

*Krzysztof Stangierski**

PODSTAWOWE FUNKCJE ZAKŁADU
PROJEKTOWANIA I USŁUG INWESTYCYJNYCH
„INWESTPROJEKT” W ŁODZI

W ostatnich latach spółdzielczość mieszkaniowa uległa znacznym przeobrażeniom organizacyjnym i strukturalnym. Polegały one przede wszystkim na stworzeniu wojewódzkich spółdzielni mieszkaniowych oraz nadaniu nowego statusu działalności terenowym jednostkom „Inwestprojektu”, które pierwotnie wykonywały usługi projektowe dla spółdzielczości mieszkaniowej. Znaczne rozszerzenie funkcji „Inwestprojektu” skłoniło autora do analizy najważniejszych problemów funkcjonowania łódzkiego „Inwestprojektu”. Celem tego artykułu jest więc próba wstępnej oceny roli i miejsca „Inwestprojektu” w procesie inwestycyjnym na tle przemian organizacyjnych i zakresu działalności tej instytucji.

I. ROZWÓJ FORM ORGANIZACJI I ZAKRESU DZIAŁALNOŚCI

Za początek istnienia samodzielnej jednostki „Inwestprojektu” w Łodzi należy uznać rok 1967. Z dniem 1 VII 1967 r. powołano bowiem na terenie Łodzi Zakład Projektowania „Inwestprojekt” podległy bezpośrednio Centralnemu Zarządowi Spółdzielni Budownictwa Mieszkaniowego w Warszawie. Wcześniej co prawda, bo od stycznia 1960 r., działała w Łodzi wyodrębniona pracownia projektowa, lecz nie posiadała ona statusu samodzielnej jednostki.

* Dr, adiunkt w Zakładzie Ekonomiki Budownictwa i Inwestycji Instytutu Ekonomiki Produkcji Uniwersytetu Łódzkiego.

Przedmiot działalności ZP „Inwestprojekt” obejmował wykonywanie opracowań projektowych dla budownictwa mieszkaniowego i towarzyszącego łącznie z projektami remontów i modernizacji budynków spółdzielczych. „Inwestprojekt” był więc typową jednostką projektową. Zostawmy jednak na uboczu początki instytucji, by bliżej przyjrzeć się procesowi przemian organizacyjnych po roku 1970. W tych bowiem latach nastąpiło szereg reform o doniosłym znaczeniu.

Do połowy 1972 r. istniały dwa odrębne zakłady „Inwestprojektu”:

— Zakład Usług Inwestycyjnych „Inwestprojekt” zajmujący się przygotowywaniem materiałów wyjściowych do projektowania i innymi pracami przygotowawczymi (np. przygotowanie terenów pod budownictwo spółdzielcze) oraz nadzorem inwestorskim realizowanych budów;

— Zakład Projektowania „Inwestprojekt” o typowych funkcjach jednostki projektowania.

ZUI świadczył usługi wyłącznie na rzecz spółdzielczego budownictwa mieszkaniowego z terenu Łodzi, natomiast zakres działania Zakładu Projektowego obejmował również byłe województwo łódzkie.

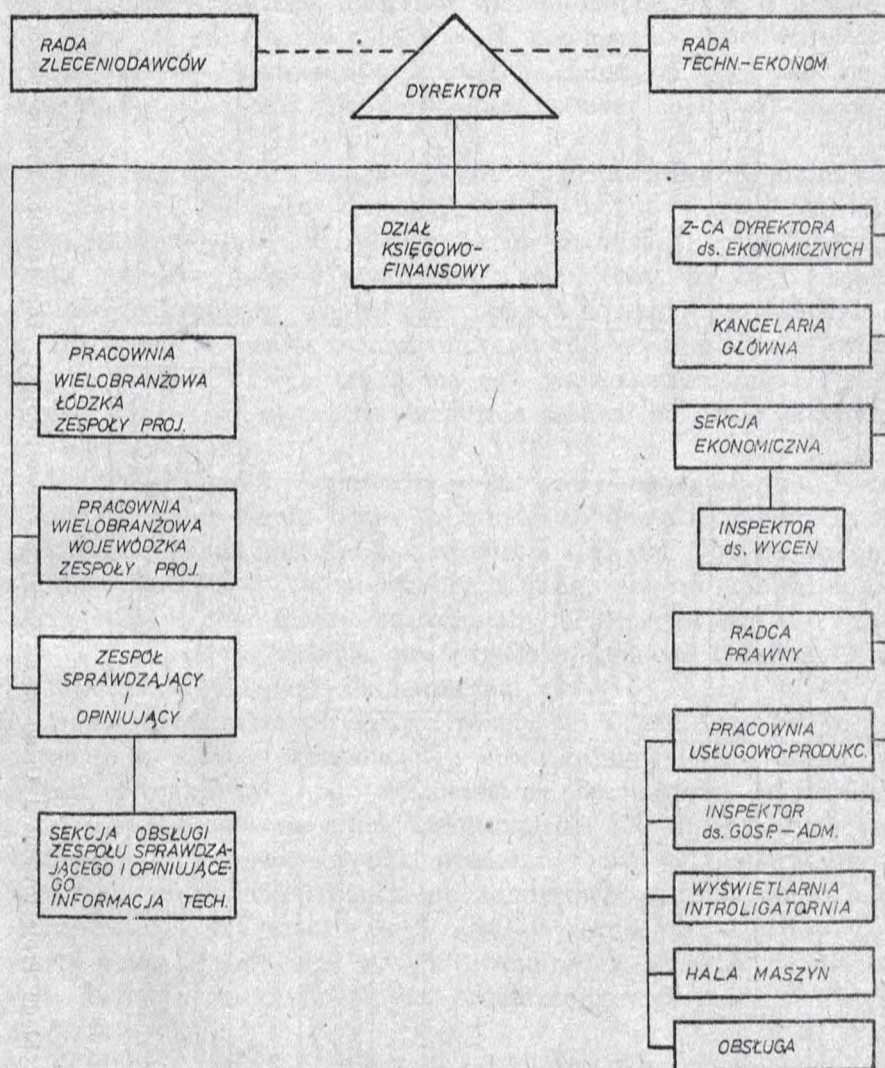
Obydwa zakłady były niewielkimi jednostkami o nieskomplikowanej strukturze organizacyjnej. Schemat organizacyjny Zakładu Projektowego przedstawia rys. 1.

Prostota tej struktury jest uderzająca. Działalność bezpośrednio projektowa jest skoncentrowana w dwóch pracowniach: jedna obsługuje miasto, druga zaś województwo. Poza tym istnieją zwykłe w biurach projektowych komórki, jak zespół sprawdzający oraz pion głównego ekonomisty pełniący rolę obsługi administracyjno-ekonomicznej podstawowej działalności.

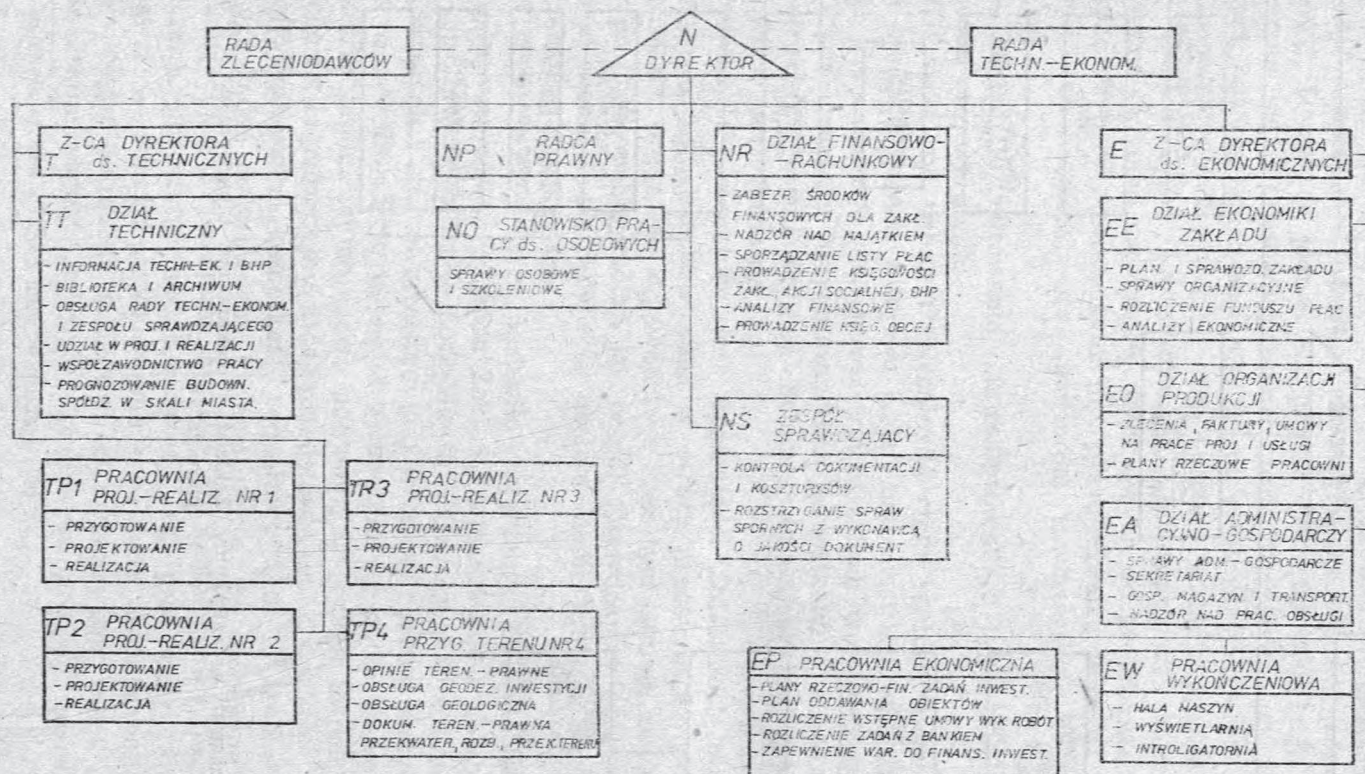
W dniu 1 VII 1972 r. nastąpiło połączenie ZUI „Inwestprojekt” i ZP „Inwestprojekt” w jeden Zakład Projektowania i Usług Inwestycyjnych „Inwestprojekt — Łódź-Miasto”¹. Oznaczało to scalenie funkcji projektowych i obsługi inwestycyjnej w ramach jednej instytucji. Scalenie to poszło jeszcze głębiej i zaznaczyło się także w wewnętrznej strukturze organizacyjnej nowo powstałej instytucji. Świadczy o tym jej schemat organizacyjny, który przedstawia rys. 2.

Najważniejszymi komórkami organizacyjnymi w aspekcie podstawowych zadań statutowych „Inwestprojektu” są pracownice projektowo-realizacyjne. Pracownikom powierzono kompleksową obsługę spółdzielczych inwestycji mieszkaniowych, od prac przygotowawczych począwszy — poprzez projektowanie — na nadzorowaniu realizacji łącznie z przeprowadzaniem odbiorów od wykonawców robót i kontrolą jakości skończywszy. Jedynym składnikiem procesu inwestycyjnego

¹ Uchwała nr 82 CZSBM z dnia 24 grudnia 1971 r.



Rys. 1. Schemat organizacyjny Zakładu Projektowania „Inwesprojekt”. Pierwsze półrocze 1972 r.



Rys. 2. Schemat organizacyjny Zakładu Projektowania i Usług Inwestycyjnych „Inwestprojekt” Łódź-Miasto. Drugie półrocze 1972 r.

wyłączonym z zakresu działania wspomnianych pracowni jest przygotowanie terenu; sprawy te zostały powierzone Pracowni Przygotowania Terenu. Pracownia ta wykonuje więc opinie i dokumentację terenowo-prawną oraz spełnia obsługę geodezyjną i geologiczną inwestycji.

Powyższy sposób zorganizowania podstawowej działalności „Inwestprojektu” cechuje konsekwencja i logika. Ograniczono zbędne drogi informacyjne między komórkami dotyczące spraw jednego zadania inwestycyjnego i stworzono warunki, by ten sam zespół projektowo-realizacyjny był w pełni odpowiedzialny za końcowy efekt nadzorowanej i projektowanej inwestycji. Wyodrębnienie problematyki terenów inwestycyjnych ma zaś swe uzasadnienie w fakcie, iż sprawy terenu są najczęściej znacznie szersze od skali jednego zadania inwestycyjnego.

W dalszej analizie powyższej struktury organizacyjnej zwróćmy uwagę na rozszerzenie liczby komórek, co oczywiście wynika bezpośrednio z rozrostu instytucji. Utworzono rozległy pion głównego inżyniera, w którym obok omawianych już pracowni znalazł się Dział Techniczny o charakterze funkcjonalnym. Rozrósł się też znacznie pion ekonomiczny, wzbogacony przede wszystkim Działem Organizacji Produkcji i Pracownią Ekonomiczną.

Dalszym charakterystycznym rysem tej organizacji jest brak wyodrębnionej służby ekonomicznej, która zajmowałaby się analizą rozwiązań projektowych pod względem ekonomicznym. Pracownia Ekonomiczna podległa głównemu ekonomście nie spełnia tych funkcji; wykonuje ona czynności o charakterze raczej administracyjno-planistycznym (planowanie, rozliczenie, kredytowanie itp.). Jest to poważny mankament, który zresztą jest niestety bardzo powszechny w większości polskich jednostek projektowania. Należy dodać, iż mankament taki jest specyficznym rysem organizacji większości polskich biur projektowych.

W dniu 1 I 1976 r. utworzono Wojewódzką Spółdzielnię Mieszkaniową w Łodzi (WSM). Powołała ona zakład własny pod nazwą Zakład Projektowania i Usług Inwestycyjnych „Inwestprojekt — WSM”² z siedzibą w Łodzi i terenem działania obejmującym województwo miejskie łódzkie.

Ogólnie biorąc Zakład stał się wykonawcą funkcji inwestycyjnych WSM-u. W szczególności określono następujący zakres jego czynności:

- uzyskiwanie terenu i dokumentacji prawnej pod budownictwo mieszkaniowe i związane z nim budownictwo towarzyszące;
- wykonywanie całokształtu prac związanych z przygotowaniem

² Uchwała nr 3/75 Zarządu WSM z dnia 13 grudnia 1975 r.

terenów budów i przekazaniem ich wykonawcom robót budowlano-montażowych;

- opracowywanie pełnej dokumentacji projektowo-kosztorysowej (ZTE, PT);

- dokonywanie zleceń i zawieranie umów o wykonanie robót budowlano-montażowych oraz dostawę maszyn i urządzeń;

- pełnienie nadzoru autorskiego, kontrola jakości robót;

- odbiór robót od wykonawców i przekazywanie gotowych obiektów użytkownikom;

- współdziałanie z użytkownikami w egzekwowaniu zobowiązań wykonawców z tytułu rękojmi za wady.

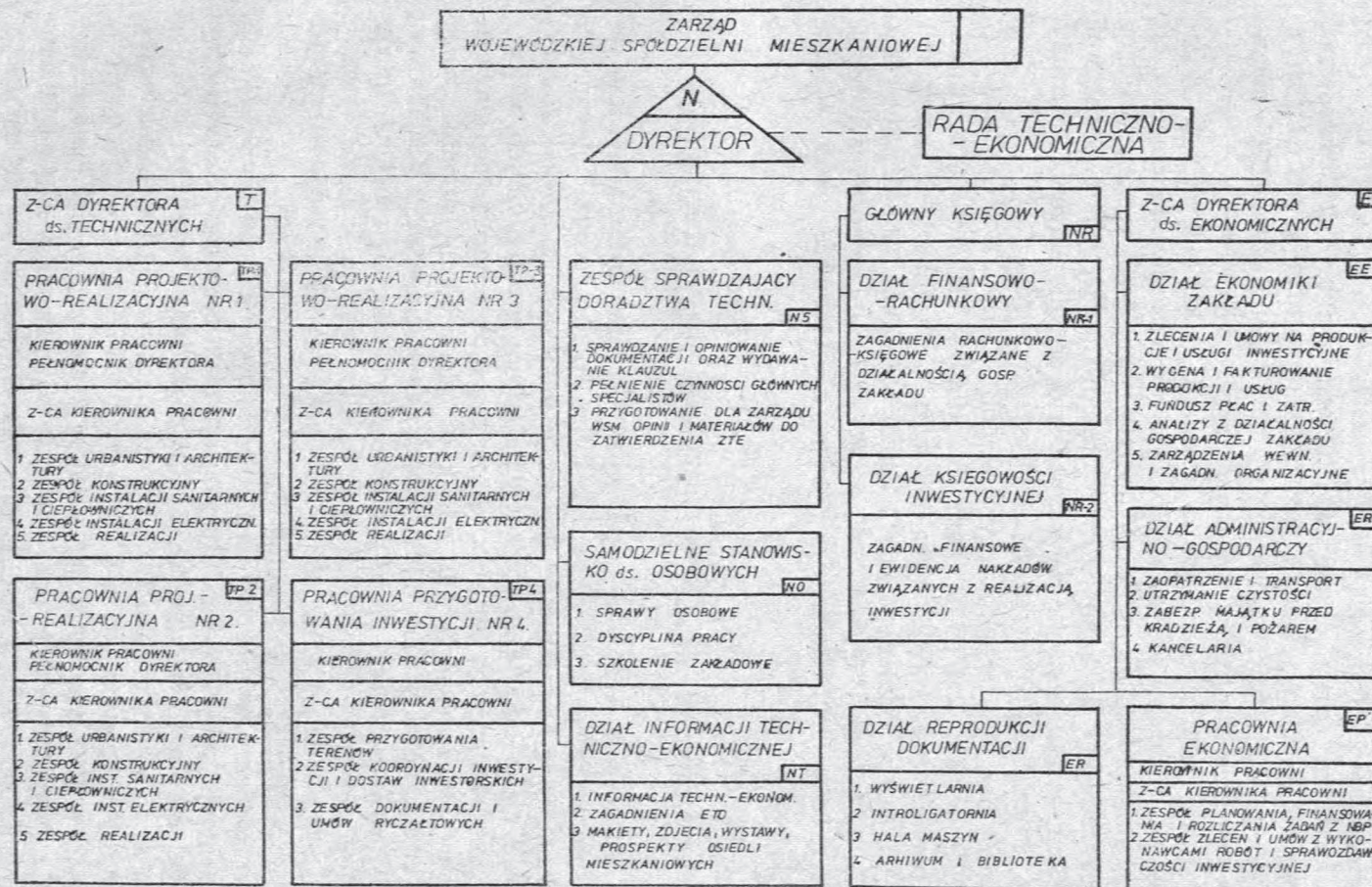
Jak widać z tego rejestru czynności rola „Inwestprojektu” zaznacza się we wszystkich fazach procesu inwestycyjnego. Trzeba bowiem jeszcze nadmienić, iż Zakład, jako w zasadzie jedyny inwestor budownictwa mieszkaniowego na danym terenie, spełnia także zadanie programowania rozwoju lokalnego budownictwa mieszkaniowego. W uzupełnieniu informacji o zakresie działania Zakładu odnotujmy, iż obdarzony on jest pełnym rozrachunkiem wewnętrznym, a jego plany ekonomiczne zatwierdza dyrekcja oddziału CZBM.

Równolegle z powołaniem WSM-u wprowadzono szereg zmian w organizacji „Inwestprojektu”. Najważniejszym punktem tych zmian było stworzenie dodatkowego pionu zastępcy dyrektora ds. inwestycji. Dokonano również szeregu zmian wewnątrz istniejących komórek organizacyjnych.

Reformy te nie miały długiego żywota, gdyż nie zdały egzaminu w praktycznej działalności. Zbytne skomplikowanie struktury organizacyjnej spowodowało ujemne skutki, głównie w przepływie informacji wewnątrz instytucji. Wkrótce powrócono do poprzedniego systemu z korektami nie naruszającymi jego podstawowych pryncypiów. Obecnie funkcjonujący system organizacyjny przedstawia rys. 3.

Jedyną godną uwagi zmianą w stosunku do schematu organizacyjnego z 1972 r. jest utworzenie oddzielnego pionu głównego księgowego, któremu podporządkowano: Dział Finansowo-Rachunkowy i Dział Księgowości Inwestycyjnej. Ten ostatni utworzono podczas poprzedniej reorganizacji, podporządkowując go z-cy dyrektora ds. inwestycji. Obecne ustawienie tego działu w nowo utworzonym pionie głównego księgowego jest znacznie bardziej logiczne.

Warto podkreślić, iż aktualny schemat organizacyjny cechuje dość duża prostota i zwiezłość; świadczy o tym nie zmieniona liczba komórek organizacyjnych w porównaniu ze stanem z roku 1972 (II półrocze) mimo trwania procesu rozwoju instytucji. Przykładem dbałości o integrację organizacji może być likwidacja Działu Organizacji Produkcji



Rys. 3. Struktura organizacyjna Zakładu Projektowania i Usług Inwestycyjnych „Inwestprojekt” WSM w Łodzi w 1977 r.

(patrz rys. 2) i przeniesienie zadań tego działu do Działu Ekonomiki Zakładu (patrz rys. 3).

W ostatnim czasie działalność „Inwestprojektu” skoncentrowana jest głównie na dużych osiedlach mieszkaniowych liczących od 15 tys. do 70 tys. mieszkańców. Budownictwo w mniejszych jednostkach mieszkaniowych stanowi ok. 20% jego działalności.

„Inwestprojekt” uczestniczył w realizacji 15 łódzkich osiedli mieszkaniowych. Uczestnictwo to przybierało różne formy: począwszy od opracowania dokumentacji projektowo-kosztorysowej, poprzez nadzór nad realizacją, aż do kompleksowej obsługi inwestycyjnej. Opracowanie dokumentacji wystąpiło w przypadku 5 osiedli: Zarzew, Czerwony Rynek, Pojezierska, Dworzec Kaliski, Zgierska-Stefana I.

Nadzór nad realizacją dotyczył 6 osiedli: Matejki, Obywatelska, Żubardz-Północ, Karolew III, Retkinia, Śródmiejska Dzielnica Mieszkaniowa. Kompleksowa obsługa inwestycji łącznie z realizacją dokumentacji miała miejsce w odniesieniu do 4 osiedli: Karolew IV i V, Zgierska-Stefana II, Widzew-Wschód. Jak widać z tego prostego zestawienia, jak na razie pełna obsługa inwestycyjna nie przeważa jeszcze w pracach „Inwestprojektu”.

II. EKONOMICZNE ASPEKTY DZIAŁALNOŚCI ZPIUI „INWESTPROJEKT”

Po utworzeniu WSM w Łodzi w 1976 r. „Inwestprojekt” stał się bezpośrednim inwestorem i koordynatorem spółdzielczego budownictwa mieszkaniowego na terenie województwa miejskiego łódzkiego. Należało to na niego obowiązek świadczenia usług inwestycyjnych w znacznie szerszym niż do tej pory zakresie. Moce produkcyjne „Inwestprojektu” nie zwiększyły się jednak w odpowiednim stopniu. Zaszła więc konieczność podzlecenia wykonania dokumentacji projektowo-kosztorysowej innemu biuru projektowemu. Biurem tym był łódzki „Miastoprojekt”.

Udział „Miastoprojektu” w wykonywaniu zadań dokumentacyjnych „Inwestprojektu” przedstawia tab. 1.

Z zestawienia wynika, że udział „Miastoprojektu” w wykonywaniu dokumentacji projektowo-kosztorysowej dla łódzkiego budownictwa spółdzielczego wyraźnie zmalał. Był to proces dość wyraźny: z 52,6% w 1973 r. do 36,1% w roku 1975, tzn. na przestrzeni 2 lat spadek udziału wyniósł 16,5 pcta.

Po roku 1975 „Inwestprojekt” nadal w ograniczonym zakresie korzysta ze współudziału innych jednostek w pokryciu potrzeb dokumentacyjnych dla spółdzielczości. Jednostkami tymi są w szczególności

Tabela 1

Wartość prac projektowych zrealizowanych przez ZPiUI
„Inwestprojekt” i „Miastoprojekt” w Łodzi w latach 1973—1975

Instytucje	1973		1974		1975	
	tys. zł	%	tys. zł	%	tys. zł	%
„Inwestprojekt”	11 636	47,4	18 140	54,1	23 000	63,9
„Miastoprojekt”	12 883	52,6	15 354	45,9	13 000	36,1
Razem	24 519	100,0	33 494	100,0	36 000	100,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych ZPiUI „Inwestprojekt” i „Miastoprojekt”

„Miastoprojekt” i ZSPiR „Inwestprojekt” Centralnego Związku Spółdzielni Budownictwa Mieszkaniowego, a w zakresie dokumentacji geodezyjno-geologicznej Miejskie Przedsiębiorstwo Geodezyjne w Łodzi.

Tabela 2

Wartość usług projektowych realizowanych na rzecz ZPiUI
„Inwestprojekt” w Łodzi przez inne jednostki
w latach 1976—1977

Instytucje	1976	1977	1977 1976 (%)
	tys. zł		
„Miastoprojekt” ZSPiR	8 950	9 000	100,6
„Inwestprojekt” MPG	1 350 1 610	2 400 1 750	177,8 108,7
Razem	11 910	13 150	110,4

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych ZPiUI „Inwestprojekt”.

Tabela 2 wskazuje na proces pewnego rozszerzenia zakresu wykorzystywania innych placówek projektowych przez „Inwestprojekt”. Może to wynikać ze zbyt małego rozwoju jego zdolności projektowych w stosunku do wzrastających zadań. Obserwujemy także stabilizację zleceń dla „Miastoprojektu” (100,6%), a dynamiczny rozwój zleceń dla ZSPiR „Inwestprojekt” (177,8%). W gruncie rzeczy więc współudział jednostek niespółdzielczych nie wykazuje wzrostu.

Tabela 3 obrazuje rozwój sprzedaży usług inwestycyjnych „Inwestprojektu”.

Dynamiczny rozwój Zakładu w świetle liczb nie ulega kwestii: w latach 1971—1977 sprzedaż wzrosła ponad trzykrotnie przy średnim rocznym tempie 38,2%. W istocie tempo to nie jest jednolite w całym okresie; największy wzrost obserwujemy w latach 1971—1975, kiedy

Tabela 3

Dynamika sprzedaży usług inwestycyjnych ZPiUI „Inwestprojekt”
w Łodzi w latach 1971—1977

Sprzedaż	1971	1975	$\frac{1975}{1971}$	Średni roczny wzrost 1971—1975	1976	1977	$\frac{1977}{1976}$	$\frac{1977}{1971}$
	tys. zł		%		tys. zł		%	
Produkcja własna	13 004	34 974	268,9	142,2	36 590	42 782	117,0	329,0

Źródło: Jak w tab. 2.

ogólne tempo wyniosło 268,9%, zaś średnie roczne tempo —142,2%. W dużej mierze zjawisko to jest skutkiem połączenia w 1971 r. Zakładu Usług Inwestycyjnych i Zakładu Projektowego w jedną jednostkę. Późniejsze lata nie odznaczają się już tak spektakularnymi wskaźnikami dynamiki sprzedaży: w latach 1971—1975 sprzedaż wzrosła o 21,6% przy rocznej dynamice średnio 10,7%. Porównując ten ostatni indeks ze wskaźnikiem 110,4% (tab. 2) oznaczającym wzrost podzleceń na prace projektowe w latach 1976—1977 dojdź można do przekonania, iż procesy te zachodzą z tym samym natężeniem; wzrostowi sprzedaży produkcji wykonanej siłami własnymi o 1 zł odpowiada wzrost o ok. 1 zł podzleceń na prace projektowe dla innych jednostek.

Na wartość sprzedaży składają się dwa rodzaje prac: prace projektowe i inne usługi inwestycyjne (obsługa inwestycyjna). Strukturę produkcji „Inwestprojektu” w takim ujęciu przedstawia tab. 4.

Tabela 4

Struktura produkcji sprzedanej przez ZPiUI „Inwestprojekt” w Łodzi
w latach 1972—1977 (%)

Rodzaj produkcji	1972	1973	1974	1975	1976	1977
Prace projektowe	54	58	59	65	69	60
Obsługa inwestycyjna	46	42	41	35	31	40
Razem	100	100	100	100	100	100

Źródło: Jak w tab. 2.

Jak wynika z tabeli w pewnym okresie zarysowała się tendencja do zwiększenia w sprzedaży udziału prac projektowych. Najsilniej zaznaczył się ten proces w latach 1975 i 1976, natomiast rok 1977 przyniósł jego odwrócenie. Trzeba podkreślić, iż zmiana ta była gwałtowna, spa-

dek wyniósł 9% — z 69% udziału prac projektowych w roku 1976 do 60% w roku 1977. W żadnym roku nie było tak dużego wzrostu udziału tych prac w ogólnej strukturze sprzedaży. Za wcześnie jeszcze, by mówić o zapoczątkowaniu nowego kierunku zmian. Gdyby jednak tak się stało, to proces ten wydaje się pożądany i celowy, jeśli zwrócimy uwagę na rolę „Inwestprojektu” jako generalnego realizatora inwestycji mieszkaniowych, gdzie usługi projektowe powinny stanowić jedynie fragment kompleksowej obsługi inwestycyjnej.

Rozpatrzmy obecnie przemiany w strukturze zatrudnienia w Zakładzie w aspekcie dwóch form jego działalności: projektowania i obsługi inwestycyjnej.

Tabela 5

Struktura zatrudnienia w ZPiUI „Inwestprojekt” w Łodzi w latach 1974—1978 (%)

Zatrudnienie	1974	1975	1976	1977	1978
Służby projektowe	49	50	52	51	48
Obsługa inwestycyjna	30	21	27	29	32
Grupa nieprodukcyjna	21	29	21	20	20
Razem	100	100	100	100	100

Źródło: Jak w tab. 2.

Analiza danych zawartych w tab. 5 rzuca dodatkowo światło na problem przekształceń struktury działalności „Inwestprojektu”, będący przedmiotem wcześniejszych rozważań. Okazuje się, że struktura zatrudnienia nie odznacza się wyrazistą tendencją zmian. Utrzymuje się przewaga zatrudnienia w grupie projektantów; obserwowane od 1976 r. zmiany *in minus* są niewielkie i nie znamionują zasadniczych przekształceń. Również udział zatrudnionych w obsłudze inwestycyjnej nie uległ poważniejszym zmianom od roku 1974: różnica *in plus* w latach 1974—1978 wynosi zaledwie 2 punkty.

Kolejnym punktem naszej analizy jest wydajność pracowników zatrudnionych w projektowaniu i w obsłudze inwestycyjnej. Na pierwszy rzut oka dane zawarte w tab. 4 i 5 mogą wskazywać na zjawisko wyższej wydajności sfery projektowania w porównaniu z obsługą inwestycyjną. Wystarczy powiedzieć, iż w 1976 r. 52% zatrudnionych w projektowaniu tworzyło 69% produkcji towarowej, zaś 27% zatrudnionych w obsłudze inwestycji — tylko 31% tejże produkcji.

Dla zweryfikowania tej opinii przyjrzyjmy się szczegółowym danym dotyczącym wydajności pracy w ZPiUI „Inwestprojekt”, które są zawarte w tab. 6.

Tabela 6

Zatrudnienie, sprzedaż i wydajność pracy na 1 pracownika
w ZPiUI „Inwestprojekt” w Łodzi w latach 1976—1977

Wyszczególnienie	Jednostka miary	1976	1977	$\frac{1977}{1976}$ (%)
Projektowanie				
Produkcja sprzedana	tys. zł	25 084,0	25 649,0	102,2
Zatrudnienie	osoby	114	113	99,1
Wydajność na 1 pracownika	tys. zł	221,0	238,0	107,7
Obsługa inwestycyjna				
Produkcja sprzedana	tys. zł	11 506,0	17 138,0	148,9
Zatrudnienie	osoby	78	78	100,0
Wydajność na 1 pracownika	tys. zł	147,5	219,0	148,5

Źródło: Jak w tab. 2.

Analiza tabeli prowadzi do interesujących wniosków. Po pierwsze potwierdza się przypuszczenie oparte na pobieżnej analizie tab. 4 i 5 o wyższej wydajności pracowników zatrudnionych przy projektowaniu. Po drugie bardzo ciekawe jest spostrzeżenie dotyczące znacznego wzrostu wydajności pracy obsługi inwestycyjnej na przestrzeni zaledwie jednego roku. Jeśli bowiem w roku 1976 wydajność przy projektowaniu była o 49,8% wyższa niż wydajność w obsłudze inwestycyjnej, to w roku 1977 przewaga projektowania zmalała do 8,7%. Było to spowodowane niezwykle dynamicznym przyrostem wydajności w obsłudze inwestycyjnej (148,5%) przy znacznie wolniejszym tempie w projektowaniu (107,7%). Utrzymanie się takiej tendencji może wkrótce wyrównać różnice w wydajności pracy między dwiema podstawowymi formami działalności „Inwestprojektu”. Byłoby to bardzo pożyteczne, gdyż wyeliminowałoby ewentualną niechęć do szerszego rozwijania zakresu obsługi inwestycyjnej. Taki zaś proces uważamy za ze wszech miar pożądany w aspekcie podstawowych celów działalności „Inwestprojektu”.

W przypadku usług projektowych elementem warunkującym racjonalną pracę przedsiębiorstwa jest rytmiczność produkcji. W łódzkim „Inwestprojekcie” w ostatnich latach zwrócono bacniejszą uwagę na

ten aspekt pracy przedsiębiorstwa w celu poprawy sytuacji. Informacje dotyczące tego problemu zawiera tab. 7.

Tabela 7

Rytmiczność sprzedaży produkcji projektowej ZPiUI „Inwestprojekt” w Łodzi w latach 1975—1976 (%)

Rok	Kwartaly				Razem	Syntetyczny wskaźnik rytmiczności $R_w = 1 \frac{b^a}{P}$
	I	II	III	IV		
1975	25,6	20,0	18,5	35,9	100,0	0,885
1976	24,7	23,6	24,2	27,5	100,0	0,975

a b — wielkość produkcji traktującej w poszczególnych okresach do pełnej rytmiczności; P — wielkość produkcji w roku.

Źródło: Jak w tab. 2.

Rytmiczność produkcji liczona wg kwartałów uległa znacznej poprawie: syntetyczny wskaźnik wykazuje polepszenie o 10,2% $\left(\frac{0,975}{0,885}\right)$. Ten pozytywny w zasadzie obraz ulega pewnej korekcie, gdy przedstawimy dane dotyczące rytmiczności wg miesięcy (tab. 8).

Tabela 8

Sprzedaż produkcji projektowej ZPiUI „Inwestprojekt” w Łodzi w ostatnich miesiącach kwartałów w latach 1975—1977 (%)

Rok	Miesiące			
	marzec	czerwiec	sierpień	grudzień
1975	99,1	97,1	99,6	98,7
1976	99,6	94,1	97,8	99,1
1977	88,6	93,0	86,7	90,5

Źródło: Jak w tab. 2.

Okazuje się, iż regułą jest sprzedaż dokumentacji w miesiącach kończących kwartały. Pewna poprawa tego stanu nastąpiła w 1977 r., jednak nie można jeszcze mówić o radykalnym odwróceniu od tej niedobrej praktyki.

Na zakończenie warto zobaczyć, jaką pozycję zajmuje „Inwestprojekt” w realizacji budownictwa mieszkaniowego i usługowego nadzorowanego przez WSM. Dane na ten temat zawiera tab. 9.

Tabela 9

Udział służb inwestycyjnych w realizacji zadań inwestycyjnych WSM w Łodzi w 1976 r.

Wyszczególnienie	Ogółem WSM		ZPiUI „Inwestprojekt”		Dyrekcja Rozbudowy Miast i Osiedli Wiejskich		Służby inwestycyjne spółdzielni mieszkaniowych	
	budownictwo mieszkaniowe	budo- wnictwo usługowe	budownictwo mieszkaniowe	budo- wnictwo usługowe	budownictwo mieszkaniowe	budo- wnictwo usługowe	budownictwo mieszkaniowe	budo- wnictwo usługowe
Powierz- chnia w m ²	518 570	12 978	404 749	8 601	65 149	1 853	48 627	2 524
Udział w %	100,0	100,0	78,0	66,3	12,6	14,3	9,4	19,4

Zródło: Opracowanie własne na podstawie danych WSM w Łodzi.

Jak się okazuje, „Inwestprojekt” zajmuje czołową lokatę wśród służb inwestycyjnych realizujących budownictwo mieszkaniowe dla WSM. Tylko niewiele ponad 20% tego budownictwa jest realizowane przez pozostałe służby inwestycyjne. Natomiast w przypadku inwestycji usługowych pozycja „Inwestprojektu” jest znacznie słabsza, jakkolwiek i tak opiekuje się on większością tego budownictwa (66,3%). W nadzorowaniu budownictwa usługowego zwraca uwagę stosunkowo duży udział służb inwestycyjnych spółdzielni mieszkaniowych wynoszący 19,4%, czyli ponad dwukrotnie więcej, niż w przypadku budownictwa mieszkaniowego (9,4%). Wydaje się, iż sytuacja taka nie jest zdrowa: służby inwestycyjne spółdzielni powinny być odciążone od tych zadań, które najczęściej są trudniejsze w realizacji od typowego budownictwa mieszkaniowego. Wymaga to jednak znaczniejszego zwiększenia możliwości produkcyjnych „Inwestprojektu”.