre ele pot fi menționate: compararea costurilor de

realizare a funcțiilor produsului cu costurile de realizare a aceluiași funcții de la produse similare (necesitatea informații corespunzătoare); evaluarea teoretică a costurilor unor funcții pe bază de calcule ingineresti (când funcțiile respective sînt determinate de repere distincte, care nu participă și la alte funcții) etc.

ÎN AFARA CRITERIULUI economic, pentru evaluarea critică a funcțiilor ca „bază de plecare” în cercetarea soluțiilor se poate avea în vedere și un criteriu de natură tehnică, din păcate mai puțin utilizat sau chiar ignorat în studiile de analiza valorii, însă nu mai puțin important.

Potrivit acestui criteriu, funcțiile produsului analizat se evaluează sub aspectul dimensiunilor tehnice, adică al acelor performanțe și caracteristici funcționale sau constructive — exprimate prin unități de măsură specifice (kw, kg, rot./min. etc.) — care semnifică nivelul de realizare tehnică a funcțiilor respective. Odată determinate (măsurate), dimensiunile tehnice se raportează fie la necesitățile reale ale utilizatorilor (în cazul funcțiilor de bază ca elemente componente ale valorii de întreținere), fie la necesitățile de funcționalitate ale produsului (în cazul funcțiilor auxiliare, impuse de concepția constructivă actuală și condiționind realizarea funcțiilor de bază). Ca urmare este posibilă identificarea unor funcții **supradimensionate tehnic**, care conferă produsului o supra calitate nejustificată de cerințe reale, generind în schimb — din punct de vedere constructiv-tehologic — costuri (în plus) inutile.

Exemplul următor ilustrează cazul real al unui studiu de analiza valorii elaborat în țara noastră, în cadrul căruia cercetarea soluțiilor este orientată printr-o evaluare critică a funcțiilor atît sub aspectul dimensiunilor economice, cît și al dimensiunilor tehnice.

Produsul analizat — **încărcător de acumulatori pentru radiotelefoane** — are următoarele funcții (între paranteze sînt indicate dimensiunile tehnice corespunzătoare) :

— **Funcții de bază :**

**A** — încarcă acumulatori de tip 1.2 V (tensiunea maximă a curentului la o casetă: 9,6 V) ;

**B** — se racordează la rețeaua de alimentare (tensiunea și frecvența curentului din rețea: 220 V/50 Hz) ;

**C** — semnalizează funcționarea (încărcarea) (tensiunea și intensitatea curentului din bec : 6 V/40 mA) ;

**D** — permite accesul pentru întreținere și reparații (nr. de șuruburi de fixare a carcasei la placa de bază: 4) ;

**E** — este protejat electric (rezistența de izolație: 50 M ohmi) ;

**F** — permite fixarea la aparat a mai multor acumulatori pentru încărcare (nr. de casete și acumulatori care se fixează la aparat ; 2 casete / 8 acumulatori) ;

**G** — Are aspect estetic (—) ;

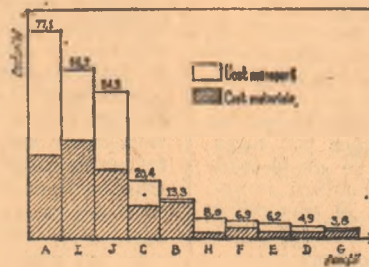
**H** — poartă informații (4 informații: tipul aparatului, seria, tensiunea la rețea, întreprinderea producătoare) ;

— **Funcții auxiliare :**

**I/A** — generează un curent constant (intensitatea curentului generat: 1,5 A) ;

**I/A,C** — asigură tensiunea redresată necesară (capacitatea de redresare : 24 V/100 mA).

Dimensiunile economice calculate ale funcțiilor sînt redată în histograma din fig. 3, din care rezultă că 30% din funcții (**A, I, J**) înglobează 76% din costuri.



Evaluarea critică a funcțiilor sub aspectul dimensiunilor tehnice și economice a dus la concluziile :

— funcțiile **C, I și J** sînt supradimensionate tehnic (valoarea efectivă și cea necesară ale dimensiunilor tehnice sînt, respectiv, următoarele : **C** — 6 V/40 mA, 6 V/22 mA ; **I** — 1500 mA, 22±5 mA ; **J** — 24 V/100 mA, 24 V/40 mA) ;

— funcțiile **A, I și J** sînt foarte scumpe în raport cu celelalte funcții. Se alcătuiește matricea repere-funcții deficitare, conform tabelului nr. 2.

Tabelul nr. 2

Denumirea reperului	Cost (lei)	Funcții deficitare			
		A	C	I	J
Tranzistor BD 135 (2 buc.)	25,30			x	
Transformator	19,70	x		x	x
Carcasă	9,00	x		x	x
Bec de semnalizare	8,80		x		
Potențiomtru de 100 ohmi (2 buc.)	5,20	x		x	
Support Bec	2,40		x		

Cercetarea soluțiilor, pe baza concluziilor evaluării critice a funcțiilor și datelor din matricea „reper-funcții deficitare”, a permis formularea următoarelor propuneri de reducere a costurilor : înlocuirea tranzistoarelor BD 135 (1500 mA) cu tranzistoare BC 107 (100 mA), mai ieftine ; înlocuirea potențimetrelor cu rezistențe fixe, a căror mărime se stabilește la reglaj, fără creșterea manoperei ; simplificarea constructivă a suportului de bec ; înlocuirea becului de semnalizare de 6V/40 mA cu un bec de 6V/24 mA ; înlocuirea transformatorului de rețea cu altul de capacitate mai mică.

Primele trei soluții, aplicabile imediat, asigură **reducerea costurilor cu 9,2% pe produs** (se reduc costurile funcțiilor **I** — de la 62,20 la 39,30 lei, **C** — de la 20,40 la 17,00 lei și **A** — de la 77,10 la 75,80 lei) și realizarea unei economii anuale de peste 140 000 de lei.

**UTILITATEA FUNCȚIILOR** poate fi privită ca un al treilea criteriu de evaluare critică, de luat în considerație încă în primele faze ale unui studiu de analiza valorii. Astfel, este posibil — desigur în cazuri destul de rare — ca în urma examinării atente a nomenclaturii de funcții ale produsului analizat, o anumită funcție să apară ca inutilă, generind în consecință costuri inutile ; fie pentru că nu este realmente necesară utilizatorului, fie pentru că nu contribuie cu nimic la funcționalitatea produsului respectiv (dacă este vorba de o funcție auxiliară) în concepția sa actuală. În cadrul unui studiu exigent de analiza valorii, o asemenea eventualitate nu trebuie exclusă a priori ; uneori se pot produce surprize.

Un exemplu ilustrativ în acest sens îl constituie cazul fișei de curent, a cărei concepție constructivă actuală (corp dintr-o singură bucată) elimină funcția de „montare-demontare”, considerată inutilă, existentă la varianta veche (corp din două bucăți asamblate prin șuruburi). Este, de asemenea, e-lovent cazul oferit de un studiu de analiza valorii elaborat în țara noastră, în care funcția de „reglare a repartiției fluxului luminos” a unui corp de iluminat s-a constatat că este inutilă, produsul respectiv fiind destinat iluminatului general, cu o repartiție simetrică a fluxului luminos — deci fără cerința reglării într-o anumită direcție.

În concluzie, pentru evaluarea critică a funcțiilor în vederea cercetării soluțiilor de reducere a costurilor unui produs existent, în condițiile conservării sau chiar îmbunătățirii valorii sale de întreținere, este de considerat o schemă de abordare în care, pornind de la nomenclatorul de funcții, dimensiunile tehnice și cele economice (costuri) ale funcțiilor, se determină funcțiile inutile, cele supradimensionate tehnic și cele foarte scumpe (supradimensionate economic), se stabilesc domeniile de reducere a costurilor (subansamble, repere, operații ; funcții deficitare) și se orientează în consecință cercetarea soluțiilor.

Desigur, pot fi eficiente și alte moduri de abordare, analiza valorii fiind o metodă încă perfectibilă.

**Mihai BERINDE**

expert principal la Centrul de perfecționare a lucrărilor din industria construcțiilor de mașini

DIN LITERATURA  
DE SPECIALITATE  
DE PESTE HOTARE

● Organizare elastică a muncii de concepție

Firma japoneză constructoare de automobile și motociclete Honda își produce singură mașinile-unelte și utilajele speciale (inclusiv roboți polivalenți), într-una din unitățile sale, cu sortiment de fabricație bogat și în permanență schimbare — în general de serie mică și chiar unicate. În mod firesc, într-o asemenea unitate activitatea de concepție are un rol deosebit de important. Modul în care aceasta este organizată aici lasă cîmp liber inițiativei.

Lista proiectelor ce urmează a fi lansate este discutată și aprobată în ședințe cu cele mai bune cadre tehnice. Cu acest prilej se numesc (sau se oferă ei înșiși, cînd temele corespund preocupărilor lor) șefii de proiect, cărora li se explică tema, caietele de sarcini, li se comunică termenele, fondurile alocate și numărul de persoane care vor lucra la proiectul respectiv. Munca de concepție se desfășoară în echipe pluridisciplinare (adesea fără o structură ierarhică formalizată), alcătuite din reprezentanți ai serviciilor de proiectare, ai serviciilor tehnice pe specialități și ai serviciilor tehnologice. Ei se constituie în subgrupe omogene, care își asumă sarcina rezolvării cîte unui aspect specific al proiectului. Participanții hotărăsc ei înșiși în ce mod să abordeze studiul, ceea ce elimină riscul ca ideile lor să nu fie înțelese de către direcție. Aceste idei sînt însă discutate în colectiv, hotărîrea adoptată fiind obligatorie pentru toți.

În cadrul unor ședințe periodice cu conducerea tehnică, se analizează mersul lucrărilor și rezultatele obținute în comparație cu obiectivul propus.

Pentru cele mai importante teme de cercetare, două sau trei echipe sînt însărcinate să elaboreze în paralel soluții diferite (considerindu-se că echipele mici sînt mai prolifiche în idei decît cele numeroase); după cîțva timp, cînd directorii coordonatori apreciază că s-au explorat toate posibilitățile, au loc ședințe de evaluare, după care aceste echipe fuzionează, pentru a realiza laolaltă cea mai bună idee, sau chiar pentru a relansa munca pe baze noi.

Încă de la lansare, proiectele sînt clasificate în funcție de „riscurile” pe care le comportă. În cazul unei modernizări de produs, de pildă, riscurile sînt minore, ceea ce interesează fiind performanțele noi și termenele; temele care implică și cercetare, prezentînd un risc mult mai mare, se bucură însă de o atenție deosebită. Dintre ele ajung să fie rezolvate corespunzător doar circa 30%, dar cu rezultate care suprabalansează eșecul celorlalte; în domeniul preselor, de pildă, Honda Engineering a redus durata de fabricație la jumătate din cea realizată de constructorii din Europa occidentală.

● Analiza valorii : aplicare de masă

Industria ușoară din Polonia a inclus încă din 1971 — printr-o decizie la nivel departamental — analiza valorii printre căile asupra cărora se concentrează atenția întreprinderilor în vederea reducerii consumurilor de materii prime (în mare parte procurate prin import) și îmbunătățirii caracteristicilor funcționale ale produselor (inclusiv pentru a le mări competitivitatea pe piața externă). În prezent, metoda este generalizată în toate subramurile acestei industrii; în urma școlarizării a circa 6000 de cadre, din care jumătate ca analiști, s-au putut constitui în întreprinderi nuclee de tehnologi, proiectanți, economiști și alți specialiști. Preocupările acestor colective de creație și-au lărgit treptat domeniul, alături de proiectarea mai rațională a produselor și de folosirea înlocuitorilor urmărindu-se și introducerea unor tehnologii mai ieftine, îmbunătățirea organizării producției și a conducerii. Interesul larg pentru

AV este menținut prin organizarea de seminarii, concursuri, prin realizarea de filme documentare, ca și prin popularizarea celor mai bune experiențe într-un buletin informativ editat de către „Ekorno” — Centrul de economie și organizare al industriei ușoare, din orașul Lodz.

În decurs de 5 ani, în unitățile industriei ușoare au fost elaborate 1029 studii de analiza valorii; 643 dintre ele au fost implementate, rezultînd o eficiență economică de 774,5 milioane de zloti.

● Coordonarea activităților de creație

În prezent, pentru a găsi o nouă substanță activă în producția de medicamente, trebuie sintetizați și testați mii de compuși; între primele experimentări și folosirea acestor substanțe pot trece chiar și zece ani. Pe de altă parte, creșterea prețurilor la petrol și alte materii prime impune industriei chimice, pentru a rămîne competitivă, să pună accentul pe obținerea unor produse mai sofisticate. Pornind de la aceste considerente, firma Bayer AG, din R.F. Germania, și-a dezvoltat un puternic potențial de cercetare, atît în cadrul unei baze centralizate, cît și la diferitele sale filiale (pentru produsele din profilul lor); totodată, a fost organizată cooperarea între aceste filiale, în ce privește transferul de know-how.

În aceste condiții a căpătat o importanță aparte coordonarea activităților de creație. În fiecare an au loc conferințe cu principalele cadre de specialiști, pentru stabilirea obiectivelor prioritare ale cercetării și dezvoltării pe anul următor. Comisia pentru cercetare și cea pentru inginerie tehnologică, conduse de cîte un membru al direcțiunii și compuse din cadre de conducere la nivel mediu din aceste domenii de activitate, elaborează propuneri concrete pentru realizarea obiectivelor. În cadrul aparatului central al firmei, un serviciu specializat răspunde de bugetele de cercetare, de urmărirea și evaluarea studiilor în curs și de evitarea paralelismelor.

● „Indicele de inovație”

Creșterea de la 10% la 50% a numărului studiilor reușite din domeniul înnoirii produselor și tehnologiilor, reducerea duratei cercetărilor, un ritm rapid de diversificare a gamei de fabricație constituie rezultatele obținute de firma Dexter, din S.U.A., prin utilizarea unui „indice de inovație”, cu ajutorul căruia se poate aprecia din timp dacă un studiu va reuși — iar dacă nu, în ce constă greșeala. Indicele a fost construit pe baza analizei unui mare număr de studii anterioare, prin care s-au identificat cauzele comune — de ordin nu atît tehnic, cît organizatoric — ale eșecurilor.

S-au stabilit astfel 8 factori de influență și valorile lor relative maxime: competența tehnică și științifică — dovedită în ocazii anterioare — a cercetătorilor ce lucrează la temă (20 puncte); cooperarea și înțelegerea reciprocă între membrii de diferite specialități ai colectivului (15 p.); sprijinul din partea unui cadru de conducere care să ajute la învingerea dificultăților (15 p.); măsura în care studiul corespunde unei cerințe reale a pieței (15 p.); existența unei posibilități reale de înnoire (10 p.); gradul în care firma este interesată în studiu respectiv și îi alocă resursele necesare (10 p.); competiția cu alte firme care lucrează la proiecte similare (10 p.); presiunea timpului (5 p.). La intervale regulate în cursul elaburării unui studiu, acesta este evaluat prin prisma celor 8 factori; dacă punctajul totalizează peste 70, este aproape sigur că lucrarea va reuși, iar dacă cifra este mult mai mică, fie că se abandonează proiectul, fie că se iau măsuri de remediere a situației.

Redactor coordonator : Dorin CONSTANTINESCU



autogestione

## Condițiile de finanțare și creditare a mijloacelor circulante

Legea finanțelor, astfel cum a fost modificată și completată prin Legea nr. 2/1979, în acord cu măsurile stabilite de Plenara C.C. al P.C.R. din 22—23 martie 1978 pentru perfecționarea mecanismului economico-financiar, cuprinde prevederi de natură a contribui la îmbunătățirea finanțării și creditării mijloacelor circulante.

1. **Determinarea necesarului total de mijloace circulante** reprezintă o problemă importantă a fiecărei întreprinderi în contextul noii reglementări. Se prevede, de la început, că este vorba de necesarul „total” de mijloace circulante, ceea ce prezumă stabilirea fondului respectiv în mod exact în acord cu nevoile reale ale fiecărei întreprinderi în parte, renunțându-se la „normativul minim” al mijloacelor circulante. De aceea, necesarul total de mijloace circulante se stabilește prin bugetul de venituri și cheltuieli al unității care reflectă într-adevăr nevoile concrete, imediate și de perspectivă, de mijloace circulante.

La determinarea necesarului de mijloace circulante se au în vedere stocurile și alte cheltuieli de natura mijloacelor circulante, dimensionate în funcție de sarcinile de plan, normele de stoc și normativul de mijloace circulante. Legea permite unităților economice să-și constituie, temporar, stocuri sezoniere, stocuri rezervă de plan, potrivit bilanțelor materiale, și alte stocuri, stabilite prin dispoziții legale.

Metodologia determinării normelor de stoc și a normativelor mijloacelor circulante este stabilită prin H.C.M. nr. 32/1978.

Obligația dimensionării optime a necesarului de mijloace circulante și folosirea rațională a fondurilor materiale și bănești a devenit, în concepția noii reglementări, o sarcină importantă nu numai a unităților economice, dar și a ministerelor, celorlalte organe centrale și locale de care aparțin. Modul de stabilire a nivelului maxim de valori materiale și a cheltuielilor de natura mijloacelor circulante, precum și a resurselor de acoperire a acestora, constituie, potrivit legii, și un obiectiv de control financiar din partea Ministerului Finanțelor și a băncilor cu ocazia elaborării bugetelor de venituri și cheltuieli al unităților economice.

2. **Resursele de acoperire a mijloacelor circulante** sunt stabilite ținând seama de aplicarea principiului autogestunii economico-financiare a întreprinderilor. Ca atare:

— necesarul de mijloace circulante ale unităților economice de stat noi, în primul an de activitate, se acoperă de la bugetul de stat, urmînd a fi restituite apoi din veniturile proprii ale unității căreia i-au fost avansate sumele respective;

— mijloacele circulante ale unităților economice socialiste în funcțiune se asigură din fondurile mijloacelor circulante ale acestora, constituite potrivit legii (a se vedea Revista economică — Supliment nr. 32 din 10 august 1979, p. 2 și urm.) și din alte surse aflate temporar la dispoziția lor;

— în completarea fondurilor proprii, întreprinderile pot primi credite bancare.

Din modul de reglementare a resurselor de acoperire a mijloacelor circulante, rezultă că legiuitorul a acordat prioritate fondurilor proprii ale unităților economice, creditele bancare intervenind numai în completarea surselor proprii.

3. **Creditarea mijloacelor circulante** se realizează în cadrul formei de creditare bancară pe termen scurt.

Creditul se acordă — în principiu — pe termene de plină la 12 luni. În mod excepțional, termenele pot fi mai mari, dar numai în caz de credite pentru produse cu ciclul de producție mai mare de un an, pentru cheltuieli de organizare de șantier și în alte cazuri prevăzute de lege.

Termenele de rambursare se fixează în raport de mișcarea valorilor materiale, de recuperarea cheltuielilor și de prevederile din bugetul de venituri și cheltuieli, în limita termenelor stabilite de lege.

Băncile pot aproba prelungirea termenelor de rambursare a creditelor curente, dar numai o singură dată pe an pentru fiecare credit și în cadrul termenului prevăzut de lege pentru categoria respectivă de credit. Prelungirea se poate aproba numai în cazuri justificate economic și pe baza unor analize prealabile temeinice. Pe perioada de prelungire a termenului se aplică dobîndă majorată.

4. În limitele prevederilor din planul de credit pe termen scurt și a bugetului de venituri și cheltuieli, unitățile economice de stat și cooperatiste pot primi pentru **creditarea industriei, construcțiilor, transporturilor, telecomunicațiilor**, a altor prestări de servicii, circulației mărfurilor, precum și a activității de cercetare, proiectare și inginerie tehnologică, credite bancare pentru următoarele destinații:

— efectuarea aprovizionării pentru producția contractată la intern sau la export și a cheltuielilor necesare îndeplinirii sarcinilor de plan;

— stocurile și cheltuielile sezoniere, formate ca urmare a achiziționării, contractării și prelucrării materiilor prime agricole și a altor produse;

— reintregirea fondurilor încorporate în produsele livrate, lucrări executate și servicii prestate, aflate în curs de încasare;

— acoperirea cheltuielilor planificate care depășesc în unele trimestre veniturile, inclusiv pentru introducerea tehnicii noi;

— stocurile de produse, mărfuri, ambalaje și alte active, la unitățile producătoare, de desfacere a mărfurilor, turism și de aprovizionare tehnico-materială;

— efectuarea de vânzări de mărfuri, executări de lucrări și prestări de servicii cu plata în rate, pe termenele fixate de lege;

— activitatea de „service”, mărfurile trimise la probe, încercări, depozite sau consignație în străinătate și expozițiile la târguri sau expoziții internaționale, pe o perioadă de maximum 12 luni;

— alte destinații stabilite de lege.

5. Unitățile care au greutăți financiare temporare din cauze obiective pot beneficia de **credite pentru nevoi temporare** cu dobîndă curentă.

Creditele se acordă pe perioada necesară înlăturării cauzelor care au determinat nevoile respective de fonduri, fără a se depăși 90 zile. Astfel de credite se pot acorda pentru aprovizionarea tehnico-materială în vederea îndeplinirii contractelor economice, pentru producția în curs de fabricație, produse finite și mărfuri. Limitele și condițiile de acordare a acestor credite se stabilesc de Ministerul Finanțelor și centralelor băncilor.

6. Legea finanțelor prevede și posibilitatea acordării, într-o sferă mai largă de cazuri, de **credite pentru refacerea capacității de plată**. Se acordă pentru perioadele în care unitățile economice nu pot asigura efectuarea plăților scadente din fondurile proprii, din încasări și din credite curente aprobate. Creditele se acordă cu dobîndă majorată pentru plata aprovizionărilor, lucrărilor executate și a serviciilor prestate de terți, efectuate în condiții corespunzătoare și potrivit planului și contractelor economice.

Acordarea creditelor este condiționată de analiza prealabilă făcută de unitățile economice împreună cu organele bancare.

Termenul pentru care se poate acorda crediul este de 6 luni, iar, în cazuri justificate, cu aprobarea centralei băncii, termenul poate fi de plină la 12 luni. Termenele

de rambursare sînt stabilite în raport de măsurile la care se obligă unitatea economică pentru înlăturarea cauzelor și restabilirea echilibrului între încasări și plăți.

7. **Creditarea unităților agricole de stat** se realizează prin intermediul Băncii pentru Agricultură și Industrie Alimentară, care poate acorda :

— întreprinderilor agricole de stat, asociațiilor economice dintre unitățile de stat și cele cooperatiste și stațiilor pentru mecanizarea agriculturii, în completarea fondurilor proprii, **credite pentru constituirea stocurilor de semințe, furaje, îngrășăminte, combustibili, materii și materiale, piese de schimb și alte stocuri, constituirea efectivelor de animale, precum și pentru cheltuieli necesare producției, în conformitate cu prevederile din bugetul de venituri și cheltuieli și din planul de producție al fiecărei unități economice ;**

— întreprinderilor agricole de stat și asociațiilor economice dintre unitățile de stat și cele cooperatiste, care iau măsuri potrivit regulilor agrozootehnice pentru reducerea pierderilor, **credite pentru cheltuieli privind reinsămînțarea suprafețelor calamitate, fertilizarea suplimentară a culturilor, lichidarea bălărilor și alte acțiuni pentru înlăturarea efectelor negative provocate de factorii naturali ;**

— stațiilor pentru mecanizarea agriculturii credite cu dobîndă curentă pentru **acoperirea cheltuielilor de producție aferente lucrărilor executate, în cazul neîncasării veniturilor datorită nerealizării producției la unitățile agricole ca urmare a calamităților naturale.**

8. **Creditarea activității de producție a unităților agricole cooperatiste.** Cooperativele agricole de producție își asigură mijloacele financiare necesare desfășurării activității de producție din fonduri proprii și din veniturile bănești realizate din valorificarea producției.

În completarea fondurilor proprii, se pot acorda, prin intermediul B.A.I.A., credite pentru :

a) acoperirea de către cooperativele de producție agricolă a **cheltuielilor materiale de producție, retribuirea muncii, plata contribuției la fondul de pensii și asigurări sociale, prelevări la fondul de dezvoltare economică ;**

b) **alte obligații ce decurg din legi și contracte încheiate de cooperativele agricole de producție, prevăzute în bugetul de venituri și cheltuieli.**

B.A.I.A. poate acorda C.A.P.-urilor credite pentru **cheltuieli materiale care privesc producția anului următor chiar înainte de definitivarea bugetului de venituri și cheltuieli ;**

c) **aprovizionări cu materii prime și materiale necesare executării de către cooperativele agricole de producție a unor produse rentabile, și cu desfacere asigurată, în vederea realizării unor activități cu caracter industrial, de prelucrare a produselor agricole, de construcții și prestări de servicii (conform prevederilor Legii nr. 7/1971, republicată) ;**

d) **efective de animale, stocuri de furaje, materii și materiale, îngrășăminte chimice, produse și mărfuri, precum și pentru alte cheltuieli de producție prevăzute în planurile de producție și în bugetul de venituri și cheltuieli al asociațiilor economice intercooperatiste și unităților economice ale organizațiilor obștești ;**

e) **refacerea capacității de plată, cu dobîndă majorată, pentru plata aprovizionărilor și celorlalte obligații de plată către terți în condițiile arătate mai sus (pct. 6). Aceste credite se acordă asociațiilor economice intercooperatiste care, în unele perioade, nu își pot efectua plățile din fonduri proprii, încasări și din creditele aprobate.**

De asemenea, B.A.I.A. poate acorda credite în baza unor **aprobări speciale, care să permită executarea lucrărilor de întreprindere, recoltare, transport și depozitare în sectorul vegetal și de furaje a animalelor. Creditele se acordă cooperativei agricole de producție la care creditele stabilite pentru producția contractată și veniturile posibile de realizat nu asigură sumele de care au nevoie pentru acoperirea cheltuielilor de producție strict necesare. Astfel de credite se pot acorda și cooperativei agricole de producție care, ca urmare a unor calamități naturale, nu**

realizează producțiile și veniturile necesare asigurării retribuirii operatorilor pentru munca prestată, dar cu condiția de a lua măsuri potrivit regulilor agrozootehnice pentru refacerea pierderilor. Propunerea de acordare a unor astfel de credite se analizează și se prezintă spre aprobare de M.A.I.A. și U.N.C.A.P., odată cu planul de credite pe termen scurt.

Legea finanțelor mai prevede condițiile acordării unor credite pentru producție membrilor cooperativei agricole de producție și producătorilor cu gospodărie individuală.

9. Regimul juridic al finanțării și creditării mijloacelor circulante instituit prin noile prevederi din Legea finanțelor asigură o mai bună dimensionare a necesarului de mijloace circulante și o folosire judicioasă a resurselor **materiale și bănești ale unităților economice.** Resursa de bază a finanțării mijloacelor circulante fiind beneficiile proprii ale unităților economice, se creează premisa sporirii reale a gradului de autofinanțare a acestora.

Creditul bancar deține însă, în continuare, un rol important deoarece asigură completarea resurselor proprii, potrivit necesităților concrete ale producției și activității desfășurate de unitățile economice. Categoriile de credite și condițiile speciale de creditare au fost mult îmbunătățite astfel încît creditarea mijloacelor circulante să se efectueze în forma cea mai adecvată specificului necesităților de mijloace bănești.

În consecință, reglementările legale adoptate în aplicarea mecanismului economico-financiar perfecționat au creat, și în acest domeniu, cadrul juridic necesar pentru organele de conducere ale unităților economice pentru adoptarea de măsuri care să permită întărirea autogospodăririi lor.

Drd. Ioan CONDOR

## contract economic

### Consecințe ale atitudinii părților în cadrul executării

Deși drepturile și obligațiile părților sînt stabilite în cuprinsul contractelor economice încheiate, atitudinea pe care acestea o adoptă în cursul executării nu rămîne fără consecințe în ceea ce privește răspunderea pentru neîndeplinirea obligațiilor asumate.

Astfel, cu privire la penalitățile ce i s-au pretins pentru refuzul de a prelua produsele contractate, unitatea beneficiară s-a apărat, susținînd că, potrivit contractului, unitatea furnizoare putea să expedieze produsele la termenele stabilite și — dacă ar fi procedat astfel — nu s-ar fi ajuns la neexecutarea contractului ca urmare a cererilor repetate și insistente ale unității beneficiare de a nu i se livra produsele.

„Analizînd modul de îndeplinire a obligațiilor contractuale — se arată în Decizia primului arbitru de stat nr. 1248/1979 — arbitrajul a reținut în mod întemeiat, în raport de actele dosarului, că efectuarea livrărilor a fost împiedicată de beneficiara pîrită prin refuzul primirii produselor. Astfel, cu telexul nr. ...., beneficiara cere să nu se efectueze livrările sau refuză și returnează livrările efectuate.

Față de această atitudine culpabilă a beneficiarei, de a nu primi un produs repartizat și contractat, arbitrajul a antrenat întemeiat răspunderea acesteia conform art. 1 lit. a din H.C.M. nr. 306/1970.

Susținerea petiționarei în sensul că ținînd seama de posibilitatea efectuării livrărilor prin expedierea mărfii de către furnizoare nu se poate susține o împiedicare la livrare, nu poate fi reținută, întrucît față de telexurile de refuz a primirii mărfii, furnizoarea se expunea la producerea de daune prin returnarea produselor“.

Iată deci, că atitudinea manifestată de unitatea beneficiară a avut o repercusiune nu numai asupra răspunderii sale patrimoniale, dar și asupra executării contractului.

Soluția adoptată se justifică, în condițiile speței ținând seama și de însușirile produsului contractat — bere — care se puteau altera în mașina în care unitatea furnizoare ar fi efectuat livrări în pofida cererilor stăruitoare ale unității beneficiare de a nu se livra berea.

Intr-o altă speță, s-a reținut că, potrivit contractului livrarea produselor urma să se facă prin ridicarea lor de către delegatul unității beneficiare de la depozitul unității furnizoare. În același timp, părțile au prevăzut posibilitatea ca expedierea produselor să se facă de către unitatea furnizoare.

Contractul rămânând neexecutat, la stabilirea părții vinovate s-a reținut, prin Decizia primului arbitru de stat nr. 1586/1979, că părțile fiind din aceeași localitate, unitatea beneficiară „s-a prezentat pentru ridicarea mărfii, iar livrarea s-a făcut pe măsura comenzilor și solicitării beneficiarei, nefăcându-se dovada că pentru contractul în litigiu, deși s-a prezentat, marfa nu a existat în depozitul furnizorului.

Ca urmare, față de obligația expresă a beneficiarului de a ridica produsele și ținând seama de faptul că livrările se efectuează între două părți cu sediul în aceeași localitate, arbitrajul a reținut întemeiat că neexaminarea contractului prin neridicarea produselor este imputabilă beneficiarei, astfel că justificat a fost respinsă acțiunea acesteia pentru obligarea furnizorului la plata penalităților de întârziere în livrare“.

Apare, deci, că ridicarea de către delegatul unității beneficiare numai a produselor solicitate, unită cu împrejurarea că produsele contractate au existat în depozitul unității furnizoare, a putut să determine concluzia că această din urmă unitate nu se face vinovată în privința neexecutării contractului.

I. ICZKOVITS

drept și uzanțe internaționale

Contracte de comerț exterior (II)  
Oferta internă și externă de export

Legea contractelor economice consacrand capitolul III „Contractelor de comerț exterior și de cooperare economică internațională“ stabilește, prin art. 53—55 norme de drept privind ofertele interne și externe de mărfuri pentru export, a căror aplicare revine atât întreprinderilor de comerț exterior, cât și unităților producătoare de mărfuri pentru export. Redăm textele de lege menționate :

FUNȚIILE OFERTEI

În raporturile comerciale internaționale un loc important ocupă activitățile precontractuale; este bine cunoscut că orice tranzacție internațională este precedată de o suită de acțiuni întreprinse atât de ofertant cât și de cumpărătorul potențial, sub multiple forme, toate având însă același scop: cunoașterea condițiilor concrete și cit mai detaliate de livrare a mărfurilor ce urmează să constituie obiectul viitorului contract. Aceste dialoguri precontractuale se desfășoară sub forme variate, cum ar fi :

- convorbiri telefonice sau schimb de telegrame dintre vânzător și cumpărător, cu referire directă la obiectul viitoare tranzacții ;
- informări indirecte, prin intermediul reprezentanțelor noastre comerciale în străinătate, prin Camera de Comerț și Industrie sau prin agenți comerciali ;
- contacte directe între reprezentanți ai firmei străine sosiți în țară sau al exportatorilor români deplasați în străinătate ;

— participarea la târguri și expoziții internaționale, mijloc important de informare reciprocă între firmele exportatoare și cele importatoare.

Instrumentele comerciale mai curențe, în care se materializează aceste dialoguri, directe sau indirecte, sînt și ele multiple: cererea de ofertă, oferta, comanda etc., instrumente care, de regulă, conduc la formarea contractelor comerciale internaționale.

Dintre instrumentele comerciale enumerate, fără îndoială, un loc preponderent îl deține oferta, privită în toată complexitatea pe care o reprezintă, avînd funcții economice multiple, printre care două sînt esențiale : promovarea vânzărilor, prin încunoaștințarea beneficiarilor potențiali a calităților și condițiilor de vânzare a mărfurilor oferite; facilitarea încheierii contractelor comerciale internaționale prin manifestarea de către ofertant a acordului de-a vinde mărfurile oferite în condițiile înscrise în ofertă.

Prima funcție se realizează prin oferta publicitară, denumită și oferta fără angajament, care nu este altceva decît o comunicare emisă de către o întreprindere vânzătoare către persoane nedeterminate (public sau firme cu un anumit profil de activitate) fără să fie însă individualizate. Acest tip de ofertă devine publică prin diferite moduri : publicarea în reviste străine de specialitate sau reviste românești editate pentru străinătate; prin remiterea beneficiarilor prezumtivi a unor cataloage, prospecte, oferte-circulare, facturi pro forma ; prin expuneri la târguri și expoziții internaționale ; prin filme documentare, conferințe de presă etc. Privite din punct de vedere al dreptului național al majorității statelor, ofertele fără angajament și, în special, cele adresate unor persoane nedeterminate, nu constituie decît simple invitații pentru viitoare negocieri.

Cea de a doua funcție se realizează prin intermediul ofertelor ferme, prin care se înțelege comunicarea ce se adresează unei persoane fizice sau juridice determinate. Această categorie de ofertă se deosebește de oferta publicitară (oferta fără angajament) prin aceea că prin ea ofertantul adresează o propunere unei persoane individualizate, în legătură cu încheierea fermă a unui contract.

Constituind manifestarea de voință a ofertantului de a încheia ferm contractul privind obiectul ofertat, consecința principală a unei astfel de oferte este fundamentală: dacă este acceptată întru totul de către destinatarul ei înseamnă contract încheiat ; cu alte cuvinte, odată manifestat prin acceptare și acordul de voință al destinatarului cele două documente comerciale — oferta și confirmarea — valorează, potrivit tuturor sistemelor de drept național, contractul perfectat în mod legal.

CONVENȚIA INTERNĂ DE EXPORT

În activitatea de ofertare la extern, întreprinderile de comerț exterior, potrivit art. 53, alin. 1, din Legea contractelor economice sînt obligate să aibă în vedere comandamentul major al economiei naționale : „promovarea produselor, lucrărilor și serviciilor care asigură valorificarea superioară a resurselor materiale utilizate, au un nivel calitativ ridicat și sînt competitive pe piața externă“. urmărindu-se, în același timp, „extinderea exporturilor care valorifică concepția proprie, sub formă de licențe documentații tehnice și livrări complexe“.

Potrivit normelor de drept și a practicii actuale, oferta internă de mărfuri pentru export se concretizează prin convenții de export care au anexate, ca părți componente, fișe tehnice de export sau, în funcție de natura produselor, caiete de sarcini. Actul normativ în materie prevede că Ministerul Comerțului Exterior și Cooperării Economice Internaționale încheie cu fiecare organ central economic convenții pe perioada planului cincinal, pe care le detaliază, pe baza planului de export aprobat pe ani și trimestre ; la aceste convenții se anexează fișele tehnice sau caietele de sarcini, cuprinzînd toate condițiile care trebuie avute în vedere la producția mărfurilor destinate exportului și sistemului de lucru dintre unitățile de producție și cele de comerț exterior. Așadar, prin convențiile anuale se urmărește, pe lîngă stabilirea fondului de marfă, anual și pe

trimestre, să se dea soluții concrete sarcinilor de plan de export privind direcții fundamentale, — **calitatea mărfurilor destinate exporturilor** — care se soluționează la nivelul organelor centrale prin includerea în convențiile anuale, ca anexe, a fișelor tehnice și a caietelor de sarcini; la stabilirea parametrilor tehnici, prin aceste documente nu se pleacă de la normele interne de producție ci se ține seama, imperativ, de cerințele piețelor externe, condiție esențială pentru ca mărfurile oferite să fie competitive. Conținând criterii unitare privind calitatea produselor și mecanismul de lucru în activitatea de export, acestea sînt obligatorii pentru părțile direct contractante — unități producătoare și întreprinderi de comerț exterior — deoarece sînt elaborate și adoptate de forurile administrative centrale și coordonatoare ale acestora. Față de împrejurarea că aceste convenții conțin norme stabilite de forurile superioare, obligatorii pentru întreprinderile chemate să le aplice, conchidem că aceste norme sînt de natură administrativă, avînd caracter imperativ. Așa fiind, orice clauze înscrise de părți în contractele economice de furnizare pentru export, care sînt contrare convențiilor anuale se înlocuiesc de drept cu prevederile convențiilor respective.

## OFERTA EXTERNĂ

În practica comercială internațională următoarele aspecte privind ofertele ferme prezintă importanță: forma ofertei, conținutul, revocabilitatea sau irevocabilitatea ei, modalitățile de acceptare.

a) **Forma ofertei.** Principiul general este că forma ofertei urmează calea normelor de drept privind contractele. În unele țări (printre care toate țările socialiste), forma scrisă este obligatorie prin lege (ad *validitatem*), iar în altele, așa cum este cazul în dreptul S.U.A., forma scrisă este necesară numai pentru dovedirea existenței contractului în fața instanțelor (ad *probationem*) (art. 2—201 Codul de comerț uniform al S.U.A.). Din analiza unora din Condițiile generale de livrare C.E.E./O.N.U. rezultă că, în concepția acestor reglementări, nu există o anumită formă a ofertei. Ceea ce trebuie să existe este manifestarea de voință a ofertantului; este de presupus însă că în condițiile moderne de realizare a schimburilor comerciale, internaționale, în complexitatea lor crescîndă, necesitatea formei scrise se impune.

Potrivit principiului *locus regit actum*, legea locului unde a fost făcută cîrmulește atît condițiile cerute pentru valabilitatea ofertei, cît și acelea cerute numai pentru proba ei. O primă problemă care se pune în legătură cu aplicarea acestei reguli este aceea a ofertelor făcute de o firmă comercială străină unei întreprinderi române de comerț exterior pentru încheierea unui contract extern. Potrivit principiului cu caracter de normă imperativă expres formulat în legislația noastră, forma scrisă este obligatorie pentru contractele de comerț exterior indiferent de locul încheierii lor. Acest principiu constituie o excepție adusă regulii *locus regit actum*. Pentru identitate de rațiuni (precizarea condițiilor contractului, evitarea unor neînțelegeri ulterioare asupra întinderii obligațiilor asumate de părți), oferta trebuie să aibă și ea formă scrisă, în sensul că o întreprindere română de comerț exterior nu poate fi considerată angajată decît printr-o asemenea ofertă.

b) **Cuprinsul.** Ca urmare a faptului că o ofertă fermă prin confirmarea ei de către destinatar devine contract comercial internațional, aceasta trebuie să cuprindă toate elementele necesare pentru valabilitatea unui contract; în cazul contractelor de vânzare-cumpărare, oferta trebuie să conțină: marfa oferită, prețul, modalitatea de decontare, condițiile de livrare etc. Potrivit art. 53, alin. final, din Lege o ofertă emisă de către o întreprindere română de comerț exterior trebuie să conțină „și termenul în care poate să fie acceptată”.

Înscirerea în ofertă a termenului de menținere a ei prezintă importanță practică deosebită; destinatarul este informat astfel că se găsește în fața unei oferte ferme, asupra căreia are timpul necesar să se pronunțe pînă la expirarea termenului acordat de ofertant.

c) **Revocabilitatea sau irevocabilitatea ofertei.** Problema de a ști care este puterea obligatorie a ofertei — cu alte cuvinte, dacă ea poate sau nu să fie revocată de ofertant în timpul perioadei precontractuale, adică după ce destinatarul a luat cunoștință de ea, este expres soluționată de legislațiile naționale, care pot fi grupate — din acest punct de vedere — în două mari categorii: unele care admit sistemul revocabilității ofertei, iar altele care — în condițiile ce vom arăta — împărtășesc concepția irevocabilității. Astfel:

— revocabilitatea ofertei este admisă în dreptul multor țări (România, Italia, Anglia, țările din Commonwealth etc.), iar în America Latină, Argentina, Venezuela, Chile, Uruguay etc., revocabilitatea operează: dacă revocarea ofertei este primită de destinatarul ei înainte sau concomitent cu oferta, o anulează pe aceasta, indiferent de sistemele de drept ale statelor în care își au sediul destinatarii, revocarea producîndu-și din plin efectul, motivat de faptul că cei cărora le-a fost destinată nu au putut să-și formeze o convingere, sau cel puțin o speranță, în perfectarea viitorului contract, ale cărui elemente sînt concretizate în ofertă; dacă revocarea este emisă și ajunsă la destinatar în interiorul termenului stabilit de ofertant, dar după primirea ofertei ea poate produce efecte juridice în funcție de prevederile dreptului național (admiterea sau nu a revocabilității) și de condițiile expres prevăzute în conținutul ei;

— irevocabilitatea ofertei este legiferată de dreptul altor state (Austria, R.F.G., Elveția, S.U.A., Japonia, Portugalia, Mexic etc.) și corespunde necesității ca actele de comerț să prezinte un grad de certitudine cît mai mare; potrivit sistemelor de drept din aceste state, o ofertă nu poate fi revocată înainte de expirarea termenului stabilit de ofertant sau înainte de un termen rezonabil (fapt ce corespunde, de altfel, intenției manifestate de către acesta prin oferta emisă).

Privită sub aspecte comerciale, revocabilitatea ofertei nu poate fi admisă; este de presupus, de exemplu, că destinatarul ei luînd cunoștință de conținutul ei efectuează unele cheltuieli cu sondarea pieței locale, cu tratative etc., înainte de a o accepta, cunoscînd termenul care i-a fost acordat. Or, revocarea ofertei înainte de expirarea acestui termen, pe lîngă faptul că poate duce la despăgubiri (ofertantul fiind în culpă civilă), dar, ceea ce este și mai grav, face ca bunele relații comerciale să se deterioreze, asemenea ofertanții fiind privați în viitor cu rezerve. Așa se explică faptul că practica internațională consideră că revocarea nu produce efecte dacă nu este făcută cu bună credință, sau în conformitate cu loialitatea comercială.

În legislațiile care admit concepția irevocabilității ofertei, puterea ei obligatorie este întemeiată pe înseși exigențele circuitului comercial, pentru care asigurarea securității tranzacțiilor constituie o necesitate de prim ordin. Regula irevocabilității ofertei este clar definită în Codul comercial uniform al S.U.A. art. 2—205 (care se îndepărtează astfel substanțial de dreptul englez): „oferta de a cumpăra ori de a vinde, făcută de către un comerciant printr-un înscris semnat și ai cărui termeni afirmă că ea va fi menținută nu poate fi revocată pentru lipsa de contraprestație (consideration) pe durata termenului fixat sau dacă nu a fost fixat nici un termen, pe durata unui termen rezonabil”.

În raporturile contractuale de livrări de mărfuri între organizațiile țărilor socialiste membre ale Consiliului de Ajutor Economic Reciproc, principiul irevocabilității ofertei este consacrat în termeni expresi prin C.G.L.—C.A.E.R. 1968/75. În adevăr, paragraful 1, pct. 3 din „Condițiile Generale” prevede — cu titlu de regulă generală în materie — că oferta este obligatorie pentru ofertantul care a făcut-o. De la această regulă generală cu caracter de normă imperativă sînt admise numai două excepții, limitativ enumerate prin sus-zisul text și anume: dacă neobligativitatea ofertei a fost prevăzută expres de către ofertant, în chiar cuprinsul ei; și dacă comunicarea de revocare nu a ajuns la destinatar înainte de primirea ofertei ori odată cu aceasta.

d) **Acceptarea ofertei.** Ca regulă generală, oferta trebuie menținută o perioadă de timp pentru a putea fi acceptată și pentru a-și produce efectul, adică să conducă la încheierea raportului de comerț internațional. De regulă, acceptarea trebuie să se materializeze în așa mod încît echivocul să fie exclus. Ea poate fi făcută în scris, prin telex, telegram sau pur și simplu printr-un act care să constituie începutul de executare a contractului (bunaoară, remiterea prețului).

Cu privire la termenul în care se face acceptarea pentru ca aceasta să fie valabilă, principiul este că ea trebuie făcută în interiorul perioadei acordată de ofertant.

În cazul în care, prin ofertă, nu s-a stipulat un termen, unele sisteme de drept și practica internațională consideră că acceptarea trebuie făcută într-un termen rezonabil (sau în termenele stabilite prin normele de drept, în funcție de distanță și alte criterii).

În cazul în care acceptarea este tardiv emisă, soluțiile date de sistemele de drept național sînt diferite :

— legislațiile Angliei, S.U.A., Canadei, Mexicului, privesc acceptarea emisă după împlinirea termenului, ca fiind fără efect juridic ;

— potrivit Codului civil italian, acceptarea tardivă duce la încheierea contractului dacă ofertantul dorește aceasta și sub condiția de a-l încunoștința de îndată pe acceptant;

— un grup de sisteme de drept (brazilian, chilian, columbian) stabilește principiul potrivit căruia ofertantul dacă nu înștiințează pe acceptant despre întirzierea acceptării, poate fi făcut răspunzător pentru pagubele pricinuite.

Pe planul dreptului comerțului internațional, soluțiile în această problemă tind să salveze formarea contractului în cazul unor acceptări tardive. În acest sens, art. 1, pct. 2, din Condițiile generale de livrare a mărfurilor — C.A.E.R. 1968/75 prevăd : „dacă din comunicarea privind acceptarea ofertei primite, cu întirziere, rezultă că ea a fost expediată înaintea expirării termenului indicat în ofertă sau în sub-punctul b al pct. 1 din prezentul paragraf (adică în 30 zile), aceasta se consideră întirziată numai în cazul în care partea care a făcut oferta înștiințează imediat cealaltă parte de primirea cu întirziere a comunicării“. Art. 9, alin. 1 din Legea uniformă privind formarea contractului de vânzare internațională prevede, de asemenea : „Dacă acceptarea este tardivă, autorul ofertei poate totuși să considere că ea a fost făcută în termen cu condiția ca el să informeze despre aceasta pe acceptant într-un termen scurt, verbal, sau prin expedierea unei înștiințări“.

Conținutul acceptării ofertei trebuie să corespundă în totul propunerilor din ofertă. Numai în acest mod se poate spune că există o concordanță între ofertă și acceptare și deci un acord deplin al partenerilor cu privire la încheierea contractului. În cazul în care acceptarea nu corespunde ofertei, în sensul că prin ea se manifestă anumite rezerve sau se fac unele propuneri de modificare, acceptarea nu poate produce efecte juridice, adică acordul de voință nu se poate realiza. O acceptare cu rezerve sau cu contrapropuneri poate valora ca o contraofertă, ceea ce practic, va conduce la noi negocieri precontractuale. În ceea ce privește forma acceptării, în majoritatea condițiilor generale de livrare și a contractelor tip, se manifestă preferința pentru forma scrisă (scrisoare, telegramă, telex). În orice caz, practica în relațiile comerciale internaționale este în sensul folosirii aceluiași mijloc folosit și pentru ofertă sau un mijloc și mai rapid. Este indicat însă ca atunci cînd acceptarea se face verbal (prin telefon etc.) ea să fie confirmată imediat prin scrisoare recomandată sau telegramă. Cu titlu de exemplu, arătăm că, Condițiile generale pentru livrarea de citrice, elaborate de C.E.E./O.N.U., prevăd că acceptarea trebuie să fie dată printr-o scrisoare recomandată, sau dacă una din părți o dorește, prin telegramă, telefon, telex sau verbal.

Dr. Al. DETEȘANU

financiar

## Răspunderea materială în cazul soldării de mărfuri

Răspunderea materială ca instituție juridică prezintă caractere unitare, condițiile esențiale pentru existența sa fiind aceleași. Se pot constata totuși cazuri și situații cînd aplicarea prevederilor Codului muncii îmbracă unele aspecte particulare, specifice, cum ar fi de pildă în domeniul calității produselor, a gestionării bunurilor, a soldării de mărfuri în comerț, etc. Răspunderea materială pentru încălcarea normelor privind calitatea produselor, serviciilor și construcțiilor, a fost prezentat detaliat în volumul „Calitatea — reglementări interne și internaționale“. Revista economică, București 1979 p. 392 și urm., iar aceea derivată din gestionarea bunurilor este tratată în „Raporturi de muncă“ vol. 3 Revista economică, București 1979, p. 65 și urm., lucrări la care facem trimitere.

În cele ce urmează analizăm unele aspecte specifice pe care le prezintă răspunderea materială pentru prejudiciile provenind din soldările de mărfuri în comerț.

Decretul Consiliului de stat nr. 98/1975, republicat în B. Of. nr. 35 din 4 aprilie 1979, stabilește categoriile de mărfuri ce pot fi soldate, reducerile de prețuri aferente, coeficienții maximi de soldare, etc. Art. 6 alin. 1 din amintitul act normativ, prevede că pagubele provenite din nerespectarea limitelor și coeficienților de reducere a prețurilor și de soldare prevăzute n art. 4 și 5 din decret, vor fi recuperate de la cei vinovați de producerea lor.

Deși normele citate nu se referă la modalitățile de recuperare a pagubelor astfel create, se subînțelege însă că sînt aplicabile prevederile Codului muncii, dacă fapta nu constituie infracțiune. De asemenea, deși normele legale fac referire numai la anumite cazuri de producere a pagubelor (nerespectarea limitelor și coeficienților de reducere a prețurilor), este sigur că și pagubele provocate din alte cauze, în legătură cu soldarea de mărfuri, vor atrage răspunderea materială a celor vinovați. Astfel, de pildă art. 8 din Decret prevede că pe litoral și în stațiuni balneoclimatice cu aflus mare de turiști, nu se desfac mărfuri soldate. În ipoteza în care totuși o asemenea soldare are loc, încălcîndu-se interdicția legii, aparent unitatea nu suferă pagube deoarece mărfurile se vînd cu prețurile reduse în limitele și coeficienții stabiliți de lege. Totuși, în realitate, unitatea este păgubită dat fiind că prin acest procedeu, au fost diminuate veniturile sale și prin consecință — cei vinovați vor răspunde potrivit Codului muncii.

Aspectele cele mai interesante și care prezintă suficientă frecvență sînt cele legate de soldarea unor mărfuri sau a reducerii de prețuri cauzate de neglijența personalului care are sarcina de a conserva, întreține ori gestiona bunurile respective. În cazurile în care necesitatea soldării, recondiționării ori transformării unor mărfuri este determinată de neglijența gestionarilor se va stabili răspunderea materială a celor vinovați, chiar dacă pagubele nu depășesc limitele și coeficienții stabiliți prin decret.

În ipoteza în care pagubele provocate unității sînt mai mici decît cele ce provin din soldarea mărfurilor ele se vor imputa totuși celor vinovați de neglijență. Aceasta deoarece legea nu permite ca soldarea mărfurilor să fie efectul unor fapte culpabile și ilicite a personalului, ci a unor împrejurări obiective enumerate de art. 3 din Decret. O asemenea rezolvare este conformă și prevederilor Codului muncii potrivit căroră, orice pagubă provocată unității printr-o faptă culpabilă și ilicită trebuie acoperită, indiferent de cuantumul acesteia.

Dr. C. JORNESCU

## Întrebări și răspunsuri

● **I. BIAȘ — economist, Periam** întreabă dacă tarifele pentru energia termică prevăzute de art. 13 partea II pct. 2 din Decretul Consiliului de Stat nr. 283/1979 se aplică în toată țara sau numai în marile orașe unde sursa de încălzire o constituie gazul metan. Prevederea legală la care vă referiți nu face distincție între sursele de încălzire, stabilind expres că ea se aplică numai pentru energia termică produsă în centralele termice din administrarea consiliilor populare județene și al municipiului București, indiferent de sursa de încălzire (cu gaz metan sau altfel). Deci numai tariful pentru energia termică produsă în centralele termice aflate în administrarea altor unități socialiste, se va calcula potrivit normelor prevăzute în Hotărîrea nr. 2/1973 a C.P.C.P.

● **ASOCIAȚIA LOCATARILOR str. Bastionului nr. 5 Mediaș** întreabă dacă dispozițiile Legii nr. 19/1971 (republicată în 1977) cu privire la regimul prețurilor și tarifelor au modificat sau nu prevederile Hotărîrii nr. 2/1973 a C.C.P. Răspunsul este afirmativ. Într-adevăr, art. 66 din Legea nr. 19/1971 prevede că tarifele se stabilesc pe baza următoarelor elemente legale: costurile, exclusiv valoarea materialelor care sînt supuse prelucrării și a pieselor de schimb ce se montează; beneficiul și, după caz, impozitul pe circulația mărfurilor sau alte prelevări la bugetul de stat. În conformitate cu textul art. 66 alin. 1 din Legea citată, aceste elemente se determină potrivit prevederilor respectivului act normativ. Or, art. 5 din lege stabilește elementele costurilor în care este cuprins și amortismntul fondurilor fixe. Deci tariful calculat de E.G.C.L. este legal.

● **DAN IOAN — expert contabil, Satu Mare** întreabă dacă expertul poate declara recurs în cauzele civile împotriva încheierii sau sentinței prin care s-a stabilit onorariul. Întrebarea este determinată de faptul că în timp ce în Codul de procedură penală se precizează că, în cauzele penale, expertul are dreptul la recurs atunci cînd se consideră neîndreptățit de onorariul stabilit de instanță, în Codul de procedură civilă lipsește o prevedere corespunzătoare. Mai sîntem întrebați dacă în cauzele civile este posibil a se invoca prin analogie prevederile art. 362 din Codul de procedură penală. Încheierea prin care se stabilește plata cuvenită expertului este supusă recursului. Drept consecință, expertul ce se consideră nemulțumit poate recura încheierea. Aceeași situație și în cazul cînd onorariul definitiv a fost stabilit prin sentință. Ea fiind supusă recursului,

expertul are posibilitatea de a-și exercita acest drept. În cazul în care expertul nu a făcut recurs, nu poate să ceară întregirea onorariului pe calea unei acțiuni separate, deoarece admiterea ei ar duce la modificarea, pe cale ocolită, a unei hotărîri definitive, încălcîndu-se puterea lucrului judecat. În acest sens prevederile art. 202, 213 alin. 2 și art. 336 Cod procedurii civile. Nu este admisă aplicarea prin analogie a normelor procesuale care sînt de strictă aplicare. Menționăm în sensul răspunsului nostru decizia nr. 765 din 23 iulie 1965 a colegiului civil a Tribunalului Suprem.

● **INTREPRINDEREA DE MORĂRIT ȘI PANIFICAȚIE Tulcea** întreabă ce act normativ reglementează evaluarea pagubelor provocate prin depășirea consumurilor normale. După cum este cunoscut, persoanele încadrate în muncă în baza unui contract de muncă răspund material pentru pagubele produse unității prin fapte ilicite și culpabile în legătură cu munca lor. Prin consecință, și persoanele care depășesc consumurile normale de materii prime, materiale, combustibili etc., în cursul procesului de fabricație, vor fi obligate a acoperi pagubele provocate unității dacă fapta ilicită lor este săvîrșită cu vinovăție. În cazul în care consumurile normale au fost depășite, dar nu se poate reține culpa celor în cauză nu poate fi atrasă răspunderea acestora (art. 14 din Legea nr. 14/1971). În cazul în care se stabilește vinovăția autorului faptei ilicite prin care au fost provocate daune unității, se va emite decizie de imputare sau se va obține un angajament de plată. Evaluarea pagubei produsă avutului obțesc, respectiv patrimoniului unității se va face potrivit prevederilor Decretului Consiliului de Stat nr. 208/1976 care se referă la prejudiciul adus prin lipsuri sau degradări de bunuri. Legea se referă nu numai la lipsa bunurilor ce se află în păstrarea unui gestionar, ci la orice fel de lipsuri cum ar fi perisabilitățile peste normă, depășirea consumurilor specifice și bine înțeles și la lipsurile din depozit sau magazii etc.

● **ARDELEAN RADU, Sibiu** — încadrat la o unitate socialistă de gradul V, în funcția de economist cu o gradajie clasa de retribuie 20, fiind transferat în interesul serviciului în aceeași funcție la o unitate de gradul III, clasa de retribuie 21, este încadrat la bază, pierzînd astfel o gradajie. Întreabă dacă retragerea acestei gradajii este sau nu legală. Deși scrisoarea dv. nu conține un element

necesar răspunsului pe care-l așteptați — grupa de ramuri din care face parte fiecare unitate — totuși, din împrejurarea care o relațiați se poate deduce însă că unitatea la care ați fost transferat face parte dintr-o grupă de ramuri superioară. După cum este cunoscut, retribuiția tarifară de încadrare a funcțiilor de execuție în unitățile economice (deci inclusiv funcția de economist), nu este afectată de gradul de încadrare al unității, ci de grupa de ramuri din care face parte respectiva unitate. În cazul dv., prin transferul în interesul serviciului vi s-a acordat o clasă de retribuie superioară de la 20 la 21. Nu se putea păstra și gradația avută căci, dat fiind că la noua unitate retribuțiile sînt superioare, urma să primiți mai multe clase de retribuie, ceea ce nu este îngăduit. În cazul dv. au fost aplicate prevederile art. 194 din Legea nr. 57/1974. Retribuția tarifară de încadrare stabilită pe gradații constituie un drept cîștigat, atît timp cît personalul este încadrat în această funcție, în aceeași unitate sau, prin transfer în interesul serviciului, în altă unitate, unde, la funcția respectivă se aplică același nivel de retribuie. Întrucît la noua unitate nu se aplică același nivel de retribuie, ci unul superior retragerea gradajiei și acordarea unei clase de retribuie reprezintă un procedeu legal.

● **INTREPRINDEREA JUDEȚEANĂ DE GOSPODĂRIRE COMUNALĂ ȘI LOCATIVĂ DÎMBOVIȚA** relatează că a încheiat cu diverse persoane contracte pentru efectuarea unor lucrări de construcții și reparații, fie cu plata integrală anticipată, fie cu plata în rate și că nu a putut executa obligațiile asumate din diferite cauze obiective (lipsă materiale, lipsă forță de muncă) deși a primit de la beneficiarii sumele stabilite prin contract, integral sau prin plata ratelor. Întrebată dacă după trecerea termenului de prescripție de 3 ani prevăzut de Decretul nr. 167/1958 persoanele creditoare care nu au beneficiat de lucrările contractate mai au dreptul de a solicita restituirea sumelor achitate, în contracte nefiind stabilite, termene de execuție. În cazul relatat de dv. se aplică prevederile art. 8, alin. 2 din Decretul nr. 167/1958, întrucît prin nerestituirea sumelor unitatea dv. s-ar îmbogăți fără just temei în dauna unor cetățeni, ceea ce nu este îngăduit în legislația noastră socialistă, cu atît mai mult cu cît în sarcina unității se rețin și fapte care pot avea caracter ilicit, nefiind îngăduit a încheia contracte de executare de lucrări fără a avea baza materială asigurată. Persoanele creditoare sînt în drept a pretinde sumele achitate în termen de 3 ani de la data cînd au cunoscut paguba, adică imposibilitatea dv. de a procura materialele sau forța de muncă necesare executării lucrărilor.

● **INTREPRINDEREA LEGUME-FRUCTE ARAD** întreabă cine suportă pagubele cauzate de sosirea cu întârziere a unui vagon încărcat cu pomi de iarnă și care unitate — expeditorul sau destinatarul — poate acționa calea ferată, cunoscând că livrarea a fost efectuată în termenul contractual. Din scrisoarea dv. rezultă că furnizorul expeditor și-a executat obligația de livrare la termen și că deci în sarcina acestuia nu se poate reține nici o faptă ilicită și culpabilă. Vinovată de întârzierea mărfii este calea ferată. Pentru a o putea acționa, calea ferată, dv. în calitate de beneficiară în contractul de furnizare și destinatară în contractul de transport, trebuie să solicite și să obțină de la furnizor cesiunea dreptului său de acțiune împotriva cărușului, întrucât I.L.F. Arad nu este parte în contractul de transport.

● **ASOCIAȚIA LOCATARILOR, BD. ION ȘULEA 30 BUCUREȘTI**, întreabă dacă proprietarii de la subsol, parter și etajul I — care nu folosesc ascensorul — sînt obligați a suporta cheltuielile privind întreținerea și repararea ascensorului.

La clădirile cu mai multe apartamente ascensorul face parte din părțile și instalațiile comune împreună cu terenul, podul, scările etc. Persoanele care sînt proprietari de apartament au și o cotă indiviză de proprietate asupra acestor părți și instalații comune. Ei sînt obligați — în raport de cota de proprietate indiviză ce o dețin asupra acestora — să contribuie la întreținerea și repararea ascensorului ca și la a celorlalte părți și instalații comune, chiar dacă nu le folosesc. Obligația lor se naște și este corelativă dreptului de proprietate, ea nu este determinată de folosirea acestor părți și instalații comune.

● **ASOCIAȚIA DE LOCATARI NR. 1 COM. PODU TURCULUI, JUD. BACĂU** întreabă cum trebuie să procedeze pentru a încasa cu regularitate de la locatari cotele de cheltuieli comune. Statutul asociației de locatari aprobat prin Decretul Consiliului de Stat nr. 387/1977 prevede posibilitatea urmării sumelor datorate de membri prin obținerea unui titlu executor notarial. În acest scop veți sesiza în scris membrul debitor arătîndu-i suma datorată și termenul de plată. Sesizarea se va face prin scrisoare recomandată cu răspuns plătit. După restituirea confirmării de primire se va face cerere pentru obținerea titlului executor la Notariatul de stat în raza căruia se află comuna dv. la care se va anexa o copie de pe lista de plată și confirmarea de primire semnată de debitor. Amănunte în lucrarea Administrarea imobilelor pag. 137—140.

● **ONU GHEORGHE, Birlad**, întreabă dacă o unitate socialistă dă-torează penalități de întârziere a plății prețului în cazul în care nu are

disponibilități în contul de finanțare. Practica arbitrală a fost, în principiu, în sens afirmativ, socotind că lipsa de disponibilități în contul unei unități socialiste este urmarea unei (sau unor) fapte culpabile. Numai în cazul în care lipsa de disponibil este determinată de un caz de forță majoră unitatea debitoare este exonerată de plata penalităților. Sumele plătite cu titlu de penalități pentru lipsa de disponibil în cont sînt, în principiu, imputabile, urmînd a fi recuperate de la persoanele vinovate. Dar deoarece lipsa de disponibil nu este de regulă consecința unui singur fapt, ci a unui complex de factori, este dificil și uneori chiar imposibil de stabilit culpa unei (sau unor) persoane.

● **MIHAI MOȘNEAG, Zimnicea**.

— Încadrarea dv. cu două clase de retribuire în plus la promovarea în funcția de maestru se situează pe prevederile art. 23 alin. 4 din Legea nr. 57/1974, neavînd legătură cu drepturile cuvenite personalului transferat privind acoperirea cheltuielilor determinate de mutarea gospodăriei și a familiei de la o localitate la alta. Soția dv., nefiind promovată în funcție, n-are drept la majorarea retribuiției, ca urmare a transferării. Din cele relatate de dv. rezultă că sinteți îndreptățiți să beneficiați de alocație și în luna în care a avut loc transferul. Alocația se plătește de unitatea la care v-ați transferat.

În ce privește drepturile cuvenite personalului transferat în interesul serviciului, vă rugăm să citiți răspunsul comunicat tov. Ion Ionescu din București.

● **ION IONESCU, București**.

— Art. 75 din Legea nr. 57/1974 prevede, pentru personalul transferat în interesul serviciului în altă localitate, dreptul la rambursarea costului transportului pentru el și pentru membrii familiei sale, precum și pentru gospodăria sa; plata unei indemnizații egale cu retribuiția sa medie lunară, precum și a unei indemnizații egale cu 1/4 din retribuiția sa medie lunară pentru fiecare membru de familie în sfîrșit, au dreptul la un concediu plătit de 5 zile lucrătoare, în vederea mutării efective, acordat la cererea persoanei în cauză.

● **DUMITRU FRUNZĂ, Pitești** —

— Legea nr. 14/1973 prevede că termenul înlăuntrul căruia persoana încadrată în muncă are obligația să se prezinte la locul de muncă după satisfacerea serviciului militar este de 15 zile. Termenul de 30 de zile prevăzut de art. 72 din Codul Muncii a fost modificat în mod corespunzător.

Potrivit unei indicații transmise de Ministerul Muncii, după intrarea în vigoare a Legii nr. 3/1977, pensionarii pentru limită de vîrstă, în vîrstă

de pînă la 70 de ani, pot fi încadrați acolo unde interesele unității o pretind, fie cu contract de muncă pe durată determinată, fie pe perioadă nedeterminată, în care caz plata pensiei se suspendă.

● **VASILICA GEABOC, Panclu**,

**Vrancea** — Condițiile de vechime în muncă de specialitate și de studii pentru ocuparea funcției de șef centru de reproducție și selecție a animalelor sînt absolvirea învățămîntului superior de specialitate și cel puțin 8 ani în funcții pentru care este prevăzută cerința studiilor superioare. Perioada de 9 ani cît ați ocupat funcții tehnice medii se ia în considerare pe jumătate. Conform art. 63 din Legea nr. 12/1971 este posibil ca vechimea minimă de 8 ani să fie redusă cu doi ani, în condițiile expres prevăzute de dispoziția sus-menționată.

● **M. HĂRMĂNESCU, Gh. Gheorghiu-Dej** —

— La retribuiția tarifară de încadrare luată în considerare pentru stabilirea cuantumului alocației de stat pentru copii se adaugă și sumele primite pentru orele predate în afara programului normal de lucru, în calitate de lector la cursurile de școlarizare.

● **I.P.L. REGHIN** —

— În cazul pensionarilor de gradul III de invaliditate, încadrați în muncă, la stabilirea veniturilor care se iau în considerare la stabilirea dreptului de alocație se include retribuirea cuvenită pentru jumătate din normă, precum și pensia de invaliditate integral sau o parte din aceasta, în limitele prevăzute de art. 25 (alin 5) din Legea nr. 3/1977.

● **IOAN MUREȘAN, Beclean** —

— În toate cazurile cînd femeile sînt necăsătorite și îndeplinesc condițiile prevăzute de Decretul nr. 246/1977 privind alocația de stat pentru copii, ele sînt beneficiare ale acestui drept, chiar și în cazul copiilor recunoscuți, indiferent dacă locuiesc sau nu împreună cu tații copiilor.

● **CĂLIN AVASILOAIE, Bocșa** —

— Ministerul Industriei Construcțiilor de Mașini a reanalizat fundamentarea prețului prezentată de întreprinderea furnizoare și, ținînd seama de îmbunătățirile tehnico-funcționale ale produsului „Cutia de aparataj MT 110 tf 380/50 Hz” protect T 747, fabricat de „Electrocontact”-Botoșani, a aprobat, prin ordinul nr. 5594/1979, prețul de 50 000 lei per bucată. Începînd cu acest număr revista noastră va publica cu regularitate lecții în sprijinul candidaților la examenul de admitere în învățămîntul economic superior.

● **ION SIMION, Drobeta Tr. Severin** —

— La deplasare se decontează și cheltuielile efectuate cu transportul de la gară la întreprindere și retur.

# Vă prezentăm

În anul 1923 un grup de ingineri au înființat Societatea pentru exploatarea tehnică — S.E.T. — cu un fond social inițial modest, având ca scop organizarea fabricației de avioane. Fabrica creată și-a dezvoltat producția, asimilând după licențe avioane de școală și transmisiuni.

Ca urmare a inițiativelor muncitorilor din S.E.T., membri ai Partidului Comunist — după cel de-al doilea război mondial, fabrica și-a schimbat profilul de producție, trecând la fabricarea de piese schimb pentru material rulant, instrumente medicale și elemente pentru linii telefonice, înscriindu-se astfel în programul general de reconstrucție a țării.

Anul 1948 a constituit un eveniment deosebit pentru colectivul de muncă din acea vreme, intrucit în luna iunie a avut loc actul revoluționar de naționalizare a fabricii. În continuare întreprinderea a contribuit la înzestrarea agriculturii, fabricând utilaje complexe.

Începând cu anul 1953, Întreprinderea de mecanică fină își definește noul profil de fabricație, asimilând pentru început, într-o gamă restrinsă, instrumente de măsură în domeniul lungimilor — șublere, micrometre, comparatoare cu cadran ș.a. Ulterior s-au asimilat noi tipuri de aparate de măsurat lungimi, de precizie mai ridicată, trecându-se totodată și la fabricația aparatelor de măsurat presiuni.

Încadrându-se în dezvoltarea impetuoasă a industriei, în special a construcțiilor de mașini, Întreprinderea de mecanică fină București produce astăzi o gamă foarte largă de familii și grupe de produse, cum sînt :

— aparate de măsură și control dimensional, cu precizia de măsurare de 1 și 2 micrometri ;

— aparate de control activ pentru mașinile de rectificat și aparate de control pasiv, cu precizia de măsurare de 1 micrometru și sub 1 micrometru ;

— aparate de măsurat presiuni, de înaltă precizie, presostate și termostate ;

— aparate și produse de orologerie industrială ;

— ceasuri electronice de mină ;

— dispozitive, matrițe și accesorii pentru mașini-unelte ;

— produse din carburi metalice sinterizate ;

— scule diamantate.

## ÎNTEPRINDEREA DE MECANICĂ FINĂ BUCUREȘTI

Aceste produse se execută la un nivel tehnic și calitativ, ce satisface exigențele beneficiarilor interni și externi, intrucit parametri tehnici realizați sînt similari cu cei obținuți de firmele cu tradiție pe plan mondial. Iată de ce Întreprinderea de mecanică fină exportă în prezent o gamă variată din produsele sale în țări din Europa, Asia, Africa și America de Sud.

Experiența dobîndită de Întreprinderea de mecanică fină în fabricația aparatelor de măsură și control și a altor produse a per-

mis dezvoltarea producției de mecanică fină și în alte noi întreprinderi din țară, în concordanță cu programul de dezvoltare a industriei constructoare de mașini.

În viitoarea etapă, 1981—1985, se prevede un ritm înalt de dezvoltare a subramurii de mecanică fină, ceea ce dovedește atenția deosebită ce o acordă partidul și statul nostru acestei producții de primă importanță pentru introducerea și promovarea progresului tehnic.

I. VASILESCU



Întreprinderea de mecanică fină București, str. Popa Lazăr nr. 9.  
Telefoane : 35.46.30 ; 35.01.90 ; 23.28.80. Telex : 01.15.83.