

WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego



Miesięcznik

SPIS TREŚCI

DZIAŁ ARTYKUŁOWY

	Str.
1. O pieniądzu transakcyjnym i oszczędnościach — <i>Z. Fedorowicz</i>	57
2. Podstawy polityki kredytowej wobec przemysłu ciężkiego (część II) — <i>W. Kruczkowski, W. Szostek</i>	62
3. Kierunki polityki kredytowej na wsi — <i>R. Harasimowicz</i>	69
4. O normatywach w przedsiębiorstwach handlowych — <i>T. Drużyński, S. Onyszkiewicz</i>	73
5. Teorie walutowego kursu równowagi — <i>E. Drabowski</i>	78

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

1. Komisja kredytowa w oddziale Narodowego Banku Polskiego w Gdyni — <i>J. Hermanowicz</i>	82
2. Przewidywanie wartości środków normowanych w kwartalnych wnioskach kredytowych a oddziałowy plan kredytowania — <i>Z. Komar</i>	33
3. Z prac okręgu łódzkiego nad zabezpieczeniem wykonania planów kasowych — <i>T. Kulas</i>	85
4. Uwagi na temat kontroli funduszu płac — <i>M. Ziarkiewicz</i>	87
5. Kontrola funduszu płac — <i>S. Goss</i>	90
6. O trudnościach branży odzieżowej pionu drobnej wytwórczości — <i>B. Muniak</i>	92
7. Dalsze uwagi o połączeniu komórki rozliczeń z czynnościami dysponentów	93
8. Oddziały opracowują regulaminy organizacyjne — <i>W. Jarosz</i>	100
9. Regulamin organizacyjny małego oddziału — <i>A. Brodzki</i>	104

SPIS TREŚCI ZA ROK 1959

Artykuły prosimy nadsyłać w dwóch egzemplarzach maszynopisu pisanego po jednej stronie, z dużym marginesem, podwójnym odstępem między wierszami oraz podawać oddział, imię i nazwisko autora

Nadesłanych maszynopisów Redakcja nie zwraca

Wydawca: Polskie Wydawnictwa Gospodarcze, Warszawa, ul. Poznańska 15, tel. 8-60-71 w. 91. Redaguje Kolegium

Redakcja i Administracja: Narodowy Bank Polski, Generalny Sekretariat, Warszawa, ul. Warecka 10

Druk. ukończ. 14.II.60. Nakł. 5.500 egz. Pap. gazetowy 50 g A1. Ark. wyd. 10,25

Stołeczne Zakłady Graficzne. Zakład Wydawniczy. Zam. 906. — C-26

O PIENIĄDZU TRANSAKCYJNYM I OSZCZĘDNOŚCIACH

Planowe regulowanie obiegu pieniężnego w warunkach gospodarki socjalistycznej, realizowane w praktycznej działalności aparatu pieniężno-kredytowego banków krajów socjalistycznych, ciągle jeszcze opiera się na dość wątych podstawach teoretycznych. Jest to niewątpliwie jedna z dziedzin naszego życia społecznego, w których praktyka wyprzedza teorię. Chociaż ruch umysłowy w dziedzinie teorii pieniądza w gospodarce socjalistycznej jest dość ożywiony i znajduje wyraz w licznych publikacjach książkowych i w artykułach dalecy jesteśmy od tego, ażeby posiadać pełną i choćby w głównych zarysach uznaną za niesporną teorię zjawisk, przebieg których musi być regulowany w codziennej, praktycznej działalności banków. Jest jednak oczywiste, że poprawna i pełna teoria pieniądza w gospodarce socjalistycznej nie powstanie „za jednym zamachem”, dla powstania jej potrzeba wielu przyczynków omawiających poszczególne zagadnienia oraz dyskusji, możliwie szerokiej, nad formułowanymi poglądami.

Celem niniejszego artykułu jest właśnie rozważenie pewnego szczegółowego zagadnienia teorii pieniądza, zagadnienia charakteru pewnych rezerw pieniężnych, powstających w toku reprodukcji socjalistycznej oraz polemika z niektórymi poglądami wypowiadanymi na ten temat. W szczególności pragnę podjąć dyskusję w poruszonej przez P. Sulmickiego¹⁾ sprawie podziału ogólnej ilości pieniądza na „pieniądz dochodowy” i „pieniądz obrotowy”.

Rozważania nasze należy rozpocząć od możliwie najkrótszego przedstawienia poglądów P. Sulmickiego. Podstawę dla jego systemu klasyfikacji zasobów pieniężnych stanowi schemat tworzenia i podziału produktu społecznego, w którym występują dwa rodzaje podmiotów: przedsiębiorstwo (producent) i końcowi odbiorcy produktu społecznego. W tej drugiej grupie występują konsumenci indywidualni, konsumenci zbiorowi, inwestorzy i zagranica. Producent (traktowany w schemacie jako jedna jednostka, suma wszystkich przedsiębiorstw produkcji materialnej) wytwarza całość produktu społecznego i osiąga ze sprzedaży produkcji przychody pieniężne. Nie jest przy tym konieczne, ażeby producent sprzedał całość wytworzonej produkcji, może powstać u niego przyrost zapasów wyrobów gotowych, na skutek czego suma przychodów pieniężnych będzie mniejsza od wartości produktu globalnego o wartość przyrostu zapasów.

W tym miejscu należy zauważyć, że w omawianym schemacie P. Sulmickiego nie przewiduje się

istnienia innych rodzajów zapasów, jak tylko zapasy wyrobów gotowych oraz, że w schemacie tym wartość produktu globalnego jest wyceniona przy pomocy różnych mierników; cen zbytu i cen detalicznych w odniesieniu do produktu sprzedanego (sumy przychodów przedsiębiorstwa) oraz kosztów własnych produkcji w odniesieniu do przyrostu zapasów wyrobów gotowych w przedsiębiorstwie.

Po potrąceniu od przychodów przedsiębiorstwa sumy kosztów rzeczowych jak pisze P. Sulmicki²⁾ — otrzymujemy dochód wytworzony w przedsiębiorstwie. W istocie rzeczy w schemacie odliczono od przychodów tylko wartość obrotów między przedsiębiorstwami, odpowiadającą zużyciu przedmiotów pracy. Zużycie środków trwałych w przedsiębiorstwie, wyrażone sumą amortyzacji, zostało ostatecznie potraktowane jako dochód. Również jako dochód zostało potraktowane zużycie środków produkcji, pochodzącej z importu cały import potraktowany został jako dochody gospodarki narodowej a eksport jako jej wydatki; istniejąca w przykładzie nadwyżka importu nad eksportem w drodze redystrybucji stała się wtórnym dochodem budżetu).

Dochody przedsiębiorstwa ustalone w ten sposób podlegają podziałowi. Dochody pierwotne z tego podziału otrzymuje przedsiębiorstwo w postaci zysku, zagranica w postaci należności za import, konsument indywidualny w postaci płac w naturze i w pieniądzu, otrzymanych z przedsiębiorstwa, budżet w postaci składek na ubezpieczenia i w postaci podatków oraz inwestor w formie amortyzacyjnego funduszu przedsiębiorstwa. W toku wtórnego podziału budżet realizuje wydatki na rzecz konsumenta indywidualnego, na rzecz przedsiębiorstwa (dotacje na powiększenie własnych środków obrotowych) oraz na rzecz inwestora. Utworzone w ten sposób dochody ostateczne rozpadają się w schemacie P. Sulmickiego na wydatki i oszczędności, w tych ostatnich powstaje oszczędność przedsiębiorstwa w postaci przyrostu własnych funduszy obrotowych (oszczędność złożona ze wspomnianych poprzednio — zysku i dotacji budżetowej), nadwyżka zasobów pieniężnych indywidualnych konsumentów oraz nadwyżka budżetu. Inwestor wykazuje oszczędność ujemną — w ten sposób autor uwidocznia w swej tabeli kredyt inwestycyjny, który jest zresztą jedynym rodzajem kredytu, występującym w tabeli schematu. O kredycie obrotowym wspomina się tylko w części opisowej.

¹⁾ P. Sulmicki — Podwójny charakter pieniądza. Wiadomości Narodowego Banku Polskiego Nr 3/59.

²⁾ „Przychody pomniejszone o koszty rzeczowe produkcji wyrażają dochód, jaki został wytworzony w przedsiębiorstwie”, artykuł cytowany, strona 123.

Na tle przedstawionego w tabeli schematu tworzenia i podziału produktu społecznego należy sformułować następujące uwagi:

1. Schemat przedstawia w zasadzie podział produktu społecznego w ujęciu rzeczowym; nie można go traktować jako uproszczonego obrazu pieniężnych dochodów i wydatków, związanych z tworzeniem i podziałem produktu i dochodu narodowego.

2. Jeżeli schemat traktować jako obraz podziału produktu społecznego w ujęciu rzeczowym, to trzeba stwierdzić występowanie w nim pewnych niekonsekwencji. Taką niekonsekwencją jest traktowanie inwestycji jako wydatku, gdy równocześnie nagromadzenie zapasów wyrobów gotowych traktowane jest jako oszczędność. Z punktu widzenia podziału dochodu narodowego jedno i drugie stanowi fundusz akumulacji danego okresu czasu. Jeżeli uważać, że różnica pomiędzy zapasami wyrobów gotowych a inwestycjami polega w tym przypadku na tym, że inwestycje trafiły już do „ostatecznego odbiorcy” a wyroby gotowe jeszcze nie, to różnica ta może polegać na złudzeniu. Powiększenie zapasów wyrobów gotowych w przedsiębiorstwie może mieć charakter trwały, uzasadniony na przykład koniecznością zwiększenia remanentów stałych w przemyśle i w sieci handlowej w związku z ogólnym wzrostem obrotów i dążnością do podniesienia sprawności obsługi konsumentów. W tym przypadku, jeżeli dodatkowy zapas wyrobów gotowych traktować jako wartość a nie jako zbiór konkretnych przedmiotów, to trafiły one już do ostatecznego odbiorcy. Jako konkretne przedmioty mogą się one jeszcze przemieszczać, ale za każdym razem odpływowi jednych wyrobów z magazynów przedsiębiorstw musi towarzyszyć przyływ wyrobów przynajmniej tej samej wartości do magazynów, o ile tylko przyrost zapasów ma charakter stały a nie sezonowy. W całości rozważań P. Sulmickiego charakter przyrostu zapasów nie został jednak określony, co pozwala odmienne potraktowanie tego przyrostu niż inwestycji określić przynajmniej jako niekonsekwencję.

3. Schemat nie może być traktowany jako obraz tworzenia dochodów i wydatków pieniężnych wszystkich podmiotów biorących udział w podziale produktu społecznego nie tylko dlatego, że zawiera on część produktu wydzieloną w sposób naturalny, bez pośrednictwa pieniądza (płace i wynagrodzenia w naturze) ale przede wszystkim dlatego, że nie zawiera on wcale dochodów pieniężnych, uzyskiwanych w postaci pożyczek i kredytów bankowych. Stąd w schemacie powstają takie trudności, jak konieczność wykazania kredytu inwestycyjnego w postaci „ujemnej oszczędności” inwestora. Czytelnik też dziwi się, w jaki sposób przedsiębiorstwo, osiągając łącznie z dotacją budżetową przychody w sumie 306,4 miliarda, może wydać 310,7 miliarda i jeszcze powiększyć swoje rezerwy pieniężne o 4,6 miliarda. W tekście na tę ostatnią okoliczność znajdujemy objaśnienie, że równocześnie wzrosło zadłużenie przedsiębiorstwa z tytułu kredytów obrotowych o 8,9 miliarda, ale to oczywiście nie zmienia sprawy, że tabela zatytułowana przez autora „obroty, dochody i wydatki” w istocie rzeczy nie ilustruje dochodów i wydatków pieniężnych, które w tej formie nie mogły być zrealizowane.

Z omawianymi niejasnościami schematu obrotów dochodów i wydatków łączą się u P. Sulmickiego niejasności terminologii. W szczególności może budzić wątpliwość sposób posługiwania się przez autora terminem „oszczędność”. P. Sulmicki identyfikuje oszczędność z przyrostem zapasów wyrobów gotowych (a może całości zapasów, łącznie z zapasami materiałowymi, czego jednak zgadnąć nie można, gdyż w rozpatrywanym przykładzie taki przyrost nie występuje, a bezpośredniego określenia oszczędności autor także nie podaje). Byłoby to więc „rzeczowe” określenie oszczędności, różne od określenia pieniężnego, zgodnie z którym oszczędnościami nazywa się przyrost zasobów pieniężnych, powstały jako nadwyżka dochodów pieniężnych nad wydatkami.

„Rzeczowe” określenie oszczędności (które pozostaje rzeczowym mimo wyrażenia wartościowego sumy produktów, które się na nią składają) jest w wielu rozważaniach bardzo pożyteczne. Jednak za zwyczaj w tym ujęciu oszczędnościami nazywa się cały przyrost majątku narodowego, a więc tak przyrost zapasów wyrobów gotowych, jak przyrost innych zapasów, jak wreszcie i inwestycje. W rzeczowym ujęciu oszczędności pokrywają się więc z funduszem akumulacji, to jest z tą częścią dochodu narodowego, która nie podlega spożyciu w danym okresie czasu.

Fundusz akumulacji nie musi się równać kwocie oszczędności pieniężnych. Jak wiadomo, proces inwestycyjne na ogół są finansowane w drodze dokonywania wydatków pieniężnych. W ten sposób przyrostowi majątku trwałego nie odpowiadają żadne niewydatkowane zasoby pieniężne. Podobnie na gromadzenie zapasów materiałów i wyrobów gotowych (towarów w sieci handlowej) może się także dokonywać przez wydatki pieniężne. Taki przyrost zapasów może być odzwierciedlony księgowo podobnie jak inwestycje, to jest przez powiększenie własnych funduszy przedsiębiorstw (w przykładzie P. Sulmickiego nastąpił taki właśnie przyrost o kwotę 17,1 miliarda złotych) — ale to już jest operacja księgowa a nie pieniężna, takiemu przyrostowi zapasów nie odpowiadają żadne niewydatkowane zasoby pieniężne, żadne pieniężne oszczędności. Powstaje pytanie, dlaczego P. Sulmicki nazywa oszczędnościami przedsiębiorstwa właśnie przyrost jego własnych funduszy, osiągnięty drogą przy księgowania zysków i dotacji budżetowej. Przyrost funduszy własnych nie jest równy w tym przypadku ani przyrostowi zasobów pieniężnych (oszczędności pieniężnej) przedsiębiorstwa, ani przyrostowi zapasów (oszczędności rzeczowej) w tym przedsiębiorstwie, gdyż część przyrostu zapasów została sfinansowana przy pomocy kredytu obrotowego.

Jeżeli oszczędnościami przedsiębiorstwa nazywa się tę część dochodów pierwotnych i redystrybucyjnych³⁾ przedsiębiorstwa, która została zużyta i powiększenie majątku rzeczowego względnie zasobów pieniężnych (z wyłączeniem przyrostu majątku i zasobów pieniężnych, uzyskanego dzięki pomocy kredytowej) — a taka jest, jak się wydaje, intencja P. Sulmickiego — to dzięki tej terminologii

³⁾ Używam tu terminologii, której znaczenie objaśniałem w innych moich artykułach, publikowanych na ten temat, a także w obszerniejszej pracy „Zagadnienie równowagi monetarnej w gospodarce socjalistycznej” PWN, Warszawa rok 1959.

Na tle przedstawionego w tabeli schematu tworzenia i podziału produktu społecznego należy sformułować następujące uwagi:

1. Schemat przedstawia w zasadzie podział produktu społecznego w ujęciu rzeczowym; nie można go traktować jako uproszczonego obrazu pieniężnych dochodów i wydatków, związanych z tworzeniem i podziałem produktu i dochodu narodowego.
2. Jeżeli schemat traktować jako obraz podziału produktu społecznego w ujęciu rzeczowym, to trzeba stwierdzić występowanie w nim pewnych niekonsekwencji. Taką niekonsekwencją jest traktowanie inwestycji jako wydatku, gdy równocześnie zgromadzenie zapasów wyrobów gotowych traktowane jest jako oszczędność. Z punktu widzenia podziału dochodu narodowego jedno i drugie stanowi induksję akumulacji danego okresu czasu. Jeżeli uważać, że różnica pomiędzy zapasami wyrobów gotowych a inwestycjami polega w tym przypadku na tym, że inwestycje trafiły już do „ostatecznego odbiorcy” a wyroby gotowe jeszcze nie, to różnica może polegać na złudzeniu. Powiększenie zapasów wyrobów gotowych w przedsiębiorstwie może mieć charakter trwały, uzasadniony na przykład koniecznością zwiększenia rezerwów stałych w przemyśle i w sieci handlowej w związku z ogólnym wzrostem obrotów i dążnością do podniesienia jakości obsługi konsumentów. W tym przypadku, jeżeli dodatkowy zapas wyrobów gotowych traktować jako wartość a nie jako zbiór konkretnych przedmiotów, to trafiły one już do ostatecznego odbiorcy. Jako konkretne przedmioty mogą się one jeszcze przemieszczać, ale za każdym razem odpływowi jednych wyrobów z magazynów przedsiębiorstw musi towarzyszyć przyływ wyrobów przynajmniej tej samej wartości do magazynów, o ile tylko przyrost zapasów ma charakter stały a nie sezonowy. W całości rozważań P. Sulmickiego charakter przyrostu zapasów nie został jednak określony, co pozwala odmienne potraktowanie tego przyrostu niż inwestycji określić przynajmniej jako niekonsekwencję.
3. Schemat nie może być traktowany jako obraz tworzenia dochodów i wydatków pieniężnych wszystkich podmiotów biorących udział w podziale produktu społecznego nie tylko dlatego, że zawiera on część produktu wydzieloną w sposób naturalny, bez pośrednictwa pieniądza (płace i wynagrodzenia w naturze) ale przede wszystkim dlatego, że nie zawiera on wcale dochodów pieniężnych, zyskiwanych w postaci pożyczek i kredytów w bankowych. Stąd w schemacie powstają takie trudności, jak konieczność wykazania kredytu inwestycyjnego w postaci „ujemnej oszczędności” inwestora. Czytelnik też dziwi się, w jaki sposób przedsiębiorstwo, osiągając łącznie z dotacją budżetową przychody w sumie 306,4 miliarda, może wyłożyć 310,7 miliarda i jeszcze powiększyć swoje rezerwy pieniężne o 4,6 miliarda. W tekście na tę ostatnią okoliczność znajdujemy objaśnienie, że równocześnie wzrosło zadłużenie przedsiębiorstwa: tytułu kredytów obrotowych o 8,9 miliarda, ale to oczywiście nie zmienia sprawy, że tabela zatytułowana przez autora „obroty, dochody i wydatki” w istocie rzeczy nie ilustruje dochodów i wydatków pieniężnych, które w tej formie nie mogły być zrealizowane.

Z omawianymi niejasnościami schematu obrotów, dochodów i wydatków łączą się u P. Sulmickiego niejasności terminologii. W szczególności może budzić wątpliwość sposób posługiwania się przez autora terminem „oszczędność”. P. Sulmicki identyfikuje oszczędność z przyrostem zapasów wyrobów gotowych (a może całości zapasów, łącznie z zapasami materiałowymi, czego jednak zgadnąć nie można, gdyż w rozpatrywanym przykładzie taki przyrost nie występuje, a bezpośredniego określenia oszczędności autor także nie podaje). Byłoby to więc „rzeczowe” określenie oszczędności, różne od określenia pieniężnego, zgodnie z którym oszczędnościami nazywa się przyrost zasobów pieniężnych, powstały jako nadwyżka dochodów pieniężnych nad wydatkami.

„Rzeczowe” określenie oszczędności (które pozostaje rzeczowym mimo wyrażenia wartościowego sumy produktów, które się na nią składają) jest w wielu rozważaniach bardzo pożyteczne. Jednak zastrzegając w tym ujęciu oszczędnościami nazywa się cały przyrost majątku narodowego, a więc tak przyrost zapasów wyrobów gotowych, jak przyrost innych zapasów, jak wreszcie i inwestycje. W rzeczowym ujęciu oszczędności pokrywają się więc z funduszem akumulacji, to jest z tą częścią dochodu narodowego, która nie podlega spożyciu w danym okresie czasu.

Fundusz akumulacji nie musi się równać kwocie oszczędności pieniężnych. Jak wiadomo, procesy inwestycyjne na ogół są finansowane w drodze dokonywania wydatków pieniężnych. W ten sposób przyrostowi majątku trwałego nie odpowiadają żadne niewydatkowane zasoby pieniężne. Podobnie zgromadzenie zapasów materiałów i wyrobów gotowych (towarów w sieci handlowej) może się także dokonywać przez wydatki pieniężne. Taki przyrost zapasów może być odzwierciedlony księgowo podobnie jak inwestycje, to jest przez powiększenie własnych funduszy przedsiębiorstwa (w przykładzie P. Sulmickiego nastąpił taki właśnie przyrost na kwotę 17,1 miliarda złotych) — ale to już jest operacja księgowa a nie pieniężna, takiemu przyrostowi zapasów nie odpowiadają żadne niewydatkowane zasoby pieniężne, żadne pieniężne oszczędności. Powstaje pytanie, dlaczego P. Sulmicki nazywa oszczędnościami przedsiębiorstwa właśnie przyrost jego własnych funduszy, osiągnięty drogą przeksięgowania zysków i dotacji budżetowej. Przyrost funduszy własnych nie jest równy w tym przypadku ani przyrostowi zasobów pieniężnych (oszczędności pieniężnej) przedsiębiorstwa, ani przyrostowi zapasów (oszczędności rzeczowej) w tymże przedsiębiorstwie, gdyż część przyrostu zapasów została sfinansowana przy pomocy kredytu obrotowego.

Jeżeli oszczędnościami przedsiębiorstwa nazywa się tę część dochodów pierwotnych i redystrybucyjnych³⁾ przedsiębiorstwa, która została zużyta na powiększenie majątku rzeczowego względnie zasobów pieniężnych (z wyłączeniem przyrostu majątku i zasobów pieniężnych, uzyskanego dzięki pomocy kredytowej) — a taka jest, jak się wydaje, intencja P. Sulmickiego — to dzięki tej terminologii nie

³⁾ Używam tu terminologii, której znaczenie objaśniałem w innych moich artykułach, publikowanych na ten temat, a także w obszerniejszej pracy „Zagadnienie równowagi monetarnej w gospodarce socjalistycznej”, PWN, Warszawa rok 1959.

zyskujemy bynajmniej wskazania, gdzie leży pierwotne źródło środków pieniężnych, które umożliwiły nagromadzenie wartości w takich właśnie a nie innych rozmiarach. W szczególności w takim ujęciu zagadnienia nie zostaje odzwierciedlona rola budżetu w powiększeniu zasobów przedsiębiorstw, gdyż otrzymane dotacje są nazwane oszczędnościami przedsiębiorstwa, a nie scentralizowanych funduszy państwowych.

Niedomagania tego systemu terminologii ujawniają się szczególnie jaskrawo, jeżeli się założy pewne zmiany systemu finansowania tego samego co w podanym przykładzie przyrostu wartości majątku, pozostającego w dyspozycji przedsiębiorstw. Załóżmy mianowicie, że zamiast budżetowego finansowania przyrostu zasobów w przedsiębiorstwach zastosowano finansowanie kredytowe. Inaczej mówiąc, zamiast dotacji budżetowych dla pokrycia przyrostu zasobów przedsiębiorstwa otrzymują kredyty bankowe, przy czym źródłem kredytowania stają się odpowiednio większe, na skutek wstrzymania dotacji, nadwyżki budżetowe. Chociaż ta zmiana systemu finansowania nie prowadzi do jakichkolwiek przesunień produktu społecznego — dla zachowania zgodności z terminologią P. Sulmickiego musielibyśmy stwierdzić, że oszczędności przedsiębiorstwa uległy zmniejszeniu, a wzrosły odpowiednio oszczędności budżetu. Daje to podstawę do twierdzenia, że proponowany przez autora sposób interpretacji zjawisk nie odzwierciedla prawidłowo ich faktycznego mechanizmu.

Jakie więc wnioski wypływają z tej części naszych rozważań, poświęconych sformułowaniom P. Sulmickiego? Przede wszystkim trzeba zauważyć co następuje:

1. Określenie rzeczowe oszczędności, jako przyrostu wartości wyrobów gotowych i towarów jest niewystarczające dla celów analizy pokrycia pieniądza. W ujęciu rzeczowym oszczędnością (a może lepiej akumulacją) jest zarówno przyrost wartości majątku trwałego, jak i przyrost wartości zasobów produkcyjnych, jak i przyrost wartości zasobów wyrobów gotowych i towarów.

2. Z punktu widzenia powiązania procesów rzeczowej akumulacji z ruchem pieniądza (realizacją dochodów i wydatków pieniężnych) jest rzeczą ważną odróżnienie nagromadzenia wartości rzeczowych u ostatecznych odbiorców od nagromadzenia tych wartości w ogniach pośrednich — u producentów czy w sieci obrotu towarowego. Nie ma jednak żadnej podstawy, ażeby przedsiębiorstwom odmawiać roli ostatecznego odbiorcy zasobów produkcyjnych, wyrobów gotowych czy towarów, jak to czyni P. Sulmicki⁴⁾. Przyrost wartości zasobów może mieć charakter stały i wtedy związanie w nim wartości jest równie trwałe jak związanie wartości w inwestycjach. Toteż ani podmiot gromadzący (przedsiębiorstwo), ani gromadzony przedmiot (wyroby gotowe, towary) nie mogą być kryterium dla odróżnienia nagromadzenia u ostatecznych odbiorców od nagromadzenia w ogniach pośrednich. Jedynym kryterium może być tu tylko charakter powstałego zapasu. O ile jest on trwale związany z daną działalnością gospodarczą, należy przyjąć,

że jest on w posiadaniu ostatecznego odbiorcy, o ile zaś zapas ten został nagromadzony tylko chwilowo (zapas sezonowy np.) — można uznać, że znalazł się on w posiadaniu ogniwa pośredniego. Założenie, że zakup przedsiębiorstwa nie oznacza końcowego podziału produktu społecznego a jedynie jego przesunięcie w kierunku końcowego odbiorcy jest dla praktyki gospodarczej szczególnie niebezpieczne, gdyż niejako rozgrzesza nadmierny wzrost zapasów w przedsiębiorstwach, będący od dłuższego czasu trudnym problemem ekonomicznym. W istocie rzeczy mamy tu do czynienia z inwestycjami i to inwestycjami o nikłej efektywności ekonomicznej, gdyż nie dają one ani wzrostu mocy produkcyjnych, ani obniżenia kosztów produkcji.

3. Wydaje się wskazane dla celów analizy powiązania ruchu pieniądza z podziałem produktu społecznego termin „oszczędności” powiązać z pozostałościami środków pieniężnych, pozostającymi w dyspozycji jednostek gospodarujących, pozostałościami pomniejszonymi o ewentualne zadłużenie tych jednostek z tytułu zaciągniętych pożyczek bankowych.

To ostatnie sformułowanie przybliża nas do zagadnienia charakteru zasobów pieniężnych, pozostających w formie gotówki i wkładów na rachunkach bankowych w dyspozycji osób fizycznych i organizacji gospodarczych.

W omawianym artykule P. Sulmicki proponuje wprowadzenie odróżnienia pieniądza dochodowego od pieniądza obrotowego. Według propozycji autora za pieniądź dochodowy należy uważać zasoby pieniężne (gotówkowe i bezgotówkowe), jakie pozostają w dyspozycji końcowych odbiorców produktu społecznego. Zasoby te mają wyrażać niewydatkowaną część dochodów i stanowić upoważnienie do zakupu produktu końcowego. Ponieważ odbiorcom końcowym udziela się kredytów konsumpcyjnych i inwestycyjnych, które zmniejszają wartość nierozdzielonych zasobów w przedsiębiorstwach autor proponuje dalej, ażeby dla ustalenia ilości pieniądza dochodowego w gospodarce narodowej pomniejszać zasoby pieniężne końcowych odbiorców o udzielone kredyty konsumpcyjne i inwestycyjne, gdyż udzielenie takich kredytów oznacza, iż część zasobów pieniężnych końcowych odbiorców „utraciła pokrycie”, przestała reprezentować prawa do nabycia produktu końcowego.

Pieniądź obrotowy, w odróżnieniu od pieniądza dochodowego, nie powstaje z niewydatkowanych dochodów pieniężnych. Jego źródłem jest kredyt bankowy i to kredyt obrotowy. Tego rodzaju kredyty są udzielane tylko przedsiębiorstwom, które według P. Sulmickiego nie mają charakteru końcowych odbiorców produktu społecznego, co ma tę konsekwencję, iż pieniądź obrotowy nie może stanowić upoważnienia do zakupu końcowego produktu.

Jaka jest teoretyczna i praktyczna przydatność takiego podziału zasobów pieniężnych? W zakończeniu swego artykułu P. Sulmicki wskazuje na znaczenie tego podziału dla określenia rozmiarów i struktury akcji kredytowej. Jest to niewątpliwie słuszne. Dla akcji kredytowej w warunkach gospodarki socjalistycznej muszą być zakreślone pewne racjonalne granice i ustalenie tych granic musi wynikać z analizy podziału produktu społecznego

⁴⁾ „Zakup przedsiębiorstwa nie oznacza końcowego podziału produktu społecznego. Taki zakup powoduje jedynie przesunięcie produkcji na „taśmę produkcyjnej” w sensie jej zbliżenia do końcowego odbiorcy” — P. Sulmicki, op. cit. str. 125.

oraz tworzenia się dochodów, wydatków i zasobów pieniężnych. Powstaje tylko wątpliwość czy proponowany w omawianym artykule podział zasobów pieniężnych (jak również i poprzednio wprowadzone pojęcia oszczędności oraz końcowych odbiorców produktu społecznego) są akurat dla tego celu przydatne.

Można przyjąć chyba jako bezsporne założenie, że każda kwota środków pieniężnych, niezależnie od jej formy (gotówkowa, bezgotówkowa) stanowi upoważnienie posiadacza do nabycia produktów i usług materialnych; gdyby było inaczej nie można by mówić w ogóle o środkach pieniężnych. Stąd uważam za niesłuszne takie określenia, znajdujące się w omawianym artykule, jak np., że za pieniądź należy uważać tylko tę część pasywów banku, „która jeszcze nie została przeznaczona na ostateczny zakup produktu społecznego”. Jest jednak także rzeczą bezsporną, że w skali całej gospodarki narodowej obserwujemy systematyczne powiększanie niewydatkowanych zasobów pieniężnych, co jest właśnie podstawą akcji kredytowej. Powiększanie niewydatkowanych zasobów pieniężnych oznacza powstrzymywanie się od realizacji zakupów, rezygnację z wykorzystania części produktu społecznego; kredyt oznacza stworzenie na to miejsce dodatkowej siły nabywczej, przekazanie tej części produktu społecznego innemu użytkownikowi. Ażeby prawidłowo kredytować trzeba niewątpliwie orientować się choćby w przybliżeniu, w jakim rozmiarze upoważnieni do zakupu części produktu społecznego zrezygnują z tych praw i wobec tego w jakim rozmiarze prawa te można przekazać innym podmiotom gospodarującym.

Proponowany przez P. Sulmickiego podział całości zasobów pieniężnych na „pieniądz dochodowy” i „pieniądz obrotowy” nie przybliży nas do rozwiązania zagadnienia ustalania granic kredytowania. Jeżeli ustalimy, że kwota pieniądza dochodowego, jako suma zasobów pieniężnych ludności i nadwyżek budżetowych, pomniejszona o kredyty inwestycyjne i konsumpcyjne, wynosi np. 100 jednostek — nie daje to jeszcze podstawy do zaplanowania kredytów inwestycyjnych i konsumpcyjnych na kwotę tychże 100 jednostek, aż do całkowitej likwidacji „pieniądza dochodowego”. W naszych warunkach największa część tych nadwyżek pieniężnych jest zużywana dla finansowania kredytów obrotowych, a wprowadzenie kategorii pieniądza dochodowego nie daje żadnych przesłanek dla określenia wzajemnego stosunku kredytów obrotowych, inwestycyjnych i konsumpcyjnych.

Dla rozwiązania tego zagadnienia potrzebna jest analiza znacznie bardziej skomplikowana, obejmująca zarówno ustalenie charakteru zasobów pieniężnych jak i zapasów nierozdzielonych produktów, to znaczy produktów znajdujących się w sferze cyrkulacji (wyroby gotowe w przemyśle, towary w handlu). Zne są fakty periodycznych wahań np. pieniężnych zasobów ludności, wahań występujących z dużą prawidłowością. Tak np. na przestrzeni miesiąca zazwyczaj najwyższy stan zasobów pieniężnych w rękach ludności wypada na początku i końcu miesiąca w związku z wypłatą zarobków, a stan najniższy na kilka dni przed końcem miesiąca. Licząc się z tym faktem nie można uważać najwyższego stanu zasobów gotówkowych w rękach ludności za jej trwałe oszczęd-

ności i nie można tej części zasobów pieniężnych używać dla pokrycia kredytów konsumpcyjnych — może być ona wykorzystana tylko dla sfinansowania zapasów towarowych w handlu, zapasów, które znikną gdy ludność pod koniec miesiąca zrobi użytek z tej części zasobów pieniężnych, która stanowi rezerwę na bieżące wydatki. Podobnie jest znanym faktem, że na przestrzeni roku zasoby pieniężne ludności wykazują także sezonowe wahania: na przestrzeni trzech pierwszych kwartałów wykazują tendencję wzrostu, ażeby w czwartym kwartale dosyć poważnie spaść w związku z zimowymi zakupami. I te tworzące się w ciągu trzech pierwszych kwartałów roku rezerwy pieniężne nie mają charakteru trwałych oszczędności, a więc nie dają możliwości powiększania kredytów konsumpcyjnych, a jedynie kredytów na zapasy w handlu.

Określenie prawidłowych rozmiarów kredytu konsumpcyjnego wymaga wyliczenia nie tylko trwałych oszczędności ludności, ale i przeprowadzenia analizy zapasów towarowych i ich przyszłej podaży. Udzielenie kredytów konsumpcyjnych jest możliwe w tych przypadkach, jeżeli bieżąca podaż środków spożycia przekracza na tyle bieżący popyt ludności, iż nadwyżka wystarczy nie tylko na powiększenie zapasów towarowych odpowiednio do zwiększonych obrotów, ale i może być częściowo rozdysponowana na powiększenie bieżącego spożycia ludności.

Podobnie i określenie możliwości udzielenia kredytów inwestycyjnych wymaga szerszej analizy tworzenia się długoterminowych, trwałych oszczędności (np. w postaci lokat nadwyżek budżetowych na rachunkach bankowych), jak i analizy rzeczowych możliwości utworzenia nowych środków trwałych (a więc istnienia nadwyżkowej, w stosunku do bieżącego spożycia i potrzeb wzrostu normalnych zapasów, podaży maszyn, urządzeń technicznych, materiałów budowlanych itd.). Nie inaczej przedstawia się też sprawa kredytów na zapasy produkcyjne. Ogólnie można stwierdzić, że wzrost kredytów konsumpcyjnych, inwestycyjnych oraz kredytów na zapasy produkcyjne i zapasy w sferze cyrkulacji jest możliwy w granicach przyrostu trwałych oszczędności, przy czym wewnętrzne proporcje pomiędzy tymi rodzajami kredytów zależą przede wszystkim od struktury produktu społecznego i hierarchii potrzeb. Natomiast w granicach sezonowego przyrostu oszczędności, oszczędności nie mających trwałego charakteru w zasadzie jest możliwy przyrost kredytów tylko na zapasy w sferze cyrkulacji. Tak więc dla celów kredytowania mało przydatne jest wprowadzanie pojęcia pieniądza dochodowego — ważniejsze znaczenie ma analiza oszczędności pieniężnych (tak ludności, jak budżetu i przedsiębiorstw), odróżnianie wśród nich oszczędności o charakterze trwałym od oszczędności chwilowych czy sezonowych.

Pozostaje jeszcze kwestia pieniądza transakcyjnego. O ile oszczędności, to pieniądź zakumulowany na dłuższy czy krótszy okres czasu wobec odroczenia momentu realizacji wydatków od momentu otrzymania dochodów — o tyle pieniądzem transakcyjnym możemy nazwać te środki pieniężne, które występują w funkcji środka cyrkulacji. Są to znaki pieniężne gotówkowe i pieniądź bankowy, znajdujące się w ruchu pomiędzy odbiorcami i dostawcami, oczekujące ponownego wydatkowania na

zakupy towarów i usług lub odprowadzenia do właściwego banku w celu wniesienia na rachunek rozliczeniowy albo w celu spłacenia kredytu bankowego.

Pieniądz transakcyjny, jako pieniądz występujący w funkcji środka cyrkulacji, pozostaje w warunkach gospodarki socjalistycznej w posiadaniu przedsiębiorstw, gdyż tylko przedsiębiorstwa zajmują się systematycznie sprzedażą towarów i świadczeniem usług. Do rąk ludności pieniądz przedstawia się najczęściej jako środek płatniczy, ażeby podległ dłuższej czy krótszej akumulacji. Obracany na zakupy towarów czy usług staje się środkiem cyrkulacji, ale w tym samym momencie przechodzi w posiadanie przedsiębiorstw. W podobny sposób dokonuje się metamorfoza funkcji pieniądza i charakteru jego zasobów przy realizacji dochodów i wydatków przez jednostki budżetowe i różnego rodzaju instytucje socjalistyczne.

Tak określony pieniądz transakcyjny nie jest równoznaczny z „pieniądzem obrotowym” P. Sulmickiego. Dla autora omawianego artykułu pieniądzem obrotowym są wszystkie zasoby pieniężne, pozostające w posiadaniu przedsiębiorstw (z wyjątkiem tych przypadków, gdy przedsiębiorstwo występuje w roli inwestora lub specjalnego przypadku ujemnego oszczędzania⁵⁾ przez końcowych odbiorców). Tak więc raczej podmiot dysponujący środkami pieniężnymi a nie funkcja, w jakich one występują, są dla autora podstawą odróżnienia pieniądza obrotowego od pieniądza dochodowego. Taki stan rzeczy jest zresztą konsekwencją założeń, w których „a limine” odmówiono przedsiębiorcom charakteru końcowych odbiorców, jak również i metody rozważań, w której całość gospodarki narodowej traktuje się jako jedno gigantyczne przedsiębiorstwo. Tymczasem istnienie wielu niezależnych od siebie przedsiębiorstw umożliwia jednym z nich gromadzenie zasobów pieniężnych o charakterze oszczędności (nie tylko pieniądza transakcyjnego), których odpowiednikiem są zapasy towarowe i zapasy wyrobów gotowych, pozostające w posiadaniu innych przedsiębiorstw i finansowane przy pomocy kredytów, opartych właśnie o zakumulowane w tych pierwszych przedsiębiorstwach środki pieniężne.

P. Sulmicki, omawiając stosunek zasobów pieniądza obrotowego do dochodów stwierdza, że nie wyrażają one żadnego dochodu, nie są wyrazem oszczędności przedsiębiorstwa, lecz są wynikiem kredytu bankowego, przekraczającego rozmiary oszczędności.

Teza ta nie jest dostatecznie jasna. Musimy pamiętać, że w swej terminologii autor do pojęcia oszczędności wprowadza także przyrost własnych funduszy przedsiębiorstw, który nie znajduje wyrazu w postaci niewydatkowanych zasobów pieniężnych. Otóż w omawianym przykładzie przyrost kredytu jest mniejszy niż przyrost oszczędności (wkluczając w to i zwiększenie własnych funduszy przedsiębiorstw), a mimo to P. Sulmicki twierdzi, że pieniądz obrotowy powstał dzięki powiększeniu rozmiarów kredytu ponad kwotę oszczędności. Teza ta będzie słuszna dla podanego przykładu tylko pod warunkiem, że pod terminem oszczędności będziemy rozumieli tylko niewydatkowane środki pieniężne, pominięte o ewentualne zadłużenie bankowe danej jednostki, jak to postulowałem wyżej. W tym przypadku można

rzeczywiście twierdzić, że zasoby pieniężne, pozostające na rachunkach i w kasach przedsiębiorstw i przeznaczone w zasadzie na spłatę kredytów nie wyrażają już dochodów pieniężnych przedsiębiorstw (dochody te były antycypowane przy pomocy pożyczki bankowej).

Rozmiary zasobów pieniądza transakcyjnego, po zostającego w danym momencie na rachunkach przedsiębiorstw zależą od wielu czynników, wśród których należy wymienić przede wszystkim ogólną wielkość obrotów, organizację rozliczeń i organizację kredytowania przedsiębiorstw. Wpływ wielkości obrotów na sumę środków pieniężnych zaangażowanych w rozliczeniach wydaje się nie podlegać wątpliwości. Przez organizację rozliczeń rozumiem w tym przypadku takie zagadnienia, jak np. zakres rozliczeń gotówkowych i bezgotówkowych, system inkasa gotówki i odprowadzania jej do kas banku itd. Na ogół dokonywanie rozliczeń w gotówce musi przedłużać okres czasu, ubiegający się pomiędzy otrzymaniem przychodów pieniężnych przez przedsiębiorstwo a spłatą uzyskanych poprzednio kredytów, antycypujących wpływy ze sprzedaży. Inaczej mówiąc, rozszerzanie zakresu rozliczeń gotówkowych musi wpływać na powiększenie zasobów pieniądza transakcyjnego. Oczywiście także zwolnienie tempa inkasa gotówki musi zwiększać te zasoby a odwrotnie, przyspieszenie zainkasowania musi powodować ich obniżenie. Wreszcie przez organizację kredytowania rozumiem w tym przypadku takie zagadnienia, jak np. kredytowanie w rachunku bieżącym lub na osobnych rachunkach kredytowych, prowadzonych oddzielnie od rozliczeniowego rachunku przedsiębiorstwa. Przy oddzielnym prowadzeniu tych rachunków musi upłynąć jakiś okres czasu pomiędzy momentem zarachowania przychodu pieniędzy na rachunek rozliczeniowy a momentem przekazania właściwej ich części na spłatę uzyskanych poprzednio kredytów, antycypujących te przychody. Taka zwłoka nie istnieje w przypadku kredytowania przedsiębiorstw w rachunku bieżącym, kiedy każdy przychód pieniędzy automatycznie obniża zadłużenie i kiedy każdy stan wkładów na rachunku przedsiębiorstwa jest wyrazem oszczędności.

Z powyższych rozważań wynika, że charakter pieniądza transakcyjnego przyjmują przede wszystkim te zasoby pieniężne, które są przeznaczone na spłatę poprzednio zaciągniętych kredytów. Powstaje pytanie, czy w roli pieniądza transakcyjnego mogą występować środki pieniężne, stanowiące wyraz oszczędności danej jednostki gospodarującej, a więc nagromadzone w rozmiarach przekraczających jej zadłużenie z tytułu kredytów bankowych. Jak się wydaje, odpowiedź na to pytanie powinna być twierdząca. Działalność gospodarcza, realizowana w formach nie uspołecznionych, często nie jest przedmiotem kredytowania, co zmusza przedsiębiorstwa tego układu do przechowywania części kapitału obrotowego w płynnej formie środków pieniężnych w celu terminowego wywiązywania się ze wszystkich zobowiązań. Podobna sytuacja może też niekiedy wystąpić w przypadku przedsiębiorstw socjalistycznych. Niektóre zakłady pracy, dysponujące „luzami finansowymi” unikają wykorzystywania kredytów, gdyż są w stanie pokryć całość swych potrzeb, włączając w to także utrzymanie zasobów pieniądza transak-

5) Czerpanie z dawniej nagromadzonych zasobów pieniężnych.

cyjnego, przy pomocy funduszków własnych i pozabankowych funduszków obcych (przede wszystkim zobowiązań w stosunku do dostawców).

Oszczędności wykorzystywane w roli pieniądza transakcyjnego mają na ogół charakter trwałe. Bez zaniechania czy ograniczenia działalności gospodarczej przedsiębiorstwa nie mogą ich przeznaczyć na inwestycje czy np. na konsumpcję osobistą właściciela. Toteż analizując, dla celów polityki kredytowej, rozmiary i charakter całości oszczędności pieniężnych trzeba się liczyć i z tym, że część tych zasobów wykonuje właśnie funkcję pieniądza transakcyjnego, zwłaszcza w sektorze nie uspołecznionym i pomimo ciągłego przebywania w obrocie nie może być bezpowrotnie wydatkowana na zakupy towarów i usług materialnych.

Te zasoby pieniądza transakcyjnego, które występują na rachunkach przedsiębiorstw uspołecznionych niejako przelotnie, przed przelaniem ich na spłatę zaciągniętych kredytów, nie rozszerzają oczywiście możliwości kredytowania. Stanowią one

tylko pewną poprawkę sumy faktycznie wykorzystanych kredytów na zapasy (przedmiot kredytowania został już upłynniony, a środki pieniężne przelotnie osiadły na rachunkach przedsiębiorstw do czasu odpowiedniego zmniejszenia sumy kredytu, odpowiadającej zmniejszeniu zapasów) i w takim właśnie charakterze poprawki powinny być ujmowane w planach kredytowych. Podchodzimy tu ponownie do zagadnienia granic akcji kredytowej i przesłanek jej struktury — zagadnienie to jest jednak tak ważne i złożone, że wypadnie mu raczej poświęcić osobny artykuł. W konkluzji tych rozważań mogę tylko stwierdzić jeszcze raz, że proponowany przez P. Sulmickiego podział zasobów pieniężnych na pieniądz dochodowy i pieniądz obrotowy, wraz z całym szeregiem pojęć i tez z tym związanych — w moim zrozumieniu nie przybliży nas do rozwiązania pilnych zagadnień metody planowania kredytowego.

Z. Fedorowicz

PODSTAWY POLITYKI KREDYTOWEJ WOBEC PRZEMYSŁU CIĘŻKIEGO

(Część II)

II. POLITYKA KREDYTOWA BANKU WOBEC PRZEDSIĘBIORSTW PRZEMYSŁU CIĘŻKIEGO NA PRZESTRZENI 1959 ROKU

Polityka kredytowa Banku wobec przedsiębiorstw przemysłu ciężkiego opierała się na dwóch podstawowych założeniach:

- na konieczności aktualizowania i pogłębiania wiadomości z zakresu problematyki branżowej, posiadającej zasadnicze znaczenie dla nadania właściwego kierunku polityce kredytowania zasobów,
- na konieczności aktywnego wpływania Banku na sytuację finansową przedsiębiorstw przez świadome regulowanie łącznego dopływu środków kredytowych do przedsiębiorstw.

W trzeciej części naszego artykułu pod tytułem „Podstawy polityki kredytowej wobec przemysłu maszynowego” (Wiadomości NBP Nr 3/59) podaliśmy w ogólnym zarysie zasady oddziaływania Banku na przemysł maszynowy. Większością tych zasad objęto w roku 1959 wszystkie przedsiębiorstwa przemysłu ciężkiego. Wspomniane zasady dotyczyły między innymi:

- 1) kredytowania zasobów,
- 2) potrącania luzów finansowych,
- 3) ustosunkowania się do normatywów i do funduszu rozwoju,
- 4) udzielania kredytu na należności od odbiorców.

Wytęczenie kierunków polityki kredytowej na rok 1960 wymaga dokonania oceny działalności aparatu bankowego przy kredytowaniu przemysłu ciężkiego w roku ubiegłym. Ocenę naszą ograniczamy do ustosunkowania się czterech wyżej wymienionych zagadnień oraz do naświetlenia kierunków polityki Banku w zakresie kredytowania inwestycji zdecentralizowanych.

I. Kredytowanie zasobów

Praca oddziałów w roku 1959 charakteryzuje się przede wszystkim tym, że wszystkie oddziały konsekwentnie uzależniały udzielenie kredytu od możliwości zagospodarowania zasobów w określonych terminach. Odmowa kredytowania zasobów, co do których brak było decyzji kiedy i w jaki sposób będą zagospodarowane wywoływała nacisk przedsiębiorstw znajdujących się w trudnościach płatniczych na jednostkę nadrzędną i resort. Przede wszystkim nie kredytowano:

- zasobów powstałych w latach ubiegłych, co do których brak było decyzji kiedy i w jaki sposób będą zagospodarowane,
- zasobów i nakładów związanych z nieudaną produkcją,
- zasobów powstałych w wyniku podejmowania produkcji bez dokumentacji bądź na podstawie dokumentacji niekompletnej,
- zasobów powstałych w wyniku wadliwej kooperacji.

Taka postawa oddziałów przyczyniła się do przyspieszenia podejmowania decyzji przez jednostki nadrzędne w sprawie likwidacji zasobów zbędnych i nadmiernych, nagromadzonych bez winy zainteresowanych przedsiębiorstw.

Dla zilustrowania tego zagadnienia podajemy kilka przykładów (spośród bardzo wielu), które w wystarczający sposób oświetlają wyniki skutecznego oddziaływania kredytem:

a) Oddział w Zabkowicach Śląskich przyczynił się do podjęcia przez zjednoczenie decyzji w sprawie zużycia w roku 1959 wieloletnich zasobów żeludru w ilości 2.800 ton.

b) Oddział w Świdnicy wpłynął na obniżenie nadmiernej ilości magnezytu przez przyspieszenie urealnienia planu dostaw magnezytu z importu

i ustalenia prawidłowych rozliczeń finansowych z tytułu tych dostaw. Ponadnormatywny zapas magnezytu sięgał kwoty 15 milionów złotych.

c) Oddział w Olkuszu przez odmowę udzielenia kredytu na wieloletnie zapasy rudy galmanowej wartości około czterech milionów złotych (niska zawartość metalu) przyczynił się do podjęcia przez zjednoczenie oczekiwanej decyzji.

d) Oddział Wojewódzki w Katowicach przyczynił się do przyspieszenia rozładowania wieloletnich zapasów galeny wartości około dziesięciu milionów złotych. Według pierwotnej koncepcji zapasy galeny miały być zużyte począwszy od roku 1963. Obecnie wydano decyzję umożliwiającą zagospodarowanie tych zapasów w okresie do roku 1963.

e) Oddział w Pruszkowie przyczynił się do wydania przez zjednoczenie decyzji w sprawie zagospodarowania nie kredytowanych przez Bank wyrobów gotowych (przeciągarki) w centralnym biurze konstrukcyjnym.

f) Oddział w Chrzanowie spowodował zacieśnienie współpracy resortu, zjednoczenia i przedsiębiorstwa, co sprzyjało podejmowaniu właściwych decyzji produkcyjnych w zakładzie (wartość zapasów powstałych w zakładzie na skutek braku tych decyzji wynosiła kilkadziesiąt milionów złotych).

Przedstawiona powyżej działalność kredytowego aparatu Banku zmierzała do likwidacji nieprawidłowości w gospodarce zasarami już zaistniałych i stwierdzonych w toku inspekcji i analizy materiałów sprawozdawczych przedsiębiorstw. Działalność ta w roku 1959 była na ogół prowadzona jednolicie przez wszystkie oddziały Banku. Nie udało się natomiast wprowadzić na przestrzeni roku 1959 bieżącego oddziaływania kredytem w celu zapobieżenia we właściwym czasie powstawaniu odchyień od gospodarki prawidłowej, powodujących gromadzenie zapasów trudnych później do upłynnienia. Zagadnienie tak pojętego bieżącego oddziaływania kredytem jest bardzo skomplikowane, gdyż wiąże się między innymi z koniecznością uwzględniania w polityce kredytowej zagadnień towarzyszących rozwojowi przemysłu ciężkiego, a posiadających niekiedy decydujący wpływ na kształtowanie się całości zapasów. Do grupy tych zagadnień zaliczamy przede wszystkim:

- kooperację międzyzakładową i z przedsiębiorstwami zagranicznymi,
- uruchamianie nowej produkcji,
- uruchamianie produkcji antyimportowej,
- eksport maszyn i urządzeń,
- straty na brakach produkcyjnych.

W roku 1958 oddziały badały w wielu przedsiębiorstwach wymienione zagadnienia i przygotowywały się do operatywnego wykorzystania zdobytych wiadomości z tego zakresu. Jednakże w roku 1959 aparat kredytowy nie zdołał wypracować odpowiednich metod (pozwalających rozwiązać ten problem. Wobec tego należy stwierdzić, że oddziaływanie kredytem, zmierzające do zapobiegania powstawaniu nieprawidłowości — poza wyjątkami — jeszcze nie zostało dostatecznie przez Bank opanowane.

Dobór zespołu środków oddziaływania powinien wynikać z analizy kwartalnych wniosków kredytowych. Na podstawie materiałów liczbowych, posiadanych przez Centralę Banku oraz w oparciu o informacje uzyskane w toku przeprowadzanych wizytacji oddziałów stwierdzamy wyraźne pogłębienie

analizy kwartalnych i dodatkowych wniosków kredytowych. Przejawia się to w bardziej trafnej ocenie kształtowania się zapasów w okresie objętym planem jak również w lepszym ustalaniu kierunków polityki kredytowej, a więc i w bardziej właściwym doborze środków oddziaływania kredytem na przedsiębiorstwa.

Należy jednak zaznaczyć, że obserwowano również trudności oddziałów przy trafnej ocenie kształtowania się zapasów i to nawet w przedsiębiorstwach o dużym znaczeniu gospodarczym. Szczególnie niebezpiecznym zjawiskiem było planowanie zapasów na zbyt wysokim poziomie. Przy antycypacyjnej formie kredytowania takie planowanie doprowadzało do nadmiernego dopływu środków bankowych do przedsiębiorstw.

Przed wszystkim niewłaściwe planowanie stanu zapasów dotyczy czwartego kwartału i tak na przykład:

(w milionach złotych)

Czwarty kwartał 1958 roku		
	według kwartalnego wniosku kredyto- wego	stan faktyczny
Stocznia im. Komuny Paryskiej	391,7	330,6
Stocznia Gdańska	1.130,8	1.073,7
„Fablok“	208,0	174,9
„Pafawag“	485,5	442,4
Zakłady H. Cegielski	416,1	369,4

Doprowadzało to w efekcie do przekredytowania przedsiębiorstw przemysłu ciężkiego i stwarzało taką sytuację finansową, która nie obrazowała stosowanej w ciągu roku polityki kredytowej Banku wobec tego przemysłu.

2. Potrącanie luzów finansowych

Na przestrzeni roku 1959 oddziały — w przeciwieństwie do lat ubiegłych — szeroko stosowały zasadę potrącania od kredytów wszystkich znanych Bankowi finansowych luzów przedsiębiorstw. W przemyśle ciężkim zdecydowano się potrącać wszystkie luzy finansowe od kredytu na należności od odbiorców. Znajduje to uzasadnienie w tym, że przedsiębiorstwa pozbawione łatwego do uzyskania kredytu na należności od odbiorców zmuszone są zabiegać o zwiększenie kredytu na zapasy, co z kolei sprzyja oddziaływaniu Banku na zapasy. W przedsiębiorstwach, które objęte są zasadami kredytowania eksperymentalnego luzu finansowego potrącano od kredytu na środki normowane.

W roku 1959 wyłoniła się konieczność ustosunkowania się oddziałów do tej części luzów finansowych, która dotyczyła już wymagalnych, a nie uregulowanych zobowiązań (na przykład zaległa amortyzacja, nie dokonane rozliczenia zysku, nie odprowadzony podatek obrotowy itp.). Praktyka podyktowała następujące rozwiązanie. Do czasu złożenia przez przedsiębiorstwo polecenia przelewu zaliczano zobowiązanie w pełnej wysokości do luzów fi-

nansowych i potrącano od kredytu na należności od odbiorców. Przedsiębiorstwo chcąc uregulować wspomniane zobowiązanie składało w oddziale Banku polecenie przelewu z zaznaczeniem, że przelew należy zrealizować w pierwszej kolejności. Jednocześnie przedsiębiorstwo składało wnioski o przeprowadzenie dodatkowej regulacji kredytu na należności od odbiorców. O ile przedsiębiorstwo nie posiadało zadłużenia przeterminowanego, to dyspozycje przedsiębiorstwa wykonywane były bez trudności. W przypadku występowania zadłużenia przeterminowanego oddział spłacał zadłużenie przeterminowane z wolnej marży kredytu na należności od odbiorców, a dysponent rozliczeń wykonywał polecenie przelewu — zgodnie z wnioskiem przedsiębiorstwa — z najbliższych wpływów na rachunek rozliczeniowy.

Pragniemy podkreślić, że do luzów finansowych można zaliczyć tylko takie zobowiązania wymagalne, których przedsiębiorstwo świadomie nie reguluje, aby bardziej terminowo płacić zobowiązania wobec dostawców. Nie należy zatem do luzów finansowych zaliczać przeterminowanych zobowiązań fakturowych jak to jeden z oddziałów uczynił.

Niektóre oddziały jeszcze w pierwszym półroczu 1959 roku dzieliły luzy finansowe na:

— nieprzeterminowane zobowiązania wobec dostawców i dostawy niefakturowane,

— zobowiązania pozostałe, przy czym zobowiązania wymienione w punkcie pierwszym potrącały od kredytów na środki normowane a o inne luzy finansowe pomniejszały kredyt na należności od odbiorców. Postępowanie takie oddziały tłumaczyły koniecznością przestrzegania przepisów podanych w Instrukcji Służbowej A/8 w punkcie 54, ustęp 2 i w punkcie 57, ustęp 2 o następującej treści: „zabezpieczenie kredytu normatywnego (ponadnormatywnego) należy pomniejszyć o przeciętny stan zobowiązań nieprzeterminowanych z tytułu dostaw i usług oraz zobowiązań z tytułu dostaw niefakturowanych”.

Dzielenie luzów finansowych na dwie grupy nie zwiększa oddziaływania Banku i dlatego, szczególnie w przemyśle ciężkim, należy pomniejszać kredyt na należności od odbiorców o wszystkie znane oddziałom luzy finansowe.

Zdarzało się, że dyrektorzy niektórych oddziałów, korzystając z uprawnień, o których mowa w punkcie 54, ustęp 3 i w punkcie 57, ustęp 3 Instrukcji Służbowej A/8, wyrażali zgodę na niepotrącanie omawianych zobowiązań od zabezpieczenia kredytów w przypadkach występowania trudności płatniczych w przedsiębiorstwie (nie potrącano luzów finansowych również od kredytu na należności od odbiorców).

W związku z tym pragniemy podkreślić, że właśnie w przedsiębiorstwach, w których występują trudności finansowe — będące przecież wynikiem nieprawidłowości — należy jak najdokładniej obliczać i potrącać od kredytu na należności od odbiorców wszystkie luzy finansowe, aby zwiększyć oddziaływanie kredytem na przedsiębiorstwa i aby wywołać silniejszy nacisk na kredytobiorcę od strony jego dostawców. Ze wspomnianych uprawnień dyrektorów oddziałów należy zatem korzystać wówczas, kiedy oddział nie jest zainteresowany w zwiększeniu nacisku na kredytobiorcę.

Niektóre przedsiębiorstwa przemysłu ciężkiego posiadały w roku 1959 taką nadwyżkę funduszy własnych w obrocie, która pozwalała im na niekorzystanie nawet z kredytu na należności od odbiorców. Wprawdzie przypadki te były nieliczne, ale wymagały szybkiego ustosunkowania się oddziałów. Oddziały, korzystając z postanowienia zawartego w paragrafie 16 uchwały Nr 392 Rady Ministrów z dnia 13.X.1958 roku w sprawie zasad podziału zysku, różnic wyrównawczych, pokrywania strat, finansowania środków obrotowych, inwestycji i kapitalnych remontów w przedsiębiorstwach przemysłu oraz zasad gospodarki finansowej zjednoczeń przemysłu na rok 1959 (Monitor Polski Nr 88 z dnia 18.XI.1958 roku) w porozumieniu ze zjednoczeniem i zainteresowanym przedsiębiorstwem stosowały blokadę części funduszy własnych przedsiębiorstwa. W roku 1959 zastosowano blokadę części funduszy własnych w dwóch przedsiębiorstwach przemysłu okrętowego na terenie województwa gdańskiego.

3. Ustosunkowanie się do normatywów i do funduszu rozwoju

Poza ogólnie obowiązującymi przepisami, podanymi w zarządzeniu Prezesa Nr A/58 z dnia 30.XII.1958 roku, w zakresie ustosunkowania się oddziałów do planowanego przez przedsiębiorstwa wzrostu normatywów zalecano oddziałom wprowadzenie następujących zasad:

a) wskaźnik procentowy, określający stosunek produkcji globalnej w cenach porównywalnych, planowanej na rok 1959, do produkcji globalnej, planowanej na rok 1958, należało przyjmować jako górną granicę wzrostu normatywów tylko przy ocenie normatywów dla materiałów i dla produkcji w toku;

b) normatywy dla wyrobów gotowych podwyższać tylko w tych wyjątkowych przypadkach, gdy oddział nabrał pełnego przekonania o słuszności planowanego wzrostu tego składnika normatywów;

c) przy ustosunkowywaniu się do planowanego wzrostu normatywów dla nakładów przyszłych okresów należało opierać się na analizie planu nowych uruchomień, decydujących o wzroście tych nakładów (zasada ta odnosiła się przede wszystkim do przemysłu maszynowego).

W celu umożliwienia oddziałom dokonania lepszej oceny kształtowania się normatywów dla materiałów Centrala Banku skontaktowała się z Zarządem Zastosowania Ministerstwa Przemysłu Ciężkiego i uzyskała wskaźniki w dniach dla poszczególnych branż materiałowych, uwzględniające specyfikę przedsiębiorstw wchodzących w skład różnych zjednoczeń. Wskaźniki te opracowano w sposób następujący:

a) dla artykułów rozdzielanych ustalono wskaźniki odpowiadające wielkości rzeczowego pokrycia zapasu przydziałami ilościowymi;

b) dla innych artykułów bądź przyjęto wskaźniki przeciętne dla danego przemysłu, bądź ustalono dwa wskaźniki charakteryzujące dopuszczalne granice, w obrębie których przedsiębiorstwa powinny normować zapasy w zależności od ich specyfiki produkcyjnej.

Wspomniane wskaźniki Centrala Banku przesyłała zainteresowanym oddziałom z zaznaczeniem, że wskaźniki te nie mogą stanowić jedyne kryterium

przy ustosunkowaniu się do normatywów. Zgodnie z wytycznymi Centrali Banku oddziały traktowały te wskaźniki jako maksymalne. Omawiane wskaźniki okazały się pomocne przy bankowej analizie normatywów dla materiałów.

Pogłębienie oddziałowej analizy normatywów pozwoliło w roku 1959 skutecznie przeciwdziałać tendencjom występującym w przedsiębiorstwach do planowania normatywów na nierealnym, zbyt wysokim poziomie. Dowodem tego jest fakt, że w roku 1959 wzrost normatywów wynosił około 11%, przy szacunkowym wzroście produkcji globalnej około 13%, w porównaniu do wykonanej produkcji globalnej w roku 1958. Analogiczne wskaźniki w roku 1958 wyniosły: wzrost normatywów o 22%, przy wzroście produkcji o 11%.

Jeżeli chodzi o ustosunkowanie się oddziałów do funduszu rozwoju, to w roku 1959 obowiązywały w przemyśle ciężkim zasady podane w zarządzeniu Prezesa Nr A/58 z dnia 30.XII.1958 roku.

Należy zaznaczyć, że podział funduszu rozwoju w przemyśle ciężkim na rok 1959 budził zastrzeżenia, gdyż niektóre zjednoczenia przydzielały przedsiębiorstwom korzystającym z kredytu normatywnego kwoty z funduszu rozwoju z przeznaczeniem na inwestycje. Na skutek interwencji oddziałów przedsiębiorstwa zmuszone były korygować podział funduszu rozwoju w bilansie dochodów i wydatków oraz przeznaczać środki w pierwszej kolejności na pokrycie wzrostu normatywów.

4. Udzielanie kredytu na należności od odbiorców

W przemyśle ciężkim, a szczególnie w przedsiębiorstwach przemysłu maszynowego, występuje nierytmiczność produkcji jako zjawisko stałe. Zagadnienie to powoduje niemożność wykorzystania w tym przemyśle pełnej zdolności produkcyjnej zakładów, a więc przynosi gospodarce narodowej duże straty. W wyniku nierytmicznej produkcji tworzą się również w zakładach okresowe spiętrzenia produkcji w toku i wyrobów gotowych.

Analizując przebieg wykonania produkcji globalnej i towarowej w przemyśle maszynowym dochodzi się do wniosku, że wykonanie produkcji globalnej w poszczególnych dekadach przebiega na ogół bez specjalnych zakłóceń. Natomiast wykonanie produkcji towarowej kształtuje się bardzo nierytmicznie. Do przyczyn obiektywnych, powodujących nierytmiczną produkcję należy przede wszystkim zaliczyć:

- nieterminowe i nieodpowiedniej jakości dostawy z zakładów kooperujących,
- brak pewnych detali do wykończenia produkowanych wyrobów,
- tworzenie się wąskich gardeł przy wzajemnym powiązaniu pomiędzy wydziałami przedsiębiorstwa,
- zmiany planów produkcji, zmiany dokumentacji technicznej.

Przyczyny natury subiektywnej (a więc zależne od przedsiębiorstwa) są na ogół związane z organizacją produkcji.

Ponadto, ze względu na obowiązujący system premiowania, kierownictwo zakładu jest przede wszystkim zainteresowane wykonaniem miesięcznych i kwartalnych planów produkcji, a w mniejszym stopniu zainteresowane jest przebiegiem wykonania produkcji w poszczególnych dekadach.

Przyczyny obiektywne, mające wpływ na przebieg rytmiczności produkcji w przemyśle ciężkim mają charakter trwały i nie można oczekiwać szybkiej poprawy w tym zakresie. W tej sytuacji szerokie i energiczne oddziaływanie kredytem na polepszenie rytmiczności produkcji jest niewskazane, gdyż wiadomo, że nie przyniosłoby oczekiwanego rezultatu. Wobec tego w roku 1959 postanowiono ograniczyć się jedynie do zlikwidowania źródła nieplanowanego dopływu środków bankowych do przedsiębiorstw o nierytmicznej produkcji i nierytmicznej sprzedaży. Źródłem takim jest kredyt na należności od odbiorców.

Na skutek nierytmicznej sprzedaży podaż zadań zapłaty wykazuje duże wahania w ciągu miesiąca. Przedsiębiorstwo o nierytmicznej sprzedaży, przy kredytowaniu należności od odbiorców według ogólnie obowiązujących zasad, uzyskuje wysoki kredyt w szczytowych nasileniach sprzedaży, przy czym większość tego kredytu w następnych regulacjach ulega zmianie na zadłużenie przeterminowane. W ten sposób doprowadza się do finansowania środków obrotowych, których oddział nie zamierzał kredytować.

W roku 1959 wiele oddziałów przy analizie kwartalnych wniosków kredytowych próbowało ustalić kwotę ogólnego dopływu środków bankowych do przedsiębiorstwa na takim poziomie, który zapewniłby wpływ Banku na układ pasywów przedsiębiorstwa. Oddziały te planowały kredyty na środki normowane według zasad obowiązujących w przemyśle ciężkim, a kredyt na należności od odbiorców limitowały na takiej wysokości, aby wykluczyć zamianę tego kredytu na zadłużenie przeterminowane. Obligatoryjne limitowanie kredytu na należności od odbiorców, w oparciu o przeciętne prawidłowe stany tych należności, wprowadzono w roku 1959 w przemyśle taboru kolejowego i w przemyśle hutnictwa żelaza i stali.

Kredytowanie należności przeterminowanych od odbiorców przy stosowaniu wyżej wymienionych limitów stanowi odrębne zagadnienie. Przedsiębiorstwom, którym limitowano kredyt na należności od odbiorców oddział mógł kredytować przeterminowane należności od odbiorców o ile dodatkowy dopływ środków bankowych z tego tytułu nie osłabiał oddziaływania w kierunku likwidacji stwierdzonych przez oddział nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstwa, a więc dotyczyło to przedsiębiorstw nie posiadających poważniejszych wyłączeń z kredytowania i wobec których oddział nie stosował ograniczeń kredytowania. Przedsiębiorstwom kredytowanym według średnich stanów nieprzeterminowanych należności od odbiorców kredytowano określoną kwotowo część lub nawet całość przeterminowanych należności w ustalonym przez oddział okresie czasu.

5. Kierunki polityki Banku w zakresie kredytowania inwestycji zdecentralizowanych

Jak już wspominaliśmy środki będące w dyspozycji Banku nie wystarczały na udzielenie pomocy finansowej, żądanej przez przedsiębiorstwa przemysłu ciężkiego w zakresie finansowania limitowanych inwestycji zdecentralizowanych. W tej sytuacji konieczne było obostrzenie rygorów przy analizie przedkładanych oddziałom wniosków kredytowych

i odrzucanie wniosków, które nie odpowiadały zwiększonym wymagom dotyczącym:

- słuszności i celowości założeń inwestycyjnych,
- zabezpieczenia prawidłowego przebiegu realizacji inwestycji, zarówno wykonywanych systemem zleconym jak i przeprowadzanych w drodze uzupełniania parku maszynowego. Chodziło w tym przypadku o upewnienie się Banku czy inwestor posiada właściwie opracowaną dokumentację projektowo-kosztorysową oraz czy posiada zapewnienie wykonawstwa robót budowlano-montażowych, ewentualnie dostaw obiektów gotowych.

Przy ustalaniu hierarchii potrzeb przedsiębiorstw przemysłu ciężkiego oddziały w pierwszym rzędzie rozpatrywały pozytywnie wnioski kredytowe na inwestycje mające na celu: zwiększenie możliwości produkcji wyrobów przeznaczonych na eksport (o zapewnionym zbycie), zwiększenie produkcji antyimportowej przy zapewnieniu odbioru tejże produkcji oraz usunięcie istniejących w produkcji dysproporcji i braków w przydzielonym przedsiębiorstwu parku maszynowym, aby zlikwidować występujące „wąskie gardła”.

Ponadto w przedsiębiorstwach podległych Zjednoczeniu Hutnictwa Żelaza i Stali zalecono oddziałom załatwiać pozytywnie w pierwszej kolejności wnioski kredytowe, dotyczące inwestycji zmierzających do zwiększenia zarówno ilości jak i asortymentu produktów węglpochodnych.

Plany wielu przedsiębiorstw zakładały sfinansowanie zamierzonych inwestycji zdecentralizowanych kredytem bankowym w wysokości przekraczającej 50% sumy nakładów. Dotyczyło to między innymi przedsiębiorstw planujących wielomilionowy przerób inwestycyjny. Z uwagi na ograniczony limit kredytu na inwestycje zdecentralizowane oddziały kierowały wnioskami kredytowe takich przedsiębiorstw do Centrali Banku, która przy współudziale Departamentu Inwestycji Ministerstwa Przemysłu Ciężkiego i zainteresowanych zjednoczeń przemysłu kwalifikowała wnioski na: wymagające pozytywnego załatwienia w roku 1959 oraz nadające się do rozpatrzenia w roku następnym. Kilka wniosków kredytowych nadesłanych przez oddziały, Centrala Banku załatwiła odmownie z uwagi na charakter i znaczenie zamierzanych inwestycyjnych i postulowała wobec resortu zaliczenie tych inwestycji do inwestycji scentralizowanych. Należy nadmienić, że postulaty Banku w tej mierze zostały przez resort przyjęte (na przykład Fabryka Samochodów Osobowych na Żeraniu i Warszawska Fabryka Motocykli). Wnioski kredytowe, nadesłane przez oddziały do Centrali Banku, kilkakrotnie przekraczały pierwotny limit kredytu na inwestycje zdecentralizowane dla przemysłu ciężkiego.

W pierwszym półroczu 1959 roku przedsiębiorstwa przemysłu ciężkiego w niedostatecznym stopniu wykorzystywały możliwości uzyskania kredytu na inwestycje szybko rentujące się. Wynikało to między innymi z tego, że otrzymany przez przedsiębiorstwo nielimitowany kredyt na inwestycje zdecentralizowane miał być spłacony z funduszu inwestycyjno-remontowego (fundusz amortyzacyjny i fundusz rozwoju).

W związku z tym przedsiębiorstwa niechętnie wykorzystywały tę formę finansowania inwestycji nie chcąc w latach następnych zmniejszać sobie możliwości finansowania ze środków własnych kapitalnych remontów i inwestycji zdecentralizowa-

nych. Sytuację tę zmieniło zarządzenie ministra finansów z dnia 15 maja 1959 roku (Monitor Polski Nr 52/59), ustalające dogodniejsze warunki spłaty kredytów udzielonych przez Bank na inwestycje szybko rentujące się. Wspomniane zarządzenie upoważnia przedsiębiorstwa państwowe do przeznaczania na spłatę odnośnych kredytów bankowych dodatkowego zysku planowanego w wyniku realizacji inwestycji dających szybkie efekty gospodarcze.

W roku 1959, według szacunku Banku, kredyt na inwestycje szybko rentujące się w przemyśle ciężkim nie przekroczył kwoty 50 milionów złotych.

*

Cechą charakterystyczną pracy kredytowego aparatu Banku na przestrzeni roku 1959 było przejawianie dużej inicjatywy w zakresie tworzenia doskonalszych form kredytowania oraz dostosowywania różnych środków oddziaływania do specyfiki branżowej i aktualnej problematyki przedsiębiorstw przemysłu ciężkiego. W roku 1959 wykorzystywano przepisy podane w Instrukcji Służbowej A/8, punkt 2 i 3, w których jest mowa o tym, że mogą być wydawane szczegółowe instrukcje stanowiące uzupełnienie ogólnych zasad postępowania oraz dla celów doświadczalnych mogą być stosowane odmienne przepisy kredytowe w odniesieniu do poszczególnych przedsiębiorstw lub grup przedsiębiorstw.

Zagadnienia dotyczące nowych form kredytowania i oddziaływania wymagają odrębnego, szczegółowego omówienia i dlatego w tym artykule nie opisujemy ich.

III. POLITYKA KREDYTOWA WOBEC PRZEMYSŁU CIĘŻKIEGO W ROKU 1960

Wychodzimy z założenia, popartego doświadczeniem ostatnich dwóch lat, że polityka kredytowa wobec przemysłu ciężkiego musi być zsynchronizowana z kierunkami rozwoju i zadaniami wyznaczonymi temu przemysłowi przez władze gospodarcze. Na przestrzeni lat 1958 — 1959 nie udało się w sposób dostateczny zrealizować tego postulatu, ponieważ w tym okresie nie wprowadzono jeszcze jako zasady generalnej świadomego regulowania łącznego dopływu środków kredytowych do przedsiębiorstw, dopływu uzależnionego od stopnia wykonania zadań podstawowych, nałożonych na te przedsiębiorstwa. Konsekwentne stosowanie tej zasady pozwoli Bankowi wpływać aktywniej przy pomocy kredytu na wykonanie podstawowych zadań przemysłu ciężkiego.

Zasada świadomego regulowania łącznego dopływu środków bankowych oparta jest również o ograniczanie kredytów a nie tylko o dokonywanie wyłączeń z kredytowania. Stosowanie jedynie wyłączeń z kredytowania w większości przypadków nie pozwala na dostateczne oddziaływanie kredytem w tym zakresie.

Wymagają również omówienia kryteria, którymi — naszym zdaniem — należy się kierować w roku 1960 przy stosowaniu ograniczeń w kredytowaniu, aby osiągnąć pełną synchronizację polityki kredytowej Banku z kierunkami rozwoju i założeniami gospodarczymi, przewidzianymi dla przemysłu.

Ograniczenia w kredytowaniu należy przede wszystkim stosować wobec przedsiębiorstw nie wykonujących podstawowych zadań rzeczowych. Dobór wskaźników będących podstawą decyzji kredytowych musi reprezentować zasadniczy kierunek rozwoju danej gałęzi przemysłu oraz konkretnego przedsiębiorstwa. Należy zatem unikać mechanicznego stosowania ograniczeń w kredytowaniu na podstawie wszystkich wskaźników ilościowych i jakościowych. Konieczne jest natomiast wzięcie pod uwagę tych wskaźników, wykonanie których w sposób decydujący wpływa na kierunek rozwoju danego przedsiębiorstwa i tak na przykład w „Pafawagu” należy brać pod uwagę te wskaźniki, wykonanie których świadczy o tempie przestawiania się na budowę trakcji elektrycznej.

Jednym z podstawowych zadań kredytowego aparatu Banku w roku 1960 jest zapobieganie przy pomocy kredytu powstawaniu w przedsiębiorstwach przemysłu ciężkiego zapasów nie biorących udziału w procesach produkcyjnych i stanowiących trwałe zamrożenie środków obrotowych. Aktywna postawa Banku w tym zakresie jest tym bardziej konieczna, że w roku 1959 nastąpiło — w oparciu o uchwałę Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów Nr 151/59 — „oczyszczenie” magazynów z zapasów zbędnych. Wobec tego przedsiębiorstwom, działalność których grozi powstawaniem trwałych zamrożeń w zapasach należy ograniczać kredyty już w momencie stwierdzenia takiej działalności, nie odraczając restrykcji kredytowych do momentu obliczenia wartości zapasów nie kwalifikujących się do kredytowania.

Dla przykładu podajemy kilka przyczyn, które w latach ubiegłych powodowały powstawanie trwałych zamrożeń w zapasach:

- uruchamianie nowej produkcji na podstawie niekompletnej dokumentacji,
- uruchamianie nowej produkcji maszyn bez opracowania prototypu lub budowy serii pilotowej,
- podejmowanie produkcji bez zapewnienia zbytu,
- lokowanie zamówień na odlewy nietypowe w ilości przekraczającej faktyczne zużycie.

Oddziały powinny również stosować ograniczenia w kredytowaniu wobec tych przedsiębiorstw, których plany techniczno-przemysłowo-finansowe nie uwzględniają w pełni zadań otrzymanych od zjednoczenia w formie wskaźników dyrektywnych do planu. W ten sposób aparat kredytowy Banku zapewni właściwe powiązanie techniczno-przemysłowo-finansowych planów przedsiębiorstw z zadaniami narodowego planu gospodarczego.

Ograniczenie kredytowania powinno spowodować trudności płatnicze przedsiębiorstw, zamierzone przy podejmowaniu decyzji kredytowej i dlatego należy potrącać wszystkie znane Bankowi luzy finansowe oraz nie dopuszczać w przedsiębiorstwach o nierytmicznej produkcji i nierytmicznej sprzedaży do powstawania zadłużenia przeterminowanego w wyniku regulacji kredytu na należności od odbiorców.

Kredytowanie należności w przedsiębiorstwach, w których oddział stosuje ograniczenie kredytowania bądź wyłączenie z kredytowania powinno odbywać się na zasadzie limitowania kredytu na należności od odbiorców. Jako górną granicę tego kredytu należy przyjąć przeciętny stan prawidłowych

należności od odbiorców. Technika potrącania luzów finansowych oraz tryb kredytowania należności od odbiorców, w oparciu o przeciętny stan należności, omówione zostały w drugiej części niniejszego artykułu.

W roku 1960 rysuje się konieczność przyjęcia z pomocą kredytową większym przedsiębiorstwom o nierytmicznej sprzedaży, wynikającej z założeń planu, a prowadzącym zdrową gospodarkę i gwarantującym utrzymanie na przestrzeni roku prawidłowej struktury zapasów. Ta pomoc Banku może znaleźć swój wyraz w kredytowaniu ogółu należności od odbiorców, ale w taki sposób, aby uniknąć powstawania zadłużenia przeterminowanego w dniach regulacji kredytu inkasowego (z uwagi na nierytmiczną sprzedaż). Jedynym rozwiązaniem, zapewniającym spełnienie tego postulatu jest wprowadzenie w takich przedsiębiorstwach metody kredytowania stoczni okrętowych w roku 1959. Ponieważ wspomniana metoda odbiega od przepisów ogólnie obowiązujących przeto może być wprowadzona wyłącznie za zgodą Centrali Banku.

Obliczenie rozmiarów ogólnego dopływu środków kredytowych do przedsiębiorstw, zapewniającego zamierzone oddziaływanie Banku, następuje w trakcie analizy kwartalnego wniosku kredytowego. Oznacza to, że w wyniku analizy wniosku kredytowego podejmuje się decyzję nie tylko co do wysokości kredytów na środki normowane ale również co do rozmiarów kredytowania należności od odbiorców.

Ograniczenie kredytu polega na pomniejszeniu kredytu (pomimo istnienia zabezpieczenia) o taką kwotę, aby przedsiębiorstwo w odpowiednim stopniu odczuło trudności finansowe. Nie należy więc wyliczać kwoty ograniczenia w sposób mechaniczny ani wiązać ściśle wielkości ograniczenia ze stopniem niewykonania wskaźników dobranych przez Bank. Przy ustalaniu kwoty ograniczenia należy kierować się koniecznością doprowadzenia do takich trudności płatniczych, które dla przedsiębiorstwa okażą się odpowiednio dotkliwe.

W roku 1960 należy nadal konsekwentnie stosować kryterium zagospodarowania w stosunku do zapasów nowo ujawnionych, stanowiących trwałe zamrożenie, to znaczy uzależniać kredytowanie tych zapasów od decyzji, kiedy i w jaki sposób zostaną one zagospodarowane.

Pełne wprowadzenie generalnej zasady świadomego regulowania łącznego dopływu środków bankowych oraz osiągnięcie oczekiwanych efektów uzależnione jest od zaistnienia w roku 1960 następujących warunków:

1) przedsiębiorstwa przemysłu ciężkiego powinny być wyposażone w fundusze własne, jedynie w takim stopniu, aby umożliwić Bankowi operowanie wobec nich odpowiednio wysoką pulą kredytów;

2) normatywy w przedsiębiorstwach przemysłu ciężkiego powinny być ustawione na takim poziomie, aby wszystkie zapasy zbędne i nadmierne stanowiły w przedsiębiorstwie stan ponadnormatywny;

3) aparat kredytowy Banku powinien nieustannie pogłębiać wiadomości w dziedzinie zagadnień decydujących o rozwoju gałęzi przemysłu, ciążących jednocześnie na działalności przedsiębiorstw kredytowanych. Jest to nieodzowne dla podejmowania trafnych decyzji co do ograniczenia kredytów;

Ograniczenia w kredytowaniu należy przede wszystkim stosować wobec przedsiębiorstw nie wykonujących podstawowych zadań rzeczowych. Dobór wskaźników będących podstawą decyzji kredytowych musi reprezentować zasadniczy kierunek rozwoju danej gałęzi przemysłu oraz konkretnego przedsiębiorstwa. Należy zatem unikać mechanicznego stosowania ograniczeń w kredytowaniu na podstawie wszystkich wskaźników ilościowych i jakościowych. Konieczne jest natomiast wzięcie pod uwagę tych wskaźników, wykonanie których w sposób decydujący wpływa na kierunek rozwoju danego przedsiębiorstwa i tak na przykład w „Pafawagu” należy brać pod uwagę te wskaźniki, wykonanie których świadczy o tempie przestawiania się na budowę trakcji elektrycznej.

Jednym z podstawowych zadań kredytowego aparatu Banku w roku 1960 jest zapobieganie przy pomocy kredytu powstawaniu w przedsiębiorstwach przemysłu ciężkiego zapasów nie biorących udziału w procesach produkcyjnych i stanowiących trwałe zamrożenie środków obrotowych. Aktywna postawa Banku w tym zakresie jest tym bardziej konieczna, że w roku 1959 nastąpiło — w oparciu o uchwałę Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów Nr 151/59 — „oczyszczenie” magazynów z zapasów zbędnych. Wobec tego przedsiębiorstwom, działalność których grozi powstawaniem trwałych zamrożeń w zapasach należy ograniczać kredyty już w momencie stwierdzenia takiej działalności, nie odraczając restrykcji kredytowych do momentu obliczenia wartości zapasów nie kwalifikujących się do kredytowania.

Dla przykładu podajemy kilka przyczyn, które w latach ubiegłych powodowały powstawanie trwałych zamrożeń w zapasach:

- uruchamianie nowej produkcji na podstawie niekompletnej dokumentacji,
- uruchamianie nowej produkcji maszyn bez opracowania prototypu lub budowy serii pilotowej,
- podejmowanie produkcji bez zapewnienia zbytu,
- lokowanie zamówień na odlewy nietypowe w ilości przekraczającej faktyczne zużycie.

Oddziały powinny również stosować ograniczenia w kredytowaniu wobec tych przedsiębiorstw, których plany techniczno-przemysłowo-finansowe nie uwzględniają w pełni zadań otrzymanych od zjednoczenia w formie wskaźników dyrektywnych do planu. W ten sposób aparat kredytowy Banku zapewni właściwe powiązanie techniczno-przemysłowo-finansowych planów przedsiębiorstw z zadaniami narodowego planu gospodarczego.

Ograniczenie kredytowania powinno spowodować trudności płatnicze przedsiębiorstw, zamierzone przy podejmowaniu decyzji kredytowej i dlatego należy potrącać wszystkie znane Bankowi luzy finansowe oraz nie dopuszczać w przedsiębiorstwach o nierytmicznej produkcji i nierytmicznej sprzedaży do powstawania zadłużenia przeterminowanego w wyniku regulacji kredytu na należności od odbiorców.

Kredytowanie należności w przedsiębiorstwach, w których oddział stosuje ograniczenie kredytowania bądź wyłączenie z kredytowania powinno odbywać się na zasadzie limitowania kredytu na należności od odbiorców. Jako górną granicę tego kredytu należy przyjąć przeciętny stan prawidłowych

należności od odbiorców. Technika potrącania luzów finansowych oraz tryb kredytowania należności od odbiorców, w oparciu o przeciętny stan należności, omówione zostały w drugiej części niniejszego artykułu.

W roku 1960 rysuje się konieczność przyjscia z pomocą kredytową większym przedsiębiorstwom o nierytmicznej sprzedaży, wynikającej z założeń planu, a prowadzącym zdrową gospodarkę i gwarantującym utrzymanie na przestrzeni roku prawidłowej struktury zapasów. Ta pomoc Banku może znaleźć swój wyraz w kredytowaniu ogółu należności od odbiorców, ale w taki sposób, aby uniknąć powstawania zadłużenia przeterminowanego w dniach regulacji kredytu inkasowego (z uwagi na nierytmiczną sprzedaż). Jedynym rozwiązaniem, zapewniającym spełnienie tego postulatu jest wprowadzenie w takich przedsiębiorstwach metody kredytowania stoczní okrętowych w roku 1959. Ponieważ wspomniana metoda odbiega od przepisów ogólnie obowiązujących przeto może być wprowadzona wyłącznie za zgodą Centrali Banku.

Obliczenie rozmiarów ogólnego dopływu środków kredytowych do przedsiębiorstw, zapewniającego zamierzone oddziaływanie Banku, następuje w trakcie analizy kwartalnego wniosku kredytowego. Oznacza to, że w wyniku analizy wniosku kredytowego podejmuje się decyzję nie tylko co do wysokości kredytów na środki normowane ale również co do rozmiarów kredytowania należności od odbiorców.

Ograniczenie kredytu polega na pomniejszeniu kredytu (pomimo istnienia zabezpieczenia) o taką kwotę, aby przedsiębiorstwo w odpowiednim stopniu odczuło trudności finansowe. Nie należy więc wyliczać kwoty ograniczenia w sposób mechaniczny ani wiązać ściśle wielkości ograniczenia ze stopniem niewykonania wskaźników dobranych przez Bank. Przy ustalaniu kwoty ograniczenia należy kierować się koniecznością doprowadzenia do takich trudności płatniczych, które dla przedsiębiorstwa okażą się odpowiednio dotkliwe.

W roku 1960 należy nadal konsekwentnie stosować kryterium zagospodarowania w stosunku do zapasów nowo ujawnionych, stanowiących trwałe zamrożenie, to znaczy uzależniać kredytowanie tych zapasów od decyzji, kiedy i w jaki sposób zostaną one zagospodarowane.

Pełne wprowadzenie generalnej zasady świadomego regulowania łącznego dopływu środków bankowych oraz osiągnięcie oczekiwanych efektów uzależnione jest od zaistnienia w roku 1960 następujących warunków:

- 1) przedsiębiorstwa przemysłu ciężkiego powinny być wyposażone w fundusze własne, jedynie w takim stopniu, aby umożliwić Bankowi operowanie wobec nich odpowiednio wysoką pulą kredytów;
- 2) normatywy w przedsiębiorstwach przemysłu ciężkiego powinny być ustawione na takim poziomie, aby wszystkie zapasy zbędne i nadmierne stanowiąły w przedsiębiorstwie stan ponadnormatywny;
- 3) aparat kredytowy Banku powinien nieustannie pogłębiać wiadomości w dziedzinie zagadnień decydujących o rozwoju gałęzi przemysłu, ciążących jednocześnie na działalności przedsiębiorstw kredytowanych. Jest to nieodzowne dla podejmowania trafnych decyzji co do ograniczenia kredytów;

4) działalność Banku powinna być odpowiednio powiązana z działalnością zjednoczeń i resortu przez organizowanie wspólnych narad roboczych.

Ad 1. Departament Kredytów Przemysłu Ciężkiego, doceniając znaczenie wielkości puli kredytów dla stosowania omówionych poprzednio środków oddziaływania, czyni starania o wprowadzenie w przemyśle ciężkim procentowego pokrycia środków normatywnych, które zdecydowanie wpłynęło by na zmianę struktury pokrycia środków obrotowych przemysłu ciężkiego. Gdyby nawet nie wprowadzono procentowego pokrycia środków normatywnych w przemyśle ciężkim, to w roku 1960 nastąpi zmniejszenie udziału funduszy własnych przedsiębiorstw w finansowaniu środków obrotowych na skutek:

— pomniejszenia funduszu statutowego w wyniku przeznaczenia na złom, przeszacowania i sprzedaży ze stratą zapasów zbędnych, o których mowa w uchwale Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów Nr 151/59,

— mobilizującego ustalenia planu akumulacji, zmniejszającego możliwości uzyskiwania wysokich zysków ponadplanowych,

— załimitowania przez Ministerstwo Finansów funduszu rozwoju na finansowanie wzrostu normatywów na poziomie niższym od wykorzystanego w roku ubiegłym kredytu normatywnego (w roku 1960 przewiduje się wzrost normatywów).

Ad 2. Biorąc pod uwagę trudności przewidywane w roku 1960 w zaopatrzeniu przemysłu ciężkiego wydaje się za wskazane przyjąć jako podstawowe kryterium przy opiniowaniu normatywów aktualne możliwości zaopatrzeniowe. Postępowanie takie ma na celu uniknięcie kompensowania się stanów poniżej normatywu w asortymentach deficytowych ze stanami ponadnormatywnymi (w innych asortymentach), stanowiącymi zapas nadmierny.

Stosowanie przy ocenie normatywów wskaźnika wzrostu produkcji oraz wskaźników w dniach, opracowanych przez Zarząd Zaopatrzenia Ministerstwa Przemysłu Ciężkiego (patrz część II, rozdział 3) nie może naruszyć podanej wyżej zasady.

Ad 3. Punkt ten nie wymaga komentarzy.

Ad 4. W roku 1960 zarówno oddziały wojewódzkie jak i oddziały operacyjne powinny nadal organizować zapoczątkowane już w roku ubiegłym narady branżowe, ponadto narady z udziałem Centrali Banku i przemysłu, w celu podjęcia ważnych decyzji dotyczących gospodarki i kredytowania konkretnego przedsiębiorstwa o szczególnym znaczeniu gospodarczym.

Ostatnia, wymieniona forma współpracy z przemysłem jest skuteczna przy zachowaniu następującej kolejności postępowania:

— oddział powinien przeprowadzić dogłębną analizę całokształtu działalności przedsiębiorstwa,

— w oparciu o wyniki tej analizy oddział powinien ustalić problemy wymagające ustosunkowania się przy kredytowaniu,

— doprowadzić przedsiębiorstwo do takiej sytuacji finansowej, która stworzy odpowiedni klimat do załatwienia postulatów oddziału.

Przy takim trybie postępowania należy kontaktować się z oddziałem wojewódzkim i z Departamentem Kredytów Przemysłu Ciężkiego, aby wspólnie ustalić listę spraw możliwych do załatwienia pozytywnego oraz, aby ustalić optymalne rozmiary nacisku Banku na przedsiębiorstwo. Waga zagadnień i stopień trudności ich załatwienia przemawia często za koniecznością stosowania radykalnych środków oddziaływania. Ze względu na specyficzny charakter przemysłu ciężkiego decydowanie się na radykalne środki oddziaływania wymaga uzgodnienia z Centralą Banku, która posiada lepsze warunki dokonania oceny możliwości zastosowania tych środków na tle aktualnych posunięć władz gospodarczych odnośnie tego przemysłu.

*

Uważamy, że podstawowym zadaniem Banku w roku 1960 w zakresie kredytowania przemysłu ciężkiego jest szerokie stosowanie wobec tego przemysłu wypracowanych w latach ubiegłych i wypróbowanych eksperymentalnie przez oddziały metod oddziaływania na niektóre branże. Od stopnia realizacji przez oddziały tego postulatu zależy dalsze jakościowe podniesienie poziomu pracy aparatu Banku kredytującego przemysł ciężki.

*

Artykuł ten redagowano przed zatwierdzeniem planów resortu na rok 1960, a więc w okresie, kiedy resort nie dysponował materiałem pozwalającym na sprecyzowanie ostatecznych kierunków polityki w zakresie funduszu płac oraz inwestycji zdecentralizowanych. Wobec tego w artykule świadomie pominięto omówienie tych dwóch zagadnień, istotnych dla działalności kredytowej, aby nie zrezygnować z przedstawienia zasad polityki kredytowej w powiązaniu z rozwojem przemysłu ciężkiego już na początku roku bieżącego.

Władze gospodarcze przywiązują szczególną wagę do zagadnień dotyczących funduszu płac i inwestycji zdecentralizowanych, a więc celowe wydaje się omówienie ich w odrębnym opracowaniu.

W. Kruczkowski
W. Szostek

KIERUNKI POLITYKI KREDYTOWEJ NA WSI

Kredyt rolny, będąc jednym z podstawowych instrumentów umożliwiających intensyfikację produkcji w gospodarce chłopskiej, powinien być kierowany w sposób planowy, dostosowany do potrzeb wynikających z aktualnej sytuacji i kierunków polityki gospodarczej, ustalanych dla rolnictwa w narodowych planach gospodarczych.

Wychodząc z powyższego założenia za punkt wyjścia dla ustalenia polityki kredytowej na wsi przyjąć zatem należy obecną sytuację i zadania ustalone dla rolnictwa na rok 1960.

W rok 1960 wchodzimy z niekorzystną sytuacją w rolnictwie. W roku ubiegłym bowiem, mimo dużych osiągnięć w rozwoju gospodarki narodowej, wyrażających się we wzroście produkcji przemysłowej, wzroście wydajności pracy i przyspieszeniu tempa inwestowania wystąpiły równocześnie dysproporcje powodujące poważne trudności. W szczególności dysproporcje te wystąpiły na tle szybszego wzrostu popytu na mięso, przy zmniejszeniu pogłowia trzody chlewnej i podaży żywca, pogłębionych ponadto skutkami ostrej suszy w rolnictwie, szybszego wzrostu inwestycji niż zaopatrzenia w niektóre materiały budowlane, większego wzrostu płac niż dochodu narodowego oraz trudnościami w obrotach handlu zagranicznego w związku ze spadkiem cen na rynkach światowych, zwiększonym zapotrzebowaniem importu przy trudnościach w zwiększeniu eksportu i konieczności ograniczenia planowanego eksportu niektórych artykułów rolnych w związku z sytuacją na rynku krajowym.

Trudności roku 1959, a w szczególności niekorzystna sytuacja w rolnictwie, zdecydowały o niewykonaniu planowanego wzrostu produkcji rolniczej. Zamiast planowanego wzrostu nastąpiło, w stosunku do roku 1958, obniżenie globalnej produkcji rolniczej o ponad 1%, przy czym większe obniżenie zaznaczyło się w produkcji roślinnej.

Mimo osiągnięcia rekordowych plonów i zbiorów czterech zbóż w produkcji roślinnej wystąpiły w roku 1959 niekorzystne objawy. Plony ziemniaków szacuje się wprawdzie w całym rolnictwie na poziomie roku 1958, jednak w indywidualnej gospodarce chłopskiej są one o 5 kwintali z hektara niższe, a plony buraków cukrowych ocenia się w całym rolnictwie o 54 kwintale z hektara mniej, co jednak w pewnym stopniu rekompensuje wyższa zawartość cukru w burakach. Niższe są również o ponad 8% zbiory siana łąkowego, a bardzo niskie zbiory owoców w powodu nieurodzaju; w stosunku do roku 1958 w roku 1959 są oni niższe około 40%.

W wyniku długotrwałej suszy przepadły częściowo wsiewki i poplony, a także niższe są również zbiory okopowych pastewnych.

Czerwcowy spis pogłowia wykazał w roku 1959 spadek o 6,2% pogłowia trzody chlewnej, przy równoczesnym wzroście pogłowia bydła, koni i drobiu.

Obniżenie pogłowia trzody chlewnej, występujące w roku 1959 prawie na terenie całego kraju, wynika ze zmniejszenia się bazy paszowej ze zbiorów roku 1958 oraz zwiększonego zużycia pasz dla wzrastającej ilości bydła, koni i drobiu.

W związku z obniżeniem pogłowia trzody chlewnej wystąpiły w drugiej połowie 1959 roku trudności w zaopatrzeniu rynku w mięso.

Sytuacja rolnictwa w roku 1959 w zasadniczy sposób wpływa na założenia planu produkcji rolnej na rok 1960, która ma wzrosnąć około 3,8% w porównaniu do przewidywanego wykonania w roku 1959, w tym produkcja roślinna ma wzrosnąć o 5%, a zwierzęca o 2%. Oznacza to, że poziom planowany w roku 1960 będzie wyższy od poziomu w roku 1958 tylko o 2,8%.

Trudna sytuacja wyjściowa dla planu produkcji rolnej na rok 1960 wypływa głównie ze szczególnie niekorzystnych warunków dla zasiewów i wegetacji roślin ozimych, spadku wyjściowego pogłowia trzody chlewnej oraz z bardzo trudnej sytuacji paszowej w roku gospodarczym 1959/60. Sytuacja ta spowoduje niższe zbiory zbóż i niskie tempo przyrostu produkcji zwierzęcej, co ujemnie odbije się na skupie podstawowych produktów rolnych.

W tych warunkach na czoło zadań w rolnictwie w roku 1960 wysuwa się konieczność szybkiego przezwyciężenia trudności wynikających z okresu wyjściowego, a zwłaszcza złagodzenia skutków suszy w produkcji roślinnej i zwierzęcej.

W szczególności nastąpić musi odpowiednie nawożenie wiosenne zbóż ozimych oraz rozszerzenie powierzchni zasiewów zbóż jarych i uprawy kukurydzy. Muszą być także podjęte środki w celu złagodzenia braków paszowych przez zwiększenie zaopatrzenia w pasze treściwe i usprawnienie przerzutów pasz objętościowych między rejonami kraju. Zagadnienie pasz jest szczególnie ważne dla utrzymania poziomu pogłowia bydła oraz konieczności osiągnięcia wzrostu pogłowia i produkcji żywca wieprzowego.

Dla umożliwienia osiągnięcia zakładanego wzrostu produkcji rolnej nastąpi w roku 1960 znaczne zwiększenie zaopatrzenia wsi w nawozy mineralne, pasze treściwe, ziarno kwalifikowane, środki ochrony roślin jak też wydatnie wzrośnie inwestycyjne zaopatrzenie wsi.

Zaopatrzenie w nawozy mineralne pod zbiory 1960 roku wzrośnie w przeliczeniu na czysty składnik z 42,3 kilograma na jeden hektar zasiewów do 48,2 kilograma w roku 1960, natomiast zaopatrzenie w pasze treściwe osiągnie w roku 1960 blisko 2 miliony ton, to jest o 28,8% więcej niż w roku 1959. Jednocześnie nastąpi zwiększenie importu zbóż siewnych o 170 tysięcy ton.

Szczególnie znaczny wzrost zaopatrzenia w roku 1960 nastąpi w zakresie potrzeb inwestycyjnych wsi. Jeśli chodzi o materiały budowlane, to przewiduje się dostarczenie wsi więcej, w stosunku do roku 1959 — cementu o 14,5%, materiałów ściennych o 16,6% i wapna o 12,5%. Jedynie w odniesieniu do drzewa w przeliczeniu na tarcicę zakłada się zmniejszenie zaopatrzenia o 10%, co wynika z potrzeby ograniczania drzewa w budownictwie. Wzrost zaopatrzenia wsi w materiały budowlane jest odbiciem olbrzymich zaniedbań i potrzeb budownictwa wiejskiego, zwłaszcza potrzeb remontowych na terenach zachodnich i północnych oraz w zakresie nowego budownictwa na terenach ziem centralnych i południowo-wschodnich, a szczególnie zniszczonych w czasie działań wojennych i jeszcze całkowicie nie odbudowanych.

Bardzo znaczny wzrost nastąpi w zaopatrzeniu wsi w traktory, silniki i maszyny rolnicze. Na ogólną wartość dostaw wymienionych maszyn dla całego rolnictwa, wynoszącą w roku 1960 4,5 miliarda złotych (według cen z dnia 1. VII. 1959 r.) wobec 2,7 miliarda złotych w roku 1959 — spółdzielnie produkcyjne i kółka rolnicze otrzymają prawie za 2,2 miliarda złotych, a chłopcy indywidualni za około 1,2 miliarda złotych.

Znacznie zwiększone dostawy traktorów i maszyn dla gospodarki chłopskiej pozostają w związku z założonym na lata 1959—1965 programem stopniowej mechanizacji wsi, głównie w ramach Funduszu Rozwoju Rolnictwa.

*

Zadania stojące przed gospodarką rolną wytyczają wyraźnie kierunki dla polityki kredytowej na rok bieżący. Polityka ta zmierzać musi do zapewnienia wsi niezbędnej pomocy kredytowej w przezwyciężeniu trudnych warunków rolnictwa i w osiągnięciu zaplanowanych podstawowych zadań w produkcji roślinnej i zwierzęcej oraz musi współdziałać w rozwoju społeczno-gospodarczej inicjatywy wsi.

Dlatego też nastąpić musi skoncentrowanie pomocy kredytowej w tych okręgach kraju i na tych potrzebach gospodarczych, które stanowią tak zwane wąskie gardło w planie gospodarki rolnej na rok 1960.

Punktem wyjścia dla bazy żywienia i surowcowej oraz podstawą rozwoju hodowli i produkcji zwierzęcej jest produkcja roślinna, w której rysują się bardzo poważne trudności. Dlatego też znaczną część pomocy kredytowej należy w roku bieżącym przeznaczyć na finansowanie tego działu produkcji rolniczej. W szczególności wydatnie muszą być zwiększone kredyty na kontraktację produkcji roślinnej, na zakup nawozów sztucznych i kwalifikowanego ziarna siewnego, na zakup środków ochrony roślin. itp.

Jednocześnie zwrócona być powinna także szczególna uwaga na zagadnienia związane z hodowlą i produkcją zwierzęcą. Aby utrzymać stan pogłowia bydła co najmniej na poziomie zeszłorocznym, aby zwiększyć planowy skup mleka, podnieść stan pogłowia trzody i produkcji żywca wieprzowego należy zapewnić także odpowiednie kredyty na zakup bydła hodowlanego, na kontraktację produkcji zwierzęcej oraz zapewnić kredyty na zakup pasz.

Z problemem produkcji zwierzęcej i hodowli wiąże się nieodłącznie sprawa budownictwa wiejskiego. W kierowaniu pomocy kredytowej w roku bieżącym szczególna zatem uwaga musi być zwrócona na rozwój budownictwa inwentarskiego na wsi w celu zapewnienia niezbędnej ilości stanowisk dla bydła i trzody.

Realizacja programu mechanizacji podstawowych prac na wsi wymaga zabezpieczenia odpowiednich środków uzupełniających Fundusz Rozwoju Rolnictwa na cele związane z zakupem traktorów, silników i maszyn rolniczych.

Wreszcie w ramach pomocy kredytowej należy w roku 1960 zabezpieczyć niezbędne środki na zakończenie programu odbudowy zniszczeń i szkód wojennych na wsiach leżących na tak zwanych terenach przyczółkowych oraz przewidzieć potrzeby wywoływane rokrocznie klęskami losowymi.

Plan kredytowy Banku Rolnego na rok 1960 w zakresie dotyczącym całości gospodarki chłopskiej zbudowany został między innymi na powyższych przesłankach.

W porównaniu z przewidywanym wykonaniem kredytów w roku 1959 na rok 1960 zakłada się dalszy wzrost pomocy kredytowej dla wsi na cele produkcji bieżącej i potrzeby inwestycyjne. O ile w roku 1959 wieś otrzymała ogółem z Banku Rolnego i spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych ponad 5,5 miliarda złotych kredytów, to plan na rok 1960 zakłada wzrost tej pomocy do kwoty ponad 7,2 miliarda złotych, a podstawowe kierunki pomocy kredytowej dla całej gospodarki chłopskiej wyrażają się następująco:

Przeznaczenie kredytu	Wypłaty w milionach złotych			
	W roku 1959 razem	Plan na 1960 rok	W tym kredyty	
			inwestycyjne	obrotowe
I. Produkcja roślinna				
1) kontraktacja	1.180	1.365	100	1.265
2) zakup nawozów	360	510	—	510
3) orka i siew	55	175	—	175
Razem	1.595	2.050	100	1.950
II. Produkcja zwierzęca i hodowla				
1) zakup bydła hodowlanego	885	965	565	400
2) kontraktacja	75	165	—	165
3) zakup pasz	—	155	—	155
Razem	960	1.285	565	720
III. Mechanizacja				
1) zakup traktorów i większych maszyn w ramach Funduszu Rozwoju Rolnictwa	240	1.460	1.460	—
2) zakup mniejszych maszyn i sprzętu rolniczego	340	220	120	100
Razem	580	1.680	1.580	100
IV. Budownictwo i remonty				
1) budownictwo gospodarcze	1.110	1.265	865	400
2) budownictwo mieszkaniowe	925	450	450	—
Razem	2.035	1.715	1.315	400
V. Inne cele				
1) pomoc dla rzemiosła	135	150	80	70
2) pozostałe cele	134	130	100	30
Razem	269	280	180	100
VI. Ogółem I+II+III+IV+V	5.439	7.010	3.740	3.270

Założony w planie kredytowym znaczny wzrost pomocy kredytowej na cele związane bezpośrednio z produkcją roślinną i zwierzęcą jest wynikiem omawianej już konieczności likwidacji skutków su-

szy zeszłorocznej, potrzeby osiągnięcia planowanego wzrostu produkcji rolnej i umożliwienia wsi zakupu artykułów przemysłowych w ramach zwiększonego zaopatrzenia na rok 1960.

Bardzo duży natomiast wzrost kredytów na zakup traktorów i maszyn wynika z programu mechanizacji w ramach Funduszu Rozwoju Rolnictwa. Nakłady bowiem na ten cel ustalone zostały w narodowym planie gospodarczym na poziomie około 2,2 miliarda złotych, a ich sfinansowanie ukształtuje się następująco:

Nakłady	rok 1959	rok 1960
na mechanizację	380	1.915
nakłady inne	20	200
Razem	400	2.115
Sfinansowanie nakładów		
środki własne kółek rolniczych	80	215
środki Funduszu Rozwoju Rolnictwa	80	440
Razem	160	655
Zapotrzebowanie na kredyt	240	1.460
Ogółem	400	2.115

Kredyt na mechanizację udzielany antycypacyjnie na poczet przyszłej akumulacji środków Funduszu Rozwoju Rolnictwa sięgać będzie tak znacznych rozmiarów, mimo że równocześnie wystąpią bardzo duże wolne środki Funduszu Rozwoju Rolnictwa. Bowiem w roku 1959 akumulacja środków na Fundusz Rozwoju Rolnictwa osiągnie ponad 1,2 miliarda złotych, a ich wykorzystanie wyniesie zaledwie 150 milionów złotych, zaś w roku 1960 akumulacja sięgać będzie kwoty 3,5 miliarda złotych przy planowanym zużyciu środków w wysokości około 1 miliarda złotych (łącznie ze spłatą kredytów). Tego rodzaju sytuacja jest jednak wynikiem akumulowania środków przez ponad 40 tysięcy wsi, podczas gdy zakup maszyn może być dokonany przez kilka tysięcy kółek rolniczych ze względu na rozmiary zaopatrzenia.

W związku z rozwijaniem mechanizacji przez kółka rolnicze nastąpi ograniczenie udzielania kredytów bezpośrednio na ten cel dla indywidualnych gospodarstw chłopskich, które zaopatrywać się będą mogły w zasadzie tylko w drobniejszy sprzęt rolniczy.

W roku 1960 wyraźnemu ograniczeniu ulec ma również pomoc kredytowa na budownictwo mieszkaniowe dla wsi przy nieznacznym wzroście pomocy na budownictwo inwentarskie.

Kredyty na budownictwo mieszkaniowe będą udzielane tylko w ramach specjalnych akcji prowadzonych na mocy uchwał rządu, jak na przykład odbudowa terenów przyczółkowych, pomoc dla służby rolnej i leśnej, członków spółdzielni produkcyjnych, gospodarstw nowo zakładanych na terenach osiedleńczych i gospodarstw pochodzących

z parcelacji oraz w przypadku klęsk losowych i innych przyczyn szczególnie uzasadnionych.

*

Z punktu widzenia polityki kredytowej niezbędne jest także określenie podmiotów objętych pomocą kredytową na wsi. W roku 1960 nie nastąpią w tym zakresie zasadnicze zmiany, lecz wprowadzone zostaną pewne ograniczenia.

Gospodarka zespołowa na wsi otrzyma w pierwszym rzędzie niezbędne środki kredytowe na wszystkie uzasadnione i celowe zamierzenia produkcyjne i inwestycyjne, związane bezpośrednio z produkcją rolną, a także z działalnością pozarolniczą, jak na przykład wytwarzanie materiałów budowlanych, przetwórstwo rolne itp.

Jeśli chodzi natomiast o ludność wiejską, to pomoc kredytowa udzielana będzie głównie gospodarstwom indywidualnym, posiadającym warunki do zwiększenia swej towarowości i utrzymującym się przede wszystkim z pracy w gospodarstwie. Dlatego też ograniczenia, zwłaszcza w kredytowaniu budownictwa mieszkaniowego, muszą być zastosowane w odniesieniu do gospodarstw, których właściciele lub współmałżonkowie są stale zatrudnieni poza rolnictwem i w stosunku do gospodarstw ogrodniczych, które ze względu na swą sytuację finansową mogą w większym stopniu wygospodarować własne środki na potrzeby budownictwa mieszkaniowego.

Ze względu na sytuację finansową ograniczona zostanie także pomoc kredytowa dla gospodarstw większych do przypadków gospodarczo uzasadnionych, a zwłaszcza niezbędnych dla przywrócenia im pełnej zdolności produkcyjnej.

Obok indywidualnych gospodarstw rolnych nadal będą korzystać z pomocy kredytowej rzemieślnicy wiejscy, pracownicy służby rolnej i leśnej, członkowie spółdzielni produkcyjnych, a także inne grupy ludności zamieszkałej na wsi. Oczywiście rozmiary kredytów dla tych grup ludności są ograniczone i przy kredytowaniu uwzględniane będą tylko potrzeby uzasadnione i niezbędne.

Zamierza się przenieść w roku 1960 odpowiednie środki w planie kredytowym z puli kredytów na budownictwo indywidualne w mieście na rzecz powiększenia kredytów dla wsi z przeznaczeniem na budownictwo mieszkaniowe dla lekarzy i nauczycieli wiejskich. Ta grupa ludności zamieszkałej na wsi kredytowana była dotychczas przez Bank Inwestycyjny.

Podmiotowy przekrój kredytów udzielanych wsi kształtuje się następująco w świetle przyjętych założeń do planu kredytowego:

Grupa dłużników	Kredyty wypłacone w milionach złotych	
	rok 1959	rok 1960 (plan)
1. Rolnicze spółdzielnie produkcyjne	235	250
2. Kółka rolnicze	416	1.710
3. Indywidualne gospodarstwa chłopskie	4.540	4.800
4. Rzemiosło	135	150
5. Pozostała ludność wiejska	113	100
6. Ogółem	5.439	7.010

Proporcje podziału kredytów pomiędzy poszczególne grupy pożyczkobiorców uwzględniają potrzeby i zadania gospodarcze poszczególnych podmiotów gospodarki chłopskiej, a ogólne rozmiary tej pomocy wynikają z możliwości finansowych i polityki gospodarczej państwa.

Przy rozpatrywaniu zgłoszeń o pożyczki i przy podejmowaniu decyzji w odniesieniu do wnioskodawców indywidualnych brane będą ponadto pod uwagę takie momenty, jak celowość i efektywność kredytowanych nakładów, wysokość udziału własnych środków oraz sytuacja finansowa i możliwości płatnicze.

Wobec stosunkowo dużego zapotrzebowania na kredyty aparat bankowy zmuszony będzie dokonać dużej selekcji zgłoszeń i przyjąć do kredytowania zamierzenia tych gospodarstw zespołowych lub indywidualnych, które dadzą szybkie efekty gospodarcze oraz odpowiadać będą podstawowym kierunkom polityki gospodarczej.

Nierównomierność rozwoju rolnictwa w poszczególnych rejonach kraju, różny stopień potrzeb i wielkość zadań oraz możliwości zwiększenia produkcji wymagają stosowania odpowiednich proporcji w kierowaniu kredytów dla poszczególnych województw, powiatów, a nawet gromad i wsi. Także względy innej natury, jak na przykład bezwzględna konieczność zakończenia po piętnastu latach odbudowy zniszczeń wojennych na wsi, konieczność dalszego zagospodarowania ziem zachodnich i północnych, zagospodarowania Bieszczad itp. wymagają stosowania odpowiedniej polityki koncentracji środków kredytowych na terenie poszczególnych rejonów.

Rejonizacja kredytu wymaga jednak na każdym szczeblu dysponującym limitami kredytowymi pełnej znajomości potrzeb kredytowych i umiejętności ich zaspokajania zgodnego z kierunkami polityki gospodarczej.

Musi być równocześnie zwracana uwaga na wzajemną koordynację kierunków kredytu, na przykład kredytowanie zakupu inwentarza żywego na tle ilości stanowiących w budynkach inwentarskich, na tle bilansu pasz, przeznaczanie kredytów w odpowiedniej kolejności na poszczególne cele, wiązanie kredytu z wielkością zaopatrzenia materiałowego itp.

W celu ustalenia jak najslusznieszego podziału kredytów na poszczególne cele, podmioty i okręgi terytorialne aparat bankowy współdziałać musi ściśle z organizacjami chłopskimi i administracją rolną oraz wykorzystywać musi wszelkie dostępne materiały analityczne, dotyczące rolnictwa, opracowywane także poza bankiem.

Limity kredytów dla poszczególnych terenowych ogniw aparatu kredytowego uruchamiane są w zasadzie na okres całego roku. Wymaga to także umiejętności określenia potrzeb w czasie, zapewniające równomierny do nasilenia w poszczególnych okresach roku dopływ kredytów na wieś. W związku z tym, jak też na cele specjalne, na przykład wyraźnie zastrzeżone, klęski losowe itp. muszą być tworzone odpowiednie rezerwy kredytowe, zwalnianie których powinno następować sukcesywnie w miarę występowania potrzeb. Rezerwy

te jednak nie mogą być nadmierne, a na początku ostatniego kwartału roku powinny być w zasadzie zlikwidowane.

*

Mówiąc o kierunkach polityki kredytowej należy zwrócić uwagę na jeden z zasadniczych obecnie obowiązków finansowych wsi, to jest terminowe wywiązywanie się z zobowiązań wobec państwa.

Aparat bankowy, któremu państwo powierzyło rozprawienie wielomiliardowych środków dla wsi zapewnić musi bezwzględnie pełną i terminową zwrotność wypłaconych kredytów. Zadania przyjęte do planu kredytowego w zakresie spłat kredytów oparte zostały na założeniu pełnej ściągłości zapadających rat kredytów inwestycyjnych, stosunkowo szybkiej, bo ponad jedenastomiesięcznej rotacji kredytów obrotowych oraz dalszej likwidacji wszelkich zaległych należności z tytułu kredytów.

Łącznie na rok 1960, w porównaniu do roku ubiegłego, plan spłat kredytów dla całej gospodarki chłopskiej wynosi w milionach złotych:

	rok 1959	rok 1960
dla kredytów obrotowych	2.240	3.000
dla kredytów inwestycyjnych	1.220	1.800
Razem	3.460	4.800

Zadania powyższe wymagają dużej mobilizacji sił i środków w ramach aparatu bankowego oraz aktywniejszego niż dotychczas współdziałania aparatu egzekwującego wydziałów finansowych rad narodowych.

W szczególności musi być prowadzona konsekwentna polityka windykacyjna, polegająca nie tylko na wysyłaniu wezwań i upomnień oraz wystawianiu tytułów egzekucyjnych, lecz także na stosowaniu do opieszaleń i opornych dłużników przymusowego ściągania należności w drodze egzekucji, administracyjnej lub sądowej.

*

Niezależnie od przedstawionych rozmiarów i kierunków państwowej pomocy kredytowej dla gospodarki chłopskiej występują ponadto możliwości rozszerzenia tej pomocy ze środków lokalnie gromadzonych przez poszczególne spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe. W zależności bowiem od wielkości posiadanych funduszy własnych i zgromadzonych wkładów oszczędnościowych ludności spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe rozwijają działalność pożyczkową dla swych członków. Pożyczki te uzupełniają państwową pomoc kredytową dla wsi na cele produkcyjne, a także obejmują cele nie przewidziane w tej pomocy, jak na przykład pilne potrzeby płatnicze, potrzeby konsumpcyjne itp.

W sumie, dzięki szeroko rozwijanej inicjatywie Związku Kas Spółdzielczych i wielu spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych, polegającej na mobilizacji oszczędności pieniężnych wsi, własna działalność pożyczkowa spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych osiąga już poważne romiary.

W roku 1959 spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe udzieliły pożyczek na sumę ponad 500 milio-

nów złotych, a w roku bieżącym, przy założeniu osiągnięcia stanu wkładów oszczędnościowych w granicach około 1,5 miliarda złotych, możliwości spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych w tym zakresie zwiększą się o dalsze kilkaset milionów złotych.

Własna działalność pożyczkowa spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych, prowadzona w oparciu o wytyczne związku i uchwały walnych zgromadzeń spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych jest przeznaczana przez większość spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych głównie na produkcyjne potrzeby swych członków, niemniej w niektórych spółdzielniach oszczędnościowo-pożyczkowych przejawiają się tendencje do większego przeznaczenia tych pożyczek na cele konsumpcyjne.

Wydaje się słuszne, aby wobec trudnej sytuacji w rolnictwie i ogromu potrzeb produkcyjnych własną działalność pożyczkową spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych skierowana została przede wszystkim na cele związane bezpośrednio z produkcją rolną oraz na rzeczywiście pilne i uzasadnione potrzeby płatnicze wsi. Pożyczki te muszą być jednak skoordynowane z państwową pomocą kredytową na danym terenie w sensie jej rozszerzenia i uzupełnienia.

Kierunki kredytowania wsi, wynikające z założeń planu kredytowego na rok 1960, opartego na dyrektywach narodowego planu gospodarczego i wytycznych ministra finansów, muszą być w pełni zabezpieczone przez aparat bankowy w jego praktycznym, codziennym wykonywaniu zadań kredytowych. Nakłada to duże obowiązki i odpowiedzialność na Bank Rolny, któremu powierzono koordynację całości zagadnień związanych z kredytowaniem gospodarki chłopskiej. Szczególna rola Banku Rolnego uwidocznia się na tle struktury kredytu rolnego według instytucji kredytujących. Plan wypłat kredytów na rok 1960 wskazuje, że kredyty dla ludności wiejskiej wynoszą ponad 5 miliardów złotych, to jest 72% ogółu kredytów dla całej gospodarki chłopskiej. Z kwoty tej 3,8 miliarda złotych, to jest 75% kredytów dla ludności zostanie udzielonych za pośrednictwem spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych. Wymaga to oczywiście jak najściślejzego współdziałania Banku ze spółdzielniami oszczędnościowo-pożyczkowymi w zakresie nadania odpowiedniego kierunku działalności pożyczkowej spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych oraz w zakresie zabezpieczenia nad tą działalnością skutecznej kontroli Banku, dającej gwarancję prawidłowej realizacji polityki kredytowej na wsi.

R. Harasimowicz
Bank Rolny

O NORMATYWACH W PRZEDSIĘBIORSTWACH HANDLOWYCH

Charakterystyczną cechą przedsiębiorstw handlowych w porównaniu z przedsiębiorstwami przemysłowymi jest zaangażowanie w środkach obrotowych znacznej większości funduszy, jakimi one dysponują.

Prawidłowy przebieg wykonywania zadań przewidzianych w planach finansowych przedsiębiorstw handlowych oraz osiągnięcie założonych w tych planach wyników są uzależnione od wielkości tych środków oraz wzajemnych pomiędzy nimi proporcji. Jeżeli proporcje te są ekonomicznie słuszne, przedsiębiorstwo ma pełne szanse osiągnięcia dobrych wyników gospodarczych. Drogą wiodącą do osiągnięcia prawidłowych proporcji pomiędzy wielkościami podstawowych środków obrotowych w przedsiębiorstwie jest normowanie ich.

Normowanie środków obrotowych zmierza do ustalenia w przedsiębiorstwach wielkości normatywów środków obrotowych w celu umożliwienia tym przedsiębiorstwom wykonania planowych zadań gospodarczych w najkorzystniejszych ekonomicznie warunkach, to jest przy zaangażowaniu możliwie najmniejszej wielkości tych środków.

Przy ustalaniu wielkości poszczególnych normatywów powinny być brane pod uwagę warunki, w jakich przedsiębiorstwo pracuje oraz możliwości maksymalnego skrócenia w tych warunkach okresu obiegu środków objętych normatywami. Każde odstępstwo od tej zasady prowadzi do nieprawidłowości, w szczególności zaś ustalenie normatywów zapasów na zbyt niskim poziomie może spowodować niewykonanie przez przedsiębiorstwo planowych zadań, a w konsekwencji braki towarów na rynku. Przyjęcie natomiast zbyt wysokich normatywów sprzyjałoby prowadzeniu przez przedsię-

biorstwo nieekonomicznej działalności, jak na przykład dokonywanie zbędnych zakupów towarów, wydłużenie rotacji środków obrotowych, a nawet przejściowe ich zamrożenie, co z gospodarczego punktu widzenia jest zjawiskiem ujemnym.

W myśl przepisów obowiązujących w przedsiębiorstwach handlowych mogą być normowane następujące środki obrotowe:

- a) towary,
- b) materiały,
- c) wyroby półgotowe i produkcja w toku,
- d) wyroby gotowe,
- e) nakłady przyszłych okresów,
- f) kasa,
- g) środki pieniężne w drodze.

Normowaniu w poszczególnym przedsiębiorstwie podlegają tylko te z wyżej wymienionych środków obrotowych, które ze względu na charakter działalności przedsiębiorstwa trwale w nim występują.

Normatywy poszczególnych środków obrotowych mogą być ustalone ilościowo i wartościowo — z tym, że w części finansowej planu gospodarczego przedsiębiorstwa normatywy podawane są wartościowo.

Wysokość normatywów ustala się na początek roku oraz na koniec każdego kwartału. Normatywy na dzień 1 stycznia powinny w zasadzie odpowiadać wysokości normatywów z dnia 31 grudnia poprzedniego roku. Różnice w wysokościach normatywów na wyżej wymienione daty mogą wystąpić w przypadkach gospodarczo uzasadnionych oraz uregulowanych zarządzeniami odpowiednich władz.

Ocenę prawidłowości normatywów na dzień 1 stycznia powinna poprzedzić gruntowna analiza prawidłowości ustalonych normatywów na koniec

poprzedniego roku. Analizy takiej należy dokonać w oparciu o dane z wykonania w czwartym kwartale poprzedniego roku przez porównanie planowanych normatywów na ten okres z faktycznymi koniecznymi potrzebami przedsiębiorstw na tle rozwoju ich działalności w tym okresie.

Przedsiębiorstwa otrzymują ze swoich jednostek nadrzędnych niektóre elementy do budowy planów rocznych, a mianowicie tak zwane wskaźniki dyrektywne. Przed przystąpieniem do analizy rocznych planów przedsiębiorstw należy zapoznać się z tymi wskaźnikami dyrektywnymi w celu sprawdzenia czy założenia przyjęte w planach przedsiębiorstw są oparte o dane otrzymane z jednostek nadrzędnych. Założenia planu poszczególnego przedsiębiorstwa powinny być zgodne ze wskaźnikami otrzymanymi z jego jednostki nadrzędnej lub od nich korzystniejsze.

Wysokość normatywów zapasów ustala się w oparciu o przeciętną wartość dziennego rozchodu (sprzedaży lub zużycia) oraz normę wskazującą okres czasu, na jaki normowany środek obrotowy powinien wystarczyć (tak zwany wskaźnik rotacji w dniach). Wyliczenia normatywu dokonuje się na ogół mnożąc przeciętny rozchód dzienny (sprzedaż lub zużycie) przez wskaźnik rotacji w dniach według wzoru:

$$N = \frac{R}{d} \cdot W,$$

gdzie N — normatyw

R — rozchód w danym okresie (na przykład w kwartale)

d — ilość dni w danym okresie (na przykład w kwartale)

W — wskaźnik rotacji w dniach.

Wartość sprzedaży lub zużycia przyjmuje się w cenach nabycia. Przy ocenie normatywów poszczególnych środków obrotowych, objętych planem finansowym przedsiębiorstwa należy ponadto mieć na względzie następujące uwagi.

Normatyw towarów. Normatyw towarów powinien określać minimalną wielkość zapasów towarowych potrzebnych do wykonania przez przedsiębiorstwo planowych zadań w zakresie obrotu.

Normatyw towarów nie powinien obejmować artykułów, które trwale nie cieszą się popytem lub na skutek zarządzania właściwych czynników nie są przejściowo przedmiotem sprzedaży (towary trudno zbywalne, niepełnowartościowe, rezerwy itp.).

W przedsiębiorstwach hurtowej sprzedaży normatyw towarów może obejmować również towary o charakterze sezonowym, ale tylko w ilościach niezbędnych do bieżącego zaspokajania potrzeb detalu.

W przedsiębiorstwach sprzedaży detalicznej normatyw towarów może obejmować również towary o charakterze sezonowym w ilościach koniecznych do bieżącego obrotu (zaspokajania potrzeb konsumentów).

Przystępując do oceny prawidłowości normatywu towarów należy sprawdzić czy planowana sprzedaż odpowiada podstawowym założeniom rocznym, otrzymanym z jednostki nadrzędnej. Ponadto należy zwrócić uwagę czy podział rocznej kwoty na kwartały jest realny. W tym celu należy zbadać czy proporcje zachodzące pomiędzy kwota-

mi planowanej sprzedaży w poszczególnych kwartałach odpowiadają proporcjom wynikającym z wykonania sprzedaży w kwartałach ubiegłych. Zdarza się bowiem, że przedsiębiorstwa globalną sumę sprzedaży, wynikającą z założeń do planu otrzymanych od jednostek nadrzędnych, rozdzielają z takim wyliczeniem, aby ryzyko ewentualnego niewykonania rocznej sumy sprzedaży przesunąć na jeden tylko kwartał w roku.

Zbadania zasadności ustalonego przez przedsiębiorstwo normatywu towarów można dokonać w drodze porównania wysokości tego normatywu z wynikami badań przeprowadzonymi we własnym zakresie. Badania takie można przeprowadzić przy zastosowaniu między innymi niżej podanych metod:

1) stan faktyczny zapasu towarów na początek planowanego okresu pomniejsza się o zapasy nie podlegające zaliczeniu do normatywu, a wynik koryguje się o planowany procent wzrostu lub spadku sprzedaży w planowanym okresie w porównaniu z wykonaniem w okresie poprzednim.

Jeżeli w wyniku analizy założeń planu finansowego przedsiębiorstwa dojdzie się do przekonania, że wysokość planowanej sprzedaży nie odpowiada wskaźnikom otrzymanym z jednostki nadrzędnej, że została ona ustawiona na poziomie zbyt niskim lub znacznie przekraczającym możliwości wykonania, można przy wyliczaniu procentu wzrostu lub spadku sprzedaży przyjąć planowany obrót w wysokości wynikającej z tej analizy;

2) w celu sprawdzenia prawidłowości ustalonej wysokości normatywu towarów można się również posłużyć metodą statystyczną, bazując na założeniu, że normatyw jest wynikiem przemnożenia przeciętnej dziennej planowanej sprzedaży magazynowej po cenie zakupu przez normę czasową (wskaźnik rotacji w dniach).

Przeciętną dzienną sprzedaż uzyskuje się dzieląc planowaną sprzedaż magazynową w danym okresie po cenie zakupu przez ilość dni w tym okresie (na przykład w kwartale 90 dni).

Norma czasowa (rotacja w dniach) powinna określać minimalny przeciętny okres, w jakim towar powinien pozostawać w przedsiębiorstwie. Okres taki powinien obejmować — w zależności od rodzaju handlu i charakteru działalności przedsiębiorstwa — czas konieczny na:

1) zlecenie wysyłki zamówionego towaru, dokonanie czynności technicznych związanych z jego transportem oraz złożeniem do magazynu,

2) przyjęcie towaru (sprawdzenie zgodności dostawy z zamówieniem oraz specyfikacją lub fakturą, kontrola jakości itp.),

3) przygotowanie towarów do sprzedaży (przekazywanie, sortowanie, paczkowanie, znakowanie itp.),

4) zapakowanie i ewentualną wysyłkę sprzedanych towarów.

Poza tym okres ten powinien odpowiadać wysokości przeciętnego cyklu dostaw, powiększonego o dodatkową ilość dni tytułem rezerwy na wypadek wydłużenia się tego cyklu. Odpowiednich wyliczeń można by dokonać przez ustalenie faktycznej cykliczności dostaw na podstawie danych roku poprzedniego.

W tym celu należy ustalić na podstawie danych przedsiębiorstwa ilość dostaw, otrzymanych przez przedsiębiorstwo z każdego źródła oddzielnie, w pewnym dowolnie obranym okresie (roku lub poszczególnych kwartałach) oraz łączną ich war-

tość. Dzieląc ilość dni w obranym okresie przez ilość dostaw z każdego źródła otrzyma się przeciętną cykliczność dostaw z każdego źródła, a średnia ważona wyników wskaże na przeciętną cykliczność ze wszystkich źródeł.

Na przykład ustalono w przedsiębiorstwie, że w okresie od dnia 30 czerwca do dnia 31 grudnia poprzedniego roku otrzymano dostawy towarowe ze źródeł:

- a — 12 dostaw o łącznej wartości 15.000 złotych
- b — 9 dostaw o łącznej wartości 12.000 złotych
- c — 10 dostaw o łącznej wartości 8.000 złotych
- d — 3 dostawy o łącznej wartości 20.000 złotych

Przeciętna zatem cykliczność dostaw w dniach wyniesie:

$$\text{ad a) } \frac{180 \text{ dni}}{12} = 15 \text{ dni} \quad \text{ad c) } \frac{180 \text{ dni}}{10} = 18 \text{ dni}$$

$$\text{ad b) } \frac{180 \text{ dni}}{9} = 20 \text{ dni} \quad \text{ad d) } \frac{180 \text{ dni}}{3} = 60 \text{ dni}$$

Przeciętną cykliczność w skali ogólnej oblicza się metodą średniej ważonej:

Źródło dostaw	Przeciętna cykliczność	Wartość dostaw	Obliczenie średniej ważonej 2×3
1	2	3	4
a	15 dni	15.000	225.000
b	20 dni	12.000	240.000
c	18 dni	8.000	144.000
d	60 dni	20.000	1200.000
		55.000	1809.000

Średnio ważony cykl wyniesie:

$$\frac{1.809.000}{55.000} = 32,89 \text{ to jest w zaokrągleniu } 33 \text{ dni}$$

Ustalony w powyższy sposób przeciętny cykl dostaw w skali ogólnej przedsiębiorstwa nie obejmuje jeszcze ilości dni rezerwowych na wypadek nadmiernego wydłużenia się cyklu dostaw. W celu wyliczenia takiego wskaźnika w dniach należy w oparciu o wyżej przytoczone cyfry dokonać z kolei wyliczenia średniej ważonej dla występujących odchyleń w przebiegu dostaw. Jeżeli przyjąć, że największe odchylenia ponad średni cykl dostaw z poszczególnych źródeł wyniosły odpowiednio 6, 5, 7

Źródła dostaw	Średnie cykle dostaw	Wielkość największych odchyleń w dniach ponad średnie cykle	Wartość dostaw	Obliczenie średniej ważonej
1	2	3	4	5
a	15	6	15.000	90.000
b	20	5	12.000	60.000
c	18	7	8.000	56.000
d	60	3	20.000	60.000
		21	55.000	266.000

i 3 dni, to wyliczenie średniej ważonej tych odchyleń będzie następujące:

Średnio ważne odchylenie wyniesie:

$$\frac{266.000}{55.000} = 4,84 \text{ dnia, to jest w zaokrągleniu } 5 \text{ dni}$$

Ustalony w powyższy sposób przeciętny wskaźnik ważony w dniach określa wysokość rotacji dla zapasu minimalnego. Łączna zatem norma czasowa towarów powinna być ustawiona na poziomie przeciętnego cyklu dostaw towarów potrzebnych do normalnego obrotu powiększonego o ilość dni, określającą zapas minimalny, stanowiący rezerwę na wypadek nieregularnego przebiegu dostaw z poszczególnych źródeł. W konkretnym przypadku cykl ten wynosi $33 + 5 = 38$ dni.

Można by również ustalić wskaźnik zapasów towarowych w dniach w analogiczny sposób, przyjmując za podstawę wyliczeń nie źródła dostaw, ale poszczególne artykuły będące przedmiotem dostaw, a mianowicie wyliczenie średnio ważonego cyklu dla dostaw jednego artykułu na uzupełnienie zapasu bieżącego przedstawia się następująco:

Data dostawy artykułu	Ilość dni dzieląca poszczególne dostawy	Ilość jednostek w dostawie (miara, waga, sztuki itd.)	Obliczenie średniej ważonej 2×3
1	2	3	4
I.I. 1958 r.	15	30	450
7.II. 1958 r.	37	40	1.480
10.III. 1958 r.	31	40	1.240
6.IV. 1958 r.	27	35	945
7.V. 1958 r.	31	40	1.240
25.VI. 1958 r.	49	50	2.450
30.VII. 1958 r.	35	30	1.050
18.VIII. 1958 r.	19	25	475
23.IX. 1958 r.	36	40	1.440
15.X. 1958 r.	22	50	1.100
16.XI. 1958 r.	32	60	1.920
5.XII. 1958 r.	19	30	570
25.XII. 1958 r.	20	20	400
		490	14.760

Średnio ważony cykl dla tego artykułu wyniesie:

$$\frac{14.760}{490} = 30,1 \text{ to jest w zaokrągleniu } 31 \text{ dni}$$

Ponieważ przy dużej ilości artykułów wyliczanie dla każdego artykułu średnio ważonego cyklu byłoby w praktyce niewykonalne, można by dokonać podziału towarów na kilka zasadniczych grup i wspomnianych wyliczeń dokonać, zastępując jeden artykuł (jak w wyżej podanym przykładzie) całą grupą albo też dokonać wyliczeń tylko dla niektórych artykułów typowych i o dużych obrotach. W tym przypadku wskaźnik rotacji artykułów przyjętych do wyliczeń będzie reprezentował wskaźnik dla wszystkich artykułów i może być wykorzystany do obliczenia normatywu towarów.

Podane wyżej metody dają wyniki tylko orientacyjne i wobec tego nie ma podstawy do domagania się od przedsiębiorstw zmian, założonych w planie normatywów, jeśli one nie odbiegają zbyt od tych wyników.

Powyższe metody wyliczania wskaźnika rotacji w dniach wymagają wiele pracy, niemniej jednak raz ustalone wskaźniki w dniach dla poszczególnych przedsiębiorstw mogą być w zasadzie podstawą do oceny prawidłowości normatywów towarów w latach następnych.

Przy ocenie normatywów należy jednak brać pod uwagę usprawnienia, zachodzące we współpracy między dostawcami i odbiorcami, zarówno co do form jak i techniki zamówień i dostaw. Usprawnienia te powinny wpływać na zmniejszenie wskaźników w dniach.

Normatywów materiałów. Przy badaniu prawidłowości ustalenia normatywów dla zapasów materiałowych należy mieć na uwadze charakter działalności przedsiębiorstwa, a mianowicie czy prowadzi ono działalność czysto handlową, czy też obok działalności handlowej prowadzi również produkcję, przetwórstwo lub usługi. W pierwszym przypadku badanie prawidłowości normatywów może być przeprowadzone przez porównanie faktycznego zużycia w analogicznych okresach ubiegłego roku z wielkością normatywów założonych w planie. W przypadku przyjęcia przez przedsiębiorstwo normatywów materiałów na poszczególne kwartały w kwotach zbliżonych do wykonania w analogicznych okresach roku ubiegłego, skorygowanych o ewentualny procent planowanych zmian w sprzedaży lub zużycia w stosunku do analogicznych okresów poprzedniego roku, można przyjąć takie normatywy jako prawidłowe. Bardziej wnikliwie natomiast należy badać prawidłowość normatywów materiałów w przypadku, gdy przedsiębiorstwo prowadzi obok działalności handlowej działalność produkcyjną, przetwórczą lub usługową. Ocenę normatywów zapasów materiałowych w tych przedsiębiorstwach powinno się oprzeć na wynikach badań prawidłowości ustalenia wartości normatywów poszczególnych grup rodzajowych zapasów materiałowych, to jest:

- 1) materiałów podstawowych,
- 2) materiałów pomocniczych,
- 3) paliwa,
- 4) części zapasowych maszyn i urządzeń,
- 5) przedmiotów nietrwałych,
- 6) opakowań,
- 7) pasz,
- 8) inwentarza żywego (w zasadzie tylko tuczu trzody chlewnej w zakładach żywienia zbiorowego).

Normatywy grup rodzajowych wymienionych w punkcie 1, 2, 3 i 7 ustalane są przez pomnożenie przeciętnego jednodniowego planowanego rozchodu lub zużycia przez normę czasową (wskaźnik w dniach).

Należałoby zbadać na podstawie danych z wykonania w okresach poprzednich czy przyjęty do obliczenia normatywu rozchód lub zużycie nie odbiega zbyt od wskaźnika udziału normowanej grupy zapasów w produkcji.

Norma czasowa dla materiałów powinna obejmować okres, na jaki przedsiębiorstwo powinno mieć zapas bieżący oraz rezerwowy na wypadek opóźnień w dostawach.

Zapas bieżący ustala się jako przeciętny stan zapasów pomiędzy stanem maksymalnym ekonomicznej dostawy (bezpośrednio po otrzymaniu dostawy) i minimalnym (w przeddzień otrzymania dostawy). Przeciętny zatem stan określa trwałą potrzebę danego artykułu lub grup artykułów. Ilość dni potrzebnych dla obliczenia zapasu bieżącego ustala się w połowie cyklu dostaw, to jest między dwiema kolejnymi dostawami. W tym przypadku mogą mieć zastosowanie również uwagi odnoszące się do obliczania wskaźnika w dniach dla rotacji towarów. Zapas rezerwowy jest utrzymywany dla zabezpieczenia ciągłości produkcji w przypadkach, gdyby zamówione materiały nie nadeszły w oznaczonych lub spodziewanych terminach. Rezerwa ta zatem jest stanem minimalnym. Każde przedsiębiorstwo powinno mieć oznaczone minimum zapasów na kartotekach i zamówienia na dostawę danego artykułu powinny być dokonywane z takim wyliczeniem czasu, aby dostawy nadchodziły przed całkowitym rozchodem lub zużyciem zapasu bieżącego, bez konieczności angażowania do produkcji zapasu rezerwowego. Okres zatem, na jaki ma starczyć zapas rezerwowy, można ustalić na podstawie przeciętnego dziennego zużycia lub rozchodu i określonego minimum na kartotekach przez podzielenie tego minimum przez dzienny rozchód lub zużycie. W przypadku braku określonego minimum można przyjąć jako prawidłową normę czasową połowę okresu przyjętego dla zapasu bieżącego.

Normatywy grup rodzajowych wymienionych w punkcie 4, 5, 6 i 8 ustalane są na poziomie stanu końcowego tych grup wyliczonego przez powiększenie stanu na początek okresu planowanego o planowany przychód i obniżenie sumy wymienionych dwóch wartości o planowany rozchód.

Wyroby półgotowe i produkcja w toku. Podstawą oceny prawidłowości normatywów na wyroby półgotowe i produkcję w toku powinny być wyniki analizy przeprowadzonej w oparciu o zasady normowania tych środków w zakładach przemysłowych z uwzględnieniem specyfiki danego przedsiębiorstwa. Na ogół normatyw dla wyrobów półgotowych i produkcji w toku ustala się przez pomnożenie planowanego dziennego kosztu produkcji przez długość koniecznego przeciętnego cyklu produkcyjnego.

Przy analizie należy zwrócić uwagę, czy przeciętne planowane koszty produkcji na jednostkę produkowaną nie są wyższe od poniesionych faktycznie, lub czy planowany cykl produkcji nie przekracza cyklu faktycznego w okresach ubiegłych.

Nadmienia się, że do normatywu może być zaliczona tylko produkcja w toku pochodząca z nieprzerwanego procesu — do normatywu nie może być zatem zaliczona:

- 1) produkcja w toku nieskompletowana z braku niektórych elementów,
- 2) produkcja, której wykończenie zostało wstrzymane na okres przejściowy,
- 3) produkcja nie zakończona w wyniku wycofania zamówienia,
- 4) produkcja wybrakowana, pochodząca z odrzutów kontroli technicznej.

Do normatywu produkcji w toku zalicza się również materiały przekazane z magazynu do komórki produkcyjnej chociażby do procesu produkcji jeszcze nie weszły. Przy badaniu prawidłowości normatywu produkcji w toku należy sprawdzić czy plano-

wany zapas normatywny nie obejmuje zbyt wielkiej ilości materiałów.

Wyroby półgotowe, jeśli nie są przeznaczone do dalszej produkcji w tym samym przedsiębiorstwie, powinny być zaliczone do wyrobów gotowych.

Wyroby gotowe. Pod pojęciem wyrobu gotowego rozumie się wyrób produkcji własnej przedsiębiorstwa, całkowicie wykonany i przyjęty przez dział kontroli technicznej. Czas przebywania wyrobów gotowych w magazynie powinien być jak najkrótszy, gdyż przeznaczeniem ich jest zaspokojenie potrzeb konsumenta. Okres ten nie powinien być dłuższy od koniecznego na skompletowanie partii wyrobów do wysyłki zgodnie z zamówieniem oraz dokonanie innych czynności związanych ze sprzedażą (oznakowanie, sortowanie itp.).

Normatyw wyrobów gotowych ustala się przez pomnożenie przeciętnego planowanego kosztu dziennej produkcji przez normę czasową dla wyrobów gotowych. Ze względu na to, że wyroby produkowane przez przedsiębiorstwa handlowe mają na ogół bardzo krótki cykl produkcyjny oraz szybką rotację w handlu, wskaźnik rotacji w dniach dla wyrobów gotowych powinien być przyjęty na poziomie nie przekraczającym kilku dni.

Normatyw nakładów przyszłych okresów. Rozliczenia międzyokresowe czynne obejmują wydatki i nakłady, które nie mogą być w całości zarachowane na koszty w okresie poniesienia wydatków, lecz powinny być rozłożone do spisania na koszty w ciągu dłuższego okresu czasu.

Do nakładów takich należą między innymi:

- a) z góry opłacone czynsze,
- b) wypłaty za czas urlopowy pracowników,
- c) koszty organizacji przedsiębiorstwa.

Nie wszystkie wydatki przyszłych okresów muszą być zawsze uwzględniane przy normowaniu środków obrotowych. Nie zachodzi konieczna potrzeba ustalania normatywów dla wydatków przyszłych okresów stosunkowo niewielkich, a rozliczonych w tym samym roku kalendarzowym (na przykład wypłaty za nie wykorzystane urlopy pracowników, z góry opłacone czynsze itp.).

Na ogół ustala się normatyw dla nakładów związanych z przygotowaniem i uruchomieniem nowej produkcji, budową prototypów itp. Normowania dokonuje się w oparciu o planowany kosztorys tych wydatków.

Normatyw zatem będzie obejmował saldo wydatków poniesionych w ubiegłym okresie i nie rozliczonych w ciężar kosztów, powiększone o sumę wydatków przewidzianych na planowany okres i pomniejszone o wartość wydatków, która w planowanym okresie będzie zarachowana w ciężar kosztów. Wylczenie normatywu następuje według poniższego wzoru:

$$N = S + n - r,$$

gdzie N — normatyw nakładów przyszłych okresów,

S — saldo nie rozliczone nakładów z okresu ubiegłego,

n — nakłady przewidziane na okres planowany,

r — kwota nakładów, która będzie rozliczona w planowanym okresie.

Normatyw „kasa”. Normatyw „kasa”, to jest normatyw gotówki w kasie, powinien być ustalony na poziomie pogotowia kasowego dla wypłat normalnych. Zaliczeniu do normatywu nie podlega gotówka przeznaczona na większe wydatki (na przykład na wypłatę poborów pracowników itp.).

Normatyw środków pieniężnych w drodze. Ze względu na niedostatecznie rozbudowaną sieć oddziałów Banku istnieje w pewnych przypadkach potrzeba ustalenia normatywu dla sum pieniężnych w drodze. Potrzeba ta występuje głównie na odcinku normowania środków pieniężnych jednostek handlu detalicznego i jednostek usługowych, które swoje wpływy kasowe obowiązane są odprowadzać do Banku. W zależności od tego czy przedsiębiorstwo wpłaca swoje wpływy kasowe wprost do kasy kredytującego je oddziału Banku, czy też za pośrednictwem innej instytucji na przykład innego banku, PKO lub poczty, ustala się wysokość normatywu.

Jeżeli przedsiębiorstwo znajduje się w siedzibie kredytującego je oddziału Banku i może odprowadzić swoje dzienne wpływy w takim czasie, że oddział może jeszcze w tym samym dniu odnośne wpłaty księgować na dobro rachunku przedsiębiorstwa, nie zachodzi potrzeba ustalania normatywu dla środków pieniężnych w drodze.

Jeśli natomiast przedsiębiorstwo lub jego zakłady (na przykład sklepy) znajdują się poza siedzibą kredytującego oddziału Banku lub gdy wpływy na rachunek bankowy zapisywane są z pewnym opóźnieniem, zachodzi wówczas potrzeba ustalenia normatywu dla środków pieniężnych w drodze, gdyż wpłaty przedsiębiorstwa do Banku nadchodzą z pewnym opóźnieniem. Wysokość takiego normatywu powinien stanowić iloczyn wynikający z pomnożenia przeciętnego planowanego na dany okres dziennego wpływu ze sprzedaży towarów lub usług przez dni pocztowe, to jest ilość dni, które upływają pomiędzy czasem wpłaty pieniędzy do Banku, PKO lub poczty, a zapisaniem ich na dobro rachunku przedsiębiorstwa. Jeżeli kilka jednostek tego samego przedsiębiorstwa odprowadza swoje wpływy gotówkowe za pośrednictwem innych banków, PKO lub poczty, lub dokonuje wpłaty do Banku kredytującego przedsiębiorstwo, ale w takim czasie, że wpłaty te nie są księgowane w tym samym dniu na rachunku przedsiębiorstwa, należy dokonać wyliczeń normatywu dla każdego punktu sprzedaży (zakładu) oddzielnie. W tym przypadku łącznym normatywem będzie suma takich normatywów wyliczonych dla poszczególnych punktów sprzedaży lub zakładów.

Podane wyżej uwagi o ustalaniu wielkości normatywów środków obrotowych nie mają charakteru wytycznych, lecz stanowią raczej próbę podania możliwie najwięcej informacji o normowaniu środków obrotowych w przedsiębiorstwach handlowych oraz pokazania pewnych innych metod obliczania wskaźnika rotacji dla pewnej grupy zapasów, w szczególności dla zapasów towarowych w powiązaniu z cyklem dostaw. Tym samym mogą się one przyczynić do ułatwienia oddziałom Banku oceny prawidłowości ustalenia przez przedsiębiorstwa handlowe normatywów środków obrotowych w planach finansowych na rok 1960, tym bardziej że w literaturze fachowej odczuwa się brak opracowań na ten temat.

TEORIE WALUTOWEGO KURSU RÓWNOWAGI

Głównym problemem teorii kursów walutowych, dyskutowanym przez ekonomistów burżuazyjnych w pierwszym okresie po drugiej wojnie światowej, był problem ustalenia najwłaściwszego dla każdego kraju kursu walutowego. Kurs taki określany był jako kurs walutowy równowagi.

Problem ten wynikał z potrzeb gospodarki kapitalistycznej ówczesnego okresu. Pierwsze lata okresu powojennego charakteryzowały się brakiem stabilizacji w dziedzinie walutowej i aprecjacją oficjalnych kursów walutowych w większości krajów kapitalistycznych. Był to bowiem okres przejściowy i przed krajami tymi stał problem zmiany lub określenia wielkości dewaluacji.

Aktualność tego zagadnienia wynikała jeszcze stąd, że olbrzymia większość krajów kapitalistycznych była już wtedy członkami Międzynarodowego Funduszu Walutowego, którego statut zobowiązywał ich do utrzymania stałego, jednolitego kursu walutowego. Przy istnieniu zmiennego kursu walutowego poziom kursu walutowego określany jest przez mechanizm rynkowy w sposób żywiołowy. Kurs walutowy równowagi powstaje wtedy jako wynik gry sił na krajowym rynku dewizowym. Natomiast przy stałym kursie walutowym zachodzi konieczność zbadania, jaki poziom kursu walutowego jest dla danego kursu najodpowiedniejszy z punktu widzenia różnych celów polityki gospodarczej.

Przeważająca większość ekonomistów burżuazyjnych opowiada się za teoriami walutowego kursu równowagi, które znane są w ekonomii już od jej okresu klasycznego, lecz uważa za konieczne poczynić pewne modyfikacje tych teorii, wobec zmienionych warunków ekonomicznych. Poniżej dany jest krótki przegląd burżuazyjnej teorii walutowego kursu równowagi.

Teoria parytetu siły nabywczej

Koncepcja ta, znana już klasykom ekonomii politycznej, została przypomniana, propagowana i ściślej sformułowana przez ekonomistę szwedzkiego G. Cassel'a po pierwszej wojnie światowej¹⁾. Kursy walutowe według tej teorii żywiołowo ustalają się przez porównywanie relatywnej siły nabywczej pieniądza w różnych krajach. Najważniejszym czynnikiem, wyznaczającym siłę nabywczą pieniądza są — zdaniem Cassel'a — zmiany cen, szczególnie zmiany cen towarów podlegających wymianie międzynarodowej. Cassel przyznaje, że na zmianę kursu walutowego mają wpływ nie tylko zmiany w cenach, lecz również takie czynniki, jak ograniczenia w handlu międzynarodowym, przepływ kapitału, nieufność ludzi do pieniądza krajowego, elastyczność przewidywań i spekulacja. Wpływ tych czynników ocenia on w ten sposób, że one na krótki okres czasu odchylają aktualny kurs walutowy od parytetu siły nabywczej. Natomiast w okresach długich kurs walutowy jest bezsprzecznie wyznaczany przez parytet siły nabywczej pieniądza. Jak z tego wynika sam autor tej teorii wprowadził pewne jej ograniczenia, które w miarę upływu lat od chwili jej ogłoszenia wydatnie się zwiększyły.

Główne zastrzeżenia w stosunku do teorii Cassel'a dadzą się przedstawić w sposób następujący:

1. Zasadnicze twierdzenie tej teorii zostało zakwestionowane, a mianowicie — twierdzenie o proporcjonalności, jaka ma zachodzić między zmianami cen a zmianami kursów walutowych. Niespełnienie się tego warunku wynika stąd, że tylko towary, które biorą udział w wymianie międzynarodowej mają bezpośredni wpływ na kursy walutowe. Tu nasuwa się dalsza wątpliwość — nie wiadomo dokładnie jakie towary i w jakich rozmiarach występują w wymianie międzynarodowej, zaś relacje kursu walutowego na zmiany cen towarów, które są wytwarzane na rynek krajowy nie są bezpośrednie i są trudno uchwytne. Nie ma ścisłego związku między zmianami cen a zmianami kursów walutowych, ponieważ zarówno na ceny, jak i na kursy walutowe wpływa wiele czynników, wpływ których może być różnokierunkowy.

2. Dalsze ograniczenia tej teorii wynikają stąd, że nie uwzględnione są czynniki, które wywierają istotny wpływ na kształtowanie się kursów walutowych, a mianowicie:

- zmiany w popycie,
- przepływ kapitału,
- zmiany technologiczne,
- zmiany terms of trade.

Wpływ wyżej wymienionych czynników na kurs walutowy jest zmienny, podobnie jak zmienny jest wpływ cen na kurs walutowy w różnych okresach czasu. Zazwyczaj w okresach wojen zaznacza się wpływ cen na kształtowanie się kursów walutowych z tego względu, że dokonują się wtedy duże zmiany cen, które przebiegają niezależnie od siebie w różnych krajach. Natomiast przepływ kapitału i inne wyżej wymienione czynniki występują w okresie wojny w skali raczej nieznacznej. Również w okresie inflacji zaznacza się duży wpływ cen na kurs walutowy. Stąd niektórzy autorzy wyciągają wniosek, że teoria parytetu siły nabywczej nie jest teorią ogólną, lecz teorią słuszną w zastosowaniu do specyficznych okresów, jak wojny i inflacja. Tym też tłumaczy się fakt, że w okresie po drugiej wojnie światowej często posługiwano się tą teorią, mimo że już przed drugą wojną światową nie znajdowała ona uznania u większości ekonomistów i poddawana była ostrej krytyce.

3. W obecnych warunkach powojennych w większości krajów kapitalistycznych rozpowszechnione są systemy kontroli walutowej oraz ograniczeń ilościowych, co uniemożliwia to, aby za podstawę kursu walutowego równowagi brać parytet siły nabywczej. Podobny wpływ wywierają takie zjawiska, jak kontrola cen i tak zwana tłumiona inflacja.

4. Nawet przy założeniu, że wszystkie powyższe zastrzeżenia nie prowadzą do wniosku, że teoria parytetu siły nabywczej nie jest ogólną teorią wyjaśniającą podstawę walutowego kursu równowagi, to mimo to zastosowanie tej teorii napotyka na bardzo poważne trudności natury praktycznej. Jedną z nich polega na tym, że w obecnych warunkach, gdy w większości krajów kapitalistycznych występuje zjawisko inflacji kontrolowanej lub inflacji tłumionej i kontroli walutowej, trudno jest zna-

1) Gustaw Cassel - The Theory of Social Economy, London 1932.

leżę podstawę do obliczeń parytetu siły nabywczej, ponieważ okres poprzedni nie może być najczęściej uznany jako okres, w którym kurs walutowy byłby walutowym kursem równowagi.

5. Dalszą, niemniej istotną przeszkodą posługiwania się parytetem siły nabywczej pieniądza w działalności praktycznej jest to, że żaden z proponowanych wskaźników (ceny hurtowe, ceny detaliczne, ceny eksportu i importu, koszty utrzymania, koszty produkcji, płace) mogących służyć do wyrażania zmian siły nabywczej pieniądza nie daje dokładnego obrazu tych zmian. Trudność ta potęguje się zwłaszcza w warunkach, gdy pewne elementy życia gospodarczego są usztywnione, nie podlegają konkurencji lub tylko konkurencji oligopolistycznej.

Wymienione zastrzeżenia ograniczają zastosowanie teorii parytetu siły nabywczej pieniądza do pewnych specyficznych okresów. Ponadto trudności praktyczne powodują, że koncepcja parytetu siły nabywczej lepiej służy do wyrażenia zmian, jakie pod wpływem ruchu cen dokonują się w kursach walutowych, niż do obliczeń parytetu siły nabywczej pieniądza na podstawie wskaźników nie zmienionych cen w różnych krajach. Innymi słowy teoria ta może mieć większe zastosowanie, jeśli wyjawia kurs walutowy, opierając się na zmianach cen w różnych krajach, niż na porównaniu cen niezmienionych w tych krajach.

Teoria parytetu struktury kosztów

Według tej teorii walutowy kurs równowagi występuje wtedy, jeśli kurs walutowy nie narusza warunków wolnej konkurencji, to znaczy nie stwarza „sztucznych” korzyści w konkurencji międzynarodowej. Teoria ta stała się znana od chwili, gdy amerykański ekonomista Alwin Hansen²⁾ uznał ją za teorię, która nie posiada większości wad teorii parytetu siły nabywczej. Często mylnie przypisuje się z tego powodu autorstwo tej teorii A. Hansenowi. Wcześniej niż A. Hansen podobną koncepcję przedstawił Garsney Morris E.³⁾

Podstawowym założeniem tej teorii jest stwierdzenie, że niewłaściwie ustalony kurs walutowy wywiera większy wpływ na wewnętrzną strukturę kosztów i cen, niż na stan bilansu płatniczego. Także kryterium walutowego kursu równowagi polega na tym, że przy pełnym zatrudnieniu czynników produkcji struktura kosztów w kraju nie powinna stwarzać żadnych „sztucznych” korzyści lub strat z tytułu wymiany międzynarodowej. Teoria ta tym samym wskazuje, że przyczyną deprecjacji lub aprecjacji kursu walutowego są duże różnice (przekraczające koszty translokacji dobra) między ceną wewnętrzną a ceną zewnętrzną na dane dobro.

Zwolennicy tej teorii wskazują na to, że teoria parytetu struktury kosztów jest zgodna w tym przypadku z ogólną teorią równowagi, zakładając przy tym, że kurs walutowy jest szczególną ceną (key price).

Często identyfikuje się tę teorię z koncepcją parytetu siły nabywczej, posługującą się wskaźnikiem kosztów dla wyrażenia zmian w sile nabywczej walut porównywalnych. Garsney Morris, który jest

współautorem teorii parytetu struktury kosztów przyznaje, że jest ona na pierwszy rzut oka wysubtelioną formą teorii głoszonej przez Cassel'a, ale różni się — jego zdaniem — pod następującymi względami:

1) opiera się na kosztach, a nie na cenach, co przy wolniejszym tempie zmian w kosztach stanowi jej pierwszą zaletę,

2) przeprowadza ważne rozróżnienie na wewnętrzne i zewnętrzne różnice (dysproporcje) w strukturze cen i kosztów.

Jest ona ponadto lepsza — zdaniem jej zwolenników — od innych teorii kursu walutowego, na przykład od teorii kursu walutowego w oparciu o bilans płatniczy dlatego, że ta ostatnia wyraża wprawdzie zmiany, jakie muszą nastąpić w kursie walutowym, ale nie daje podstawy, aby wielkość tych zmian była wymierzalna. Niestety, autorzy teorii parytetu struktury kosztów pomijają ten fakt, że większość zarzutów, jakie są wysuwane w stosunku do teorii parytetu siły nabywczej odnosi się również do ich własnej koncepcji.

Koncepcja równej krańcowej efektywności czynników produkcji

Odmienne ujęcie walutowego kursu równowagi dał polski ekonomista profesor dr Edward Lipiński⁴⁾. Autor dzieli towary biorące udział w wymianie międzynarodowej na towary specyficzne i towary niespecyficzne. Do towarów niespecyficznych należą te towary, które:

- 1) mają wyraźny charakter substytucyjny,
- 2) wymagają wysokich kosztów transportu,
- 3) albo przy niskiej ich wartości istnieje duże ryzyko posługiwania się nimi w handlu międzynarodowym, na przykład wskutek ich szybkiego psucia się.

Są to zarazem towary, których udział w wymianie międzynarodowej może być wywołany istnieniem jakichś sztucznych warunków, najczęściej ograniczeń konkurencji, lub gdy są one wynikiem ustalenia kursu walutowego, który nie jest kursem walutowym równowagi. Tylko w przypadku aprecjacji lub deprecjacji kursu walutowego towary niespecyficzne znajdują się w wymianie międzynarodowej. Zdaniem autora tej koncepcji kurs walutowy równowagi, to taki kurs walutowy, przy którym krańcowe wynagrodzenie krańcowych czynników produkcji, użytych w gałęziach produkcji wytwarzających na eksport, równe jest wynagrodzeniu krańcowych czynników produkcji, użytych w gałęziach produkcji wytwarzających na rynek wewnętrzny. Ustalenie tak pojętego walutowego kursu równowagi eliminuje z obrotów międzynarodowych towary niespecyficzne, to znaczy sprzyja wymianie tylko tych towarów, których wymiana wynika (domysł autora artykułu) z międzynarodowego podziału pracy.

Teoria kursów walutowych w oparciu o bilans płatniczy

Teoria ta opiera się na stwierdzeniu, że kursy walutowe są wynikiem stosunku podaży do popytu na walutę obcą. Natomiast podaż i popyt na walutę obcą wyrażają aktualny stan bilansu płatniczego.

²⁾ Foreign Economic Policy for the US, New York, 1948.

³⁾ Garsney Morris E. — Quarterly Journal of Economic, IX/1945.

⁴⁾ Cytowane według Józefa Świdrowskiego — Istota i sposoby dokonywania zapłat międzypaństwowych. Spółdzielnia Wydawnicza Czytelnik, Warszawa 1946 rok, strona 96.

A zatem podstawową przyczyną ustalenia się określonego poziomu kursu walutowego i zmian w kursach walutowych jest bilans płatniczy. W przypadku, gdy bilans płatniczy jest ujemny, oznacza to wzrost popytu na walutę obcą i tym samym (przy założeniu kursów walutowych, które nie podlegają ograniczeniom) wzrost kursu walutowego. Jeśli natomiast istnieje nadwyżka bilansu płatniczego powstaje wtedy większa podaż waluty obcej, co obniża kurs walutowy. Popyt na walutę obcą powstaje z pozycji debetowych bilansu płatniczego, a podaż z pozycji kredytowych. W stosunku do teorii parytetu siły nabywczej teoria ta wydaje się być pod pewnymi względami teorią bardziej realistyczną, ponieważ kurs walutowy rozpatrywany jest nie tylko jako funkcja poziomu zmian cen, lecz jako funkcja wielu zmiennych, występujących w poszczególnych pozycjach bilansu płatniczego.

Jeśli chodzi o praktyczne znaczenie tej koncepcji, możliwości posługiwania się nią w polityce gospodarczej, to wskazuje ona na wielość metod, jakimi można posłużyć się dla zrównoważenia bilansu płatniczego, podczas gdy teoria parytetu siły nabywczej, akcentując rolę zmian cen w kształtowaniu się kursów walutowych, tym samym ogranicza rolę polityki gospodarczej w procesie osiągania równowagi bilansu płatniczego do prowadzenia polityki inflacyjnej lub deflacyjnej. Teoria kursów walutowych w oparciu o bilans płatniczy krytykowana jest jednak za jej jednostronność, albowiem zakładając zależność kursu walutowego od stosunku popytu do podaży na walutę obcą nie uwzględnia odwrotnej zależności polegającej na tym, że kurs walutowy ma duży wpływ na kształtowanie się poszczególnych pozycji bilansu płatniczego, a tym samym ma wpływ na podaż i popyt na walutę obcą w kraju.

Uwzględnianie wielkości czynników, które mają wpływ na kurs walutowy oznacza, że teoria ta bierze pod uwagę nie tylko wpływ czynników, od których zależy kurs walutowy w okresach długich, na przykład wielkość i zmiany w dochodzie narodowym, zmiany poziomu cen itd., ale także czynniki, których wpływ zaznacza się szczególnie w okresach krótkich, na przykład transfer kapitału, spekulacja itd. Stąd użyteczność tej teorii w stosunku do innych koncepcji, wyjaśniających problem kursu walutowego, zwiększa się w okresach, w których szczególnie zaznacza się wpływ czynników krótkookresowych. Kontrola walutowa i ograniczenia ilościowe w handlu międzynarodowym umpięszają w większym stopniu znaczenie tej teorii dla praktycznej działalności, niż na przykład w przypadku teorii parytetu siły nabywczej.

We wcześniejszych pracach zwolenników teorii kursu walutowego w oparciu o bilans płatniczy przeważały bardzo ogólne rozważania na temat związku kursów walutowych z bilansem płatniczym. Podkreślając tę zależność wskazywano jedynie, że czynniki określające kurs walutowy mogą wpływać bądź w okresach krótkich, bądź ich wpływ zaznaczał się dopiero w dłuższych okresach czasu. Stąd ich podział na krótko- i długookresowe. W pracach wojennych ogólnikowość ta ustąpiła konkretnym propozycjom, które mają wskazać, jakie są praktyczne problemy ustalania kursów walutowych. Ponadto propozycje te mają stanowić podstawę dla

prowadzenia właściwej polityki ekonomicznej kursów walutowych.

Główne problemy zawarte w tych postulatach dadzą się ująć w kilka grup, a mianowicie: problem długości okresu czasu, w którym ma istnieć równowaga bilansu płatniczego, zakresu pojęcia bilansu płatniczego i kryteriów współzawodniczących z kryterium równowagi bilansu płatniczego.

a) **Element czasu.** Przy ustalaniu walutowego kursu równowagi należy wziąć pod uwagę fluktuacje, jakim podlega kurs walutowy pod wpływem zmian w bilansie płatniczym. Zmiany te mogą mieć charakter przejściowy albo trwały.

Jeśli chodzi o określenie zmian trwałych, to wymagają one badań nad kompleksem następujących czynników: trend realnych i pieniężnych kosztów, ceny, dochody, podaż pieniądza, rozmiary produkcji, zmiany popytu oraz plany długofalowego rozwoju gospodarczego, które określają politykę państwową w zakresie taryf celnych, podatków, subsydiów, ograniczeń ilościowych itd.

Do tych wyliczonych czynników, których wpływ na poszczególne pozycje bilansu płatniczego i tym samym na kurs walutowy zaznacza się raczej w okresach długich, dodać należy inne, które wywierają wpływ w okresach krótkich, są to przede wszystkim przewidywania różnych jednostek gospodarczych i związany z tym spekulacyjny ruch kapitałów, cen itd. oraz krótkookresowe zmiany, jakie zachodzą w realnej strukturze produkcji, wynikające ze zmian sezonowych itd. Wpływ tych czynników na bilans płatniczy wyraża się w zmianach o charakterze przejściowym, w krótkich okresach czasu.

Powszechnie stosowana klasyfikacja zmian, jakim podlega bilans płatniczy, rozróżnia zmiany: sezonowe, cykliczne i strukturalne. Jakie jest względne znaczenie wpływu tych czynników z punktu widzenia równowagi bilansu płatniczego? Wydaje się, że w większości krajów wpływ sezonowości nie wywiera tak dużych zmian w bilansie płatniczym. Natomiast czynnik cykliczności posiada bardzo duży wpływ w tych krajach, w których gospodarka oparta jest na wytwarzaniu surowców, tak dalece, że mają one cykliczny bilans płatniczy. W innych natomiast krajach brak często wyraźnie zaznaczającego się cyklu koniunkturalnego, stąd i wpływ zmian cyklicznych na bilans płatniczy jest nieznaczny. Wpływ zmian strukturalnych daje się przewidzieć w oparciu o badanie trendu czynników, które były wymienione w związku z ich wpływem w okresach długich.

Ponieważ wpływ czynników strukturalnych na bilans płatniczy jest najczęściej trudny do sprecyzowania, ze względu na długotrwałość tych procesów, stąd ustalanie okresu czasu, w którym dany kurs walutowy równowagi ma zapewnić równowagę bilansu płatniczego uwzględnia przede wszystkim zmiany cykliczne. Jeśli chodzi o zmiany sezonowe, to ich rozmiary powodują, że ich wpływ może być wyeliminowany przy pomocy środków polityki handlowej i nie wymaga to rewizji ustalonego już kursu walutowego. Z tego względu propozycje wielu ekonomistów przewidują, że okres, na który ustala się walutowy kurs równowagi powinien wahać się w granicach od czterech do siedmiu lat, mniej więcej tyle ile trwa cykl koniunkturalny.

Byłoby jednak poważnym uproszczeniem rozpatrywać walutowy kurs równowagi, jako kurs walutowy wyrażający bezpośrednio zmiany w bilansie płatniczym, nawet opierając się na teorii kursów walutowych, która wyjaśniana jest przez stan bilansu płatniczego, ten związek nie jest tak bezpośredni, ponieważ w pewnym stopniu oddziaływanie zmian bilansu płatniczego na kurs walutowy neutralizowane jest przez zmiany w stanie rezerw walutowych danego kraju. Dlatego im większe są rezerwy walutowe danego kraju tym w mniejszym stopniu zachodzi konieczność zmian kursu walutowego czy to w formie dewaluacji, czy zmian kursu walutowego, kształtującego się swobodnie na wolnym rynku walutowym. Stąd też dalszy wniosek, że im będzie dłuższy okres czasu, w którym ma być zachowana równowaga bilansu płatniczego, tym większe muszą być rezerwy walutowe, którymi dany kraj rozporządza.

Stąd ogólny wniosek, że element czasu w rozważaniach nad walutowym kursem równowagi, według teorii kursów walutowych w oparciu o bilans płatniczy, odnosi się do kwestii częstotliwości zmian kursu walutowego w związku ze zmianami cyklicznymi, przy uwzględnieniu wielkości rezerw walutowych.

b) **Zakres pojęcia — równowaga bilansu płatniczego.** Określenie na czym polega zrównoważony bilans płatniczy w danym okresie wymaga sprecyzowania, jakie pozycje bilansu płatniczego mogą być w tym rachunku brane pod uwagę. Wyliczenie wszystkich pozycji oznacza, że pojęcie równowagi bilansu płatniczego będzie nieokreślone. Bilans płatniczy będzie zawsze zrównoważony, jeśli się nie wyeliminuje tych pozycji, które spełniają rolę finansów wyrównawczych w bilansie płatniczym. Przede wszystkim wymaga to wykluczenia z rachunku zmian w stanie posiadanych zapasów złota i rezerw walutowych oraz zmian w stanie zadłużenia lub wierzytelności w stosunku do zagranicy. Powstaje jednakże trudność czy w przypadku zmiany podaży rezerw walutowych w większości krajów nie wymaga to również zmian w stanie rezerw rozpatrywanego kraju? Podobnie przepływ kredytów krótkoterminowych może odegrać rolę finansów wyrównawczych i stąd wymaga wyeliminowania.

Natomiast przepływ kapitału długoterminowego, o ile dokonuje się w „normalnych” granicach, to jest w wysokości przeciętnych rocznych przepływów oraz wszystkie inne płatności z tego tytułu, na przykład zyski i dywidendy od inwestycji zagranicznych powinny być objęte tym rachunkiem.

Dlatego też przez deficyt bilansu płatniczego rozumieć należy nie każdy deficyt bieżącego bilansu płatniczego, lecz tylko ten deficyt, który oznacza konieczność większych i trwałych zmian w posiadanych przez dany kraj rezerwach walutowych.

c) **Dodatkowe kryteria walutowego kursu równowagi.** Krótkookresowe cele polityki gospodarczej są konkurencyjne, a ponieważ zawsze istnieje ukształtowana hierarchia celów polityki gospodarczej, która wyraża nie tylko względy gospodarcze, ale być może w pewnych okresach przede wszystkim cele socjalne i polityczne, to równowaga bilansu płatniczego w tej hierarchii nie jest celem najważniejszym. Obecnie zapewnienie pełnego zatrud-

nienia, przyspieszenie rozwoju gospodarczego, stało się głównymi zamierzeniami rządów wielu krajów, zwłaszcza krajów słabo rozwiniętych. Może zatem istnieć konflikt celów polityki gospodarczej, który wyraża sprzeczność między zamierzeniami likwidacji masowego bezrobocia i zamierzeniami utrzymania wewnętrznej równowagi pieniężnej i równowagi bilansu płatniczego.

Wymaga to zatem, aby przy określeniu kursu walutowego równowagi, jako kursu walutowego, który zapewnia równowagę bilansu płatniczego, dodać kryteria dodatkowe, że tej równowadze bilansu płatniczego nie może towarzyszyć masowe bezrobocie, lub jak chcą niektórzy — nie może być większego bezrobocia niż w krajach sąsiednich — oraz nie może to być osiągnięte przez inflację. W niektórych krajach postulaty te nie dadzą się zrealizować w krótkim okresie czasu, bowiem istnieje tam dylemat: albo masowe bezrobocie, albo przyspieszony rozwój gospodarczy, któremu musi towarzyszyć inflacja i deficyt bilansu płatniczego. Przy czym większość krajów wybiera tę drugą alternatywę, która pozwala na większe złagodzenie wewnętrznych konfliktów socjalnych i politycznych.

Jeśli przyjąć, że walutowy kurs równowagi jest to taki kurs walutowy, który zapewnia równowagę bilansu płatniczego i jeśli nawet to sformułowanie będzie uzupełnione przez dwa dodatkowe warunki, że równowaga bilansu płatniczego ma być zachowana przy braku masowego bezrobocia i braku inflacji w kraju, to istnieje jeszcze wiele możliwych sytuacji, kiedy zachodzić będzie konflikt celów polityki gospodarczej, na przykład istnieje więcej niż pełne zatrudnienie przy deficycie bilansu płatniczego. Czy w tej sytuacji polityka deflacyjna, która spowoduje spadek dochodu narodowego do poziomu pełnego zatrudnienia i która zlikwiduje deficyt bilansu płatniczego będzie korzystna z punktu widzenia bieżących interesów społeczeństwa? Nie zawsze łatwy jest wybór polityki gospodarczej w tej sytuacji.

Powstają jeszcze inne wątpliwości i zastrzeżenia co do tego czy duże bezrobocie w kraju oznacza aprecjację kursu walutowego, na przykład w okresie wielkiego kryzysu lat 1929—1933. Masowe bezrobocie, istniejące wtedy we wszystkich krajach kapitalistycznych, nie było związane z takim czy innym poziomem kursów walutowych. Poza tym można mieć poważne wątpliwości co do tego czy zmiana kursu walutowego jest dostatecznie skutecznym środkiem wyeliminowania dużego bezrobocia. Doświadczenie krajów kapitalistycznych z okresu kryzysu lat 1929—1933 wskazuje, że deprecjacja waluty wywołała wtedy tylko deprecjację konkurencyjną, niszczącą gospodarkę tych krajów, bez poprawy bilansu płatniczego. Skuteczność dewaluacji czy deprecjacji jest przecież uwarunkowana elastycznością wielu zmiennych w handlu zagranicznym⁵⁾.

E. Drabowski
SGPiS

5) a) R. Nurske — Conditions of International Monetary Equilibrium, w „Readings in International Trade”, New York 1953.

b) P.T. Ellesworth — The International Economy, New York, 1956.

c) Young — Exchange Rate Determination „American Economic Review” 4/1947.

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

Komisja Kredytowa w Oddziale Narodowego Banku Polskiego w Gdyni

Komisja kredytowa w Oddziale Narodowego Banku Polskiego w Gdyni powołana została jako organ doradczy i opiniotwórczy dyrektora oddziału przy rozpatrywaniu i zatwierdzaniu wniosków kredytowych przedsiębiorstw objętych kontrolą oddziału.

Skład komisji, obowiązki i kompetencje członków ustalone zostały w oddziałowym regulaminie pracy. W skład komisji wchodzi naczelniczy dwóch specjalistycznych wydziałów kredytów i kierownicy poszczególnych stanowisk pracy tych wydziałów. Ponadto na członków komisji mogą być powołani przez dyrektora poszczególni starsi inspektorzy jako specjaliści w dziedzinie określonych zagadnień kredytowych.

Sprawy referują inspektorzy kredytowi, kontrolujący poszczególne przedsiębiorstwa. Przewodniczącym komisji jest zasadniczo naczelnik danego wydziału.

Przy rozpatrywaniu wniosków kredytowych większych przedsiębiorstw, a zwłaszcza przedsiębiorstw objętych sankcyjnymi środkami oddziaływania kredytowego, w skład komisji wchodzi również zastępca dyrektora oddziału do spraw planistyczno-kredytowych, który automatycznie staje się przewodniczącym komisji. Dyrektor oddziału, po zreferowaniu wniosku kredytowego przez inspektora kredytowego i wysłuchaniu opinii członków komisji, podejmuje ostateczną decyzję i zatwierdza wniosek kredytowy. Taki tryb postępowania jest zgodny z zasadą jednoosobowego kierownictwa i odpowiedzialności dyrektora w zakresie polityki kredytowej oddziału.

Inspektor kredytowy, przy współudziale starszego inspektora (kierownika danego stanowiska pracy), omawia kolejno poszczególne części wniosku kredytowego, naświetlając krytycznie działalność i stan finansowo-gospodarczy przedsiębiorstwa. W wyniku dokonanej analizy inspektor kredytowy konkretyzuje ocenę w formie ustalenia swoich propozycji w odniesieniu do kwoty i warunków na jakich, jego zdaniem, może być przyznany kredyt. Inspektor kredytowy ustala również jakie środki oddziaływania należy zastosować w celu usprawnienia działalności danego przedsiębiorstwa.

Po zreferowaniu sprawy przez inspektora kredytowego opinię o wniosku kredytowym wypowiada przewodniczący komisji, który może zaproponować zmianę warunków na jakich kredyt ma być udzielony. Dyrektor oddziału może ze swej strony zaproponować lub polecić dokonanie odpowiednich zmian w ocenie i proponowanym sposobie załatwienia wniosku. Załatwiony wniosek kredytowy podpisany jest przez inspektora i członków komisji. Przewodniczący komisji odnotowuje na wniosku treść dotyczącą ewentualnych zmian i ostatecznych ustaleń komisji. Dyrektor oddziału podpisuje wniosek pod adnotacją „zatwierdzam”.

Po zatwierdzeniu wniosku przez dyrektora oddziału wniosek jest wpisywany do protokołarza kredytowego, w którym obok kwoty i warunków na jakich kredyt został przyznany, wpisuje się również postulaty i zalecenia do wykonania przez przedsiębiorstwo w zakresie usprawnienia działalności a ponadto odnotowuje się w protokołarzu węzłowe zadania, które inspektor kredytowy obowiązany jest wykonać w danym kwartale w przedsiębiorstwie w celu poznania jego działalności dla potrzeb prawidłowego kredytowania. Postulaty i zalecenia są przekazywane przedsiębiorstwu na piśmie.

Należy podkreślić, że inspektor przedkładając wniosek kredytowy do rozpatrzenia i zaopiniowania przez komisję kredytową omawia go w następującym zakresie i kolejności:

1) wykonanie warunków, postulatów i zaleceń ustalonych przez oddział wobec przedsiębiorstwa przy zatwierdzaniu wniosku kredytowego na poprzedni kwartał,

2) dynamika zapasów, ze szczególnym uwzględnieniem zapasów nadmiernych i kredytowanych na określonych warunkach oraz zapasów zbędnych, wyłączonych z kredytowania, w powiązaniu z oddziałowym planem kredytowania i wytycznymi Prezesa NBP oraz dyrektora oddziału wojewódzkiego do planu kredytowego na bieżący kwartał,

3) sposób wykorzystywania kredytu przez przedsiębiorstwo w ubiegłym kwartale, czyli poprawność dyspozycyjności kredytowej,

4) znajomość i ocena luzów finansowych,

5) kształtowanie się funduszy własnych w obrocie i podział ich,

6) wnioski końcowe, poparte ekonomicznym uzasadnieniem wysokości kredytu oraz proponowanych środków oddziaływania kredytowego.

Integralną część wniosku kredytowego stanowią wypełnione i odpowiednio omówione przez inspektora kredytowego znormalizowane tabelki zawierające dane cyfrowe obrazujące:

a) dynamikę zapasów i ich stosunek procentowy do produkcji lub obrotu towarowego,

b) kształtowanie się funduszy własnych w obrocie.

W stosunku do spółdzielni pracy w tabelce dotyczącej funduszy własnych w obrocie ujmowane są dane dotyczące wysokości minimum funduszy własnych w obrocie, podziału zysku planowanego i wymaganego przez oddział itp.

Zarówno powyższy materiał opracowany przez inspektora kredytowego jak też dane cyfrowe arkusza ekonomicznego stanowią podstawowy materiał wykorzystywany przy załatwianiu wniosków kredytowych przez członków komisji kredytowej jak też przez dyrektora oddziału.

Część opisowa wniosku kredytowego ograniczona jest do niezbędnego minimum, zawiera ona wyłącznie wyżej wymienione dane, ujęte w sposób zwięzły i treściwy, wystarczający zasadniczo do należytej oceny i zatwierdzenia wniosku kredytowego.

Komisja kredytowa rozpatrując i opiniując wniosek kredytowy ocenia jednocześnie stopień i jakość wykonania przez inspektora zadań ustalonych w planie pracy ubiegłego kwartału.

Działalność komisji kredytowej jest w wysokim stopniu uzależniona od jakości przedłożonego materiału przez inspektora kredytowego, referującego sprawę. Jeżeli inspektor posiada dobrą aktualną znajomość sytuacji finansowej i gospodarczej przedsiębiorstwa oraz nie uchyla się od dostatecznie wnikliwej, krytycznej oceny wniosku kredytowego, to czynności komisji kredytowej przebiegają sprawnie i terminowo, a dyrektor oddziału posiada możliwość podejmowania szybkich decyzji opartych na pełnym przekonaniu, że są one słuszne. Wnioski kredytowe opracowane zbyt powierzchownie i nie poparte należytą znajomością sytuacji finansowo-gospodarczej przedsiębiorstwa, przedłużają nie raz nadmiernie czas ich załatwiania przez komisję, co ujemnie wpływa na tok czynności kredytowego aparatu oddziału.

Praktyka oddziałowa wskazuje, że kolegalne rozpatrywanie wniosków kredytowych jest nie tylko pożyteczne i wskazane lecz wprost nieodzowne, chociażby z tego względu, że działalność przedsiębiorstwa powinna być rozpatrywana wszechstronnie i oceniana obiektywnie, zaś skutki takiej czy innej polityki kredytowej mogą mieć decydujący wpływ na działalność poszczególnych przedsiębiorstw.

Od przedsiębiorstw kontrolowanych należy domagać się, aby wnioski kredytowe były opracowywane wnikliwie i wyczerpująco. Nie można dopuszczać do tego, aby wnioski kredytowe były opracowywane za przedsiębiorstwa przez inspektora kredytowego. Taki stan rzeczy stwarza niebezpieczeństwo przerzucania przez przedsiębiorstwa odpowiedzialności na Bank za przyjęcie we wniosku kredytowym wyliczeń, które przedsiębiorstwa mogą w późniejszym czasie kwestionować jako „narzucone” przez inspektorów oddziału. Ponadto opracowywanie wniosków za przedsiębiorstwa uszczupla i tak ograniczony czas jakim dysponują inspektorzy kredytowi na wykonywanie swych normalnych czynności.

Aby uniknąć wspomnianych nieporozumień oddział nasz pouczył na piśmie wszystkie kredytowane przedsiębiorstwa w jaki sposób mają być opracowywane wnioski kredytowe, zarówno kwartalne jak też doraźne. Podając ogólne wytyczne oddział zawiadomił przedsiębiorstwa, że źle opracowywane wnioski kredytowe będą zwracane. Oddział jednocześnie ostrzegł przedsiębiorstwa, że niezłożenie w ustalonym dodatkowo terminie należyście opracowanych wniosków kredytowych spowoduje nieodwołalne zastosowanie sankcji polegającej na spłacie kredytu.

Pouczenie i ostrzeżenie tego rodzaju spowodowało znaczną poprawę zarówno w części cyfrowej jak też i opisowej wniosków składanych przez przedsiębiorstwa, co z kolei wpłynęło na polepszenie pracy inspektorów kredytowych i usprawnienie czynności komisji kredytowej.

Trzeba nadmienić, że zwiększone wymagania oddziału względem przedsiębiorstw nie spełniły jednak całkowicie swej roli, gdyż niektóre przedsiębiorstwa nadal nie dokładają należytych starań w kierunku poprawy jakości opracowywanych wniosków kredytowych. Najpoważniejsze niedociągnięcia występujące nadal na tym odcinku współpracy przedsiębiorstw z oddziałem są następujące:

1) brak powiązań pomiędzy danymi cyfrowymi wniosku kredytowego a danymi cyfrowymi planu rocznego lub bilansu kwartalnego,

2) brak powiązań pomiędzy danymi cyfrowymi poszczególnych części wniosku kredytowego,

3) błędne wyliczenia stanów zapasów, wyłączeń z kredytowania i luzów finansowych,

4) zbyt wysokie wyliczanie przewidywanych stanów środków obrotowych, podlegających kredytowaniu oraz zbyt niskie obliczanie luzów finansowych,

5) brak należytych danych dotyczących kształtowania się funduszy własnych w obrocie,

6) zbyt ogólnikowe i nie wyczerpujące opracowywanie części opisowej wniosku kredytowego itp.

W stosunku do przedsiębiorstw, których wnioski są źle opracowywane oddział stosuje sankcje ograniczenia kredytowania, zmuszając je w ten sposób do złożenia dodatkowych, wyczerpujących materiałów, niezbędnych do podjęcia właściwych decyzji kredytowych.

Sprawę należytego opracowywania i terminowego składania wniosków kredytowych przez przedsiębiorstwa oddział zmuszony jest nadal traktować jako zagadnienie pierwszoplanowe, mające decydujący wpływ na poziom i styl pracy aparatu kredytowego.

Na zakończenie powyższych uwag pragnę wyrazić swój pogląd na temat sprawy często dyskutowanej w oddziałach NBP, a dotyczącej osoby przewodniczącego komisji kredytowej. Wydaje mi się, że przewodniczącym komisji powinien być z urzędu naczelnik wydziału kredytów. Jeżeli w oddziale jest zastępca dyrektora do spraw kredytowych, to do jego obowiązków powinno należeć przewodniczenie w obradach komisji.

Dyrektor oddziału powołuje komisję jako ciało doradcze i opiniotwórcze. Do niego należy ostateczna decyzja dotycząca zatwierdzenia wniosku, jako do osoby odpowiedzialnej za politykę kredytową, a więc jest on osobą stojącą ponad komisją, stąd wniosek, że nie może on występować w roli doradcy i przewodniczącego.

J. Hermanowicz
Gdynia

Przewidywanie wartości środków normowanych w kwartalnych wnioskach kredytowych a oddziałowy plan kredytowania

Przedmiotem szczególnego zainteresowania ekonomicznego aparatu Banku są zapasy gromadzone przez poszczególne przedsiębiorstwa. Wynika to z faktu, że zapasy w bardzo poważny sposób wpływają na sytuację gospodarczą kraju; ich prawidłowa wielkość, struktura i rotacja jest jednym z warunków prawidłowego wykonania zadań produkcyjnych i właściwego zaopatrzenia rynku — a w dalszym efekcie — wykonania planowanej akumulacji.

Powyższe stwierdzenie w wystarczającym stopniu wskazuje na wagę zapasów w gospodarce narodowej. Dla Banku zapasy przedsiębiorstw stanowią przedmiot jeszcze dodatkowego zainteresowania, co wynika z faktu, że zapasy są podstawą kredytowania, a więc materialnego angażowania się Banku w ich finansowaniu. Recz jasna, że „wchodzenie” z kredytami przez Bank w finansowanie zapasów przedsiębiorstw nie odbywa się bez żadnej kontroli. Przeciwnie, z tytułu samej tylko odpowiedzialności materialnej Bank musi czuwać, aby kredyt finansował tylko zapasy celowe, a nie był zamrożony w finansowaniu zapasów gospodarczo nie uzasadnionych. Dzięki temu aparat bankowy ma znaczny wpływ na kształtowanie się zapasów w gospodarce narodowej, zwłaszcza że dla uzyskania najsluszniejszych gospodarczo efektów ma do dyspozycji arsenał środków oddziaływania kredytowego.

W celu sprawniejszego powiązania centralnego planu kredytowego z decyzją kredytową, w zasadzie niemal w całości znajdującą się w gestii oddziału terenowego, wprowadzono w życie zarządzeniem Prezesa A 6/59 — oddziałowe plany kredytowania. Wspomniane plany zawierają kilka jednolitych elementów dzięki czemu mogą być i są 1) sumowane na szczeblu oddziału wojewódzkiego według działów gospodarki narodowej.

Jakkolwiek przydatność planu kredytowania w oddziale terenowym jest prawdopodobnie mniejsza aniżeli na wyższych szczeblach aparatu bankowego, bowiem oddział terenowy rozporządza bardziej szczegółowym arkuszem ewidencyjno-analitycznym w odniesieniu do konkretnego przedsiębiorstwa, to jednak plan kredytowania daje syntetyczny materiał w skali całego oddziału, zestawiający wielkość podjętych decyzji kredytowych, szczególnie w odniesieniu do środków normowanych. W oddziale terenowym materiał ten najbardziej chyba przydatny jest dyrektorowi oddziału, który — ze zrozumiałych względów — nie ma czasu szczegółowo obserwować, na podstawie indywidualnych ewidencyj-

1) Przynajmniej na terenie województwa bydgoskiego.

no-analitycznych arkuszy przedsiębiorstw, odchylił od stanów przewidzianych w kwartalnych wnioskach kredytowych.

Wylania się jednak zasadnicza wątpliwość czy oddziałowy plan kredytowania jest materiałem porównywalnym. Wiadomo bowiem, że ewidencjonuje się w nim stany faktyczne środków normowanych według ich poszczególnych rodzajów. Jako tło, jako materiał porównawczy służą stany omawianych środków, przewidywane w kwartalnych wnioskach kredytowych.

Powstaje w związku z tym pytanie czy w kwartalnych wnioskach kredytowych należy przewidywać stany zapasów w wielkościach rzeczywistych, to jest wielkościach takich, jakie rzeczywiście wystąpią czy też w wielkościach uzasadnionych wykonaniem programu gospodarczego.

Różnica jest bardzo istotna. W przedsiębiorstwach występują rzeczywiście — obok zapasów niezbędnych dla wykonania zadań gospodarczych — zapasy przejściowo zbędne lub nadmierne. Występują one, jak powszechnie wiadomo z praktyki, na skutek spiętrzeń, zmian w asortymentowym wykonaniu planu produkcji, trudności transportowych, dokonywania zakupów „na wszelki wypadek” i wielu innych przyczyn. Dla uniknięcia nieporozumień pragnę podkreślić, że chodzi tu o zapasy pełnowartościowe i w zasadzie przydatne dla przedsiębiorstwa, lecz po pewnym okresie czasu. Stanowią one przejściowe nadmiary trudne do uchwycenia przez pracowników kredytowych, gdyż przez dłuższe okresy czasu bez ruchu zapasy te w przedsiębiorstwie nie występują. Ponieważ aparat bankowy raczej nie przeprowadza bardzo szczegółowej analizy rotacji poszczególnych asortymentów (zwłaszcza materiałowych), omawiane nadmiary często pozostają nierozeznane. Z tej też przyczyny zapasy tego rodzaju na ogół nie są wyłączone z kredytowania jakkolwiek często powodują przekraczanie ustalonych normatywów.

Rozważania powyższe miały na celu doprowadzić do stwierdzenia, że częstym zjawiskiem w przedsiębiorstwach jest występowanie zapasów nieprawidłowych, jako skutek mniejszych lub poważniejszych zakłóceń i nieprawidłowości gospodarczych, które w oddziałowych planach kredytowania występują w „wykonaniu”. Zastanówmy się teraz jakie zapasy należy ujmować w fazie planowania, a w szczególności czy zapasy typu wymienionego przed chwilą, należy przewidywać w fazie planowania. Chyba każdy się zgodzi, że w kwartalnych wnioskach kredytowych wysokość takich zapasów nie łatwo ustalić i że nie należy ich przewidywać. Trudno jest bowiem z góry planować nieprawidłowość gospodarczą. Przewidywanie tego rodzaju zapasów w kwartalnych wnioskach kredytowych przy obecnie realizowanej polityce eliminowania luzów finansowych byłoby nadto niedopuszczalnym błędem, gdyż właśnie stwarzałoby to możliwość dawania przedsiębiorstwom nieokreślonych luzów kredytowych. Można by wprowadzić omawiane zapasy ujmować w rubryce wniosku „wyłączenia z kredytowania”, ale i takie postępowanie nasuwa wątpliwości. Wątpliwością pierwszą jest kwalifikowanie do wyłączenia nieokreślonych zapasów, zapasów, których w momencie planowania nie ma, ale które zostaną zakupione (po co jednak kupować zapasy nie nadające się do kredytowania?). Druga wątpliwość, to kryteria planowania tego rodzaju zapasów. Przedsiębiorstwa i oddział terenowy nie mogą przecież określać — ze zrozumiałych przyczyn — w jakim stopniu, w jakim zakresie i o jakim natężeniu nieprawidłowości gospodarcze znajdują swój wyraz i proporcjonalnie do tego przewidywać odpowiednio wysokie zapasy nie nadające się do kredytowania. Docho dzimy więc do stwierdzenia, że w kwartalnych wnioskach kredytowych nie należy przewidywać f a k t y c z n e g o kształtowania się zapasów, a więc należy stosować inne kryteria przewidywań.

Poruszone zagadnienie niewątpliwie jest jednym z najistotniejszych zagadnień w pracy oddziału terenowego. Ono bowiem głównie kształtuje oddziaływanie Banku na gospodarkę przedsiębiorstw. Stosowanie określonych form przewidywania zapasów w kwartalnych wnioskach kredytowych jest niczym innym jak wyrazem stosowania określonej polityki kredytowej względem przedsiębiorstwa, dla którego przeanalizowane przez oddział ustalenia, zawarte we wspomnianych wnioskach, powinny być nakazem, którego realizacja konieczna jest dla prawidłowego wykonania przewidzianych zadań gospodarczych. Oczywiście wszystko to nakłada na oddziały terenowe dużą odpowiedzialność, przyjęcie bowiem w kwartalnych wnioskach kredytowych błędnych rozwiązań, akceptowanie ich i ustalenie w oparciu o nie błędnych limitów kredytowych spowodować może nieodwracalne szkody tak w sensie uniemożliwienia przedsiębiorstwu prawidłowego wykonania zadań gospodarczych, jak i nieuzasadnionego stawiania do dyspozycji przedsiębiorstwa za wysokich limitów kredytów.

Niewątpliwym ułatwieniem pracy oddziałów terenowych w omawianym zakresie jest oparcie przewidywań wartości środków normowanych w powiązaniu z przewidywanym wykonaniem zadań gospodarczych na tle zadań planowych. Powszechnie jest przyjmowana metoda przewidywania zapasów w wysokości normatywu w przypadku przewidywania wykonania zadań gospodarczych, ustalonych planem, w 100%. Na ogół przedsiębiorstwa starają się planować zapasy wyższe od wymienionych granic. Uzasadniają to przyczynami obiektywnymi i subiektywnymi, takimi jak konieczność tworzenia rezerw, zmiany asortymentowe planu produkcji, względy sezonowe, zakłócenia w zbycie itd. W takich przypadkach od znajomości przez oddział gospodarczych zagadnień przedsiębiorstw zależy podjęcie prawidłowych decyzji kredytowych, to jest stosowanie polityki ograniczeń lub łagodnego kursu kredytowania. W odniesieniu do przedsiębiorstw przemysłowych przeważa na ogół — zgodna z wytycznymi Centrali — polityka „trudnego pieniądza”, to jest zgoda na kredytowanie ponadnormatywnych wartości zapasów (bez stosowania żadnych ograniczeń czy podwyższonego oprocentowania) raczej w przypadkach wyjątkowych. Ma to jednak doniosłe znaczenie dla planu kredytowania i innych czynności kredytowych, o których będzie mowa dalej.

Mianowicie w przypadku negatywnego załatwienia przez oddział wniosku o przyznanie kredytu ponadnormatywnego na skutek stwierdzenia, w oparciu na przykład o przewidywane zamierzenia wykonania zadań gospodarczych, braku podstaw do utrzymywania przez przedsiębiorstwo zapasów ponadnormatywnych, zapasy powinny być ustalone w wysokości prawidłowej, to jest powinny być one równe normatywowi środków obrotowych. Otrzymujemy zatem w rubryce „plan” oddziałowego planu kredytowania zapasy prawidłowe — normatywne, natomiast w rubryce „wykonanie” stany faktyczne zapasów, wśród których mieścić się mogą również zapasy krótkotrwałe lecz nieprawidłowe, o których była mowa wyżej, wyższe od stanu prawidłowego. Taki tryb postępowania stosowany w szczególności do przedsiębiorstw wykonujących produkcję ciągłą, bez wahań sezonowych, wywołuje często zjawisko stałego utrzymywania zapasów na poziomie wyższym od planowanego.

Czy świadczy to o nieporównywalności oddziałowego planu kredytowania? Raczej nie. Bo zdaniem autora niniejszego opracowania oddziałowy plan kredytowania ma ilustrować w przekroju całego oddziału, oddziału wojewódzkiego lub kraju jak daleko odbiega faktyczne kształtowanie się zapasów od stanu prawidłowego. Gdyby natomiast celem oddziałowego planu kredytowania było wprowadzanie odchyłań wartości środków normowanych w rubryce „plan” od rubryki „wykonanie” na zasadzie równości, to przy omó-

wionej wyżej metodzie przewidywania tych środków plan kredytowania byłby ze sobą nieporównywalny.

Należałoby jeszcze omówić nasuwającą się w związku z powyższymi rozważaniami wątpliwość o celowości sprawdzania prawidłowości wykorzystywania kredytów według punktu 64 Instrukcji Służbowej A/8. Mianowicie jeśli oddział założył, że będzie kredytować zapasy na maksymalnie niskim poziomie, a faktycznie przedsiębiorstwo będzie miało wyższe zapasy (ze względu na krótkotrwałe ich spiętrzenia czy nawet z powodu długotrwałych nieprawidłowości, z tym zastrzeżeniem, że oddział nie będzie zorientowany o potrzebie ich wyłączenia z kredytowania), to w wyniku przeprowadzenia badania zabezpieczenia kredytów może okazać się, że kredyty posiadają pełne zabezpieczenie, a co więcej, że przedsiębiorstwo jest niedokredytowane.

Wynika z tego wniosek, że w takim przypadku chodzi raczej o zbadanie zabezpieczenia kredytów w wyrazie pieniężnym aniżeli o zbadanie prawidłowości wykorzystywania kredytu (w sensie zbadania czy kredyt finansuje te aktywa, na które został udzielony, czy też finansuje inne aktywa nie przewidziane wprawdzie w kwartalnych wnioskach kredytowych, lecz mające rzeczywistą wartość pieniężną). Oczywiście oddział terenowy powinien interesować się zabezpieczeniem kredytu w dwojakim sensie, śmiało można jednak zaryzykować twierdzenie, że postulat zmierzający do badania prawidłowości wykorzystywania kredytów jest w praktyce trudny do zrealizowania.

Jakkolwiek w wyżej wymienionym przypadku badanie zabezpieczenia kredytu pod względem stwierdzania czy kredyt ma odbicie w odpowiedniej wartości środków obrotowych (niezależnie od tego czy przedsiębiorstwo posiadało w okresie, na ultimo którego przeprowadzamy badanie, te środki, które były przedmiotem udzielenia kredytu, czy też środki normowane w jednych grupach wyższe od planowa-

nych, a w innych niższe) staje się formalnością zdawałoby się niewiele znaczącą, to jednak ilustruje ono w sposób wyraźny politykę kredytową oddziału. Trzeba bowiem sobie zdać z tego sprawę, że utrzymywanie przez dłuższy okres środków normatywnych na poziomie wyższym od planowanego (w oparciu przecież o który zostały ustalone limity kredytowe) reprezentuje politykę ograniczania zapasów. Zapasy te bowiem w okresie opracowywania kwartalnych wniosków kredytowych nie były podstawą przyznania nań limitów kredytowych. W rezultacie, chociaż zapasy takie nie są ujmowane w sprawozdawczości jako „zapasy wyłączone z kredytowania”, to jednak faktycznie spełniają funkcję zapasów wyłączonych z kredytowania, ponieważ wobec ich faktycznego nieskredytowania powodują występowania trudności płatniczych w przedsiębiorstwie.

Taki stan rzeczy podkreśla znowu znaczenie kwartalnych wniosków kredytowych, które powinny stanowić nakaz dla przedsiębiorstwa, szczególnie w zakresie kształtowania się wartości środków normowanych. Zbagatelizowanie tego nakazu przez przedsiębiorstwo — jak udowodniono wyżej — powoduje ujemne skutki finansowe.

Wypada jeszcze wspomnieć, że sprawdzanie prawidłowości wykorzystywania kredytów według punktu 64 Instrukcji Służbowej A/8 powinno mieć również na celu analizowanie jak daleko odbiega faktyczne kształtowanie się środków normowanych od zadań ustalonych w kwartalnych wnioskach kredytowych i jakie tendencje ma to odchylenie. W przypadku stwierdzenia trwałych odchyleń od stanu planowanego należałoby, zdaniem autora niniejszego opracowania, stosować dodatkowe środki oddziaływania kredytowego, przewidziane w punkcie 28 Instrukcji Służbowej A/8 — za prowadzenie nieprawidłowej gospodarki środkami normowanymi.

Z. Komar
Nakło

Z prac okręgu łódzkiego nad zabezpieczeniem wykonania planów kasowych

Wykonanie kwartalnych planów kasowych nie ogranicza się tylko do zestawień liczbowych czy też opracowania wyliczeń do planu kredytowego i planu kasowego dla oddziałów operacyjnych w oparciu o zasady aktualnej polityki kredytowej i sytuacji finansowo-gospodarczej poszczególnych branż.

Zagadnieniem tym przez cały kwartał interesują się obecnie nie tylko wydziały planistyczno-kredytowe w oddziale wojewódzkim oraz wszystkie oddziały operacyjne. Stały kontakt w tej sprawie z prezydiami wojewódzkich, powiatowych i miejskich rad narodowych oraz włączenie do tej akcji zjednoczeń przedsiębiorstw handlowych i jednostek nadrzędnych spółdzielni wraz z podległymi przedsiębiorstwami wpływa mobilizująco na zwiększenie utargów handlu detalicznego czy też wzmoczenie akcji ściągania zaległych podatków itp.

Z dotychczasowej praktyki wynika, że same pisma czy nawet organizowane liczne zebrania nie dają pożądaných efektów jeżeli pod adresem zebranych nie stawia się konkretnych zadań czy odpowiednich wniosków.

Dla ilustracji warto przytoczyć kilka takich wniosków podjętych przez komisję dla spraw planu kasowego czy też podanych na kwartalnym zebraniu przedstawicieli handlu detalicznego i hurtowego z terenu Łodzi, zwołanym z inicjatywy Banku. Ciekawsze wnioski, podjęte przez komisję do spraw planu kasowego na posiedzeniu w dniu 6 listopada

1959 roku w celu zabezpieczenia realizacji zadań wynikających z planu kasowego na czwarty kwartał 1959 roku przedstawiają się następująco.

Wydziały Handlu Prezydium Wojewódzkiej Rady Narodowej i Rady Narodowej miasta Łodzi w oparciu o uprawnienia rad narodowych, wynikające z mocy uchwały Nr 232 Rady Ministrów z dnia 1 czerwca 1959 roku oraz Wojewódzki Związek Gminnych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” wzmocnią nadzór nad sprawną organizacją remanentów w jednostkach handlu hurtowego, aby umożliwić prawidłowy spływ masy towarowej do detalu.

Wydziały Handlu Prezydium Wojewódzkiej Rady Narodowej i Rady Narodowej miasta Łodzi oraz Wojewódzki Związek Gminnych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” wpłyną na jednostki handlu detalicznego, aby te podjęły środki zapewniające skrócenie czasu zamknięcia sklepów w związku z przeprowadzanymi remontami (remonty przewlekłe, trwające kilka miesięcy wpływają na obniżenie obrotów w skali poszczególnych przedsiębiorstw).

Wydziały Handlu Rady Narodowej miasta Łodzi podejmują starania o dalsze zwiększenie sieci placówek handlu detalicznego w nowo budujących się osiedlach.

Wydziały Handlu Prezydium Wojewódzkiej Rady Narodowej i Rady Narodowej miasta Łodzi oraz Wojewódzki Związek Gminnych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” zaleca jednostkom handlu detalicznego zwiększenie i spraw-

ne organizowanie skupu miejscowych nadwyżek artykułów żywnościowych.

Wojewódzki Związek Gminnych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” zbada przyczyny i wyda zalecenia usprawniające w zakresie równomierności zaopatrzenia poszczególnych spółdzielni gminnych.

Wojewódzki Związek Gminnych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” zabezpieczy prawidłowe magazynowanie maszyn rolniczych, zwłaszcza w pierwszej kolejności tych, w skład których wchodzi części drewniane oraz przedstawi odpowiednim władzom swoje wnioski w zakresie zagospodarowania maszyn rolniczych, na które w obecnym okresie brak popytu.

Wydział Handlu Prezydium Wojewódzkiej Rady Narodowej i Rady Narodowej miasta Łodzi oraz Wojewódzki Związek Gminnych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” uzgodnią z odpowiednimi władzami w jaki sposób należy upłynnić węgiel rozładowany wskutek działań atmosferycznych, znajdujący się w składach gminnych spółdzielni. Węgiel na skutek składowania na wolnym powietrzu traci wartość użytkową. Zjawisko to nabiera znaczenia z uwagi na znaczny wzrost dostaw węgla dla spółdzielni, a stosunkowo mały odbiór jego przez rolników. Oddział Wojewódzki Narodowego Banku Polskiego w Łodzi sprawę tę przedstawi Centrali Banku.

Wojewódzki Związek Gminnych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” zabezpieczy na okres wiosenny odpowiedni zapas nawozów azotowych szybko przyswajalnych przez rośliny, aby wzmocnić słabo zakorzenione oziminy.

Jednostki szczebla wojewódzkiego (WZGS „Samopomoc Chłopska”, Związek Spółdzielni Spożywców „Społem”, Zjednoczenie Przedsiębiorstw Handlowych, Zjednoczenie Przedsiębiorstw Przemysłu Terenowego, Państwowego Przemysłu Materiałów Budowlanych, Centrala Spółdzielni Ogrodniczych Okręgu Łódzkiego, Wojewódzki Związek Spółdzielni Pracy) przeprowadzą kontrolę w zakresie gospodarki funduszem plac. Inspekcje przeprowadzane przez oddziały ujawniają liczne nieprawidłowości rzutujące na wysokość wypłat z funduszu plac.

Wojewódzki Związek Gminnych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” zaleci gminnym spółdzielniom współdziałanie ze spółdzielniami oszczędnościowo-pożyczkowymi w zakresie windykacji należności z tytułu sprzedaży ratalnej nawozów sztucznych.

Wojewódzki Związek Gminnych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” podejmie starania, aby zwiększyć transport własny w hurtowniach międzypowiatowych.

Wydział Gospodarki Komunalnej miasta Łodzi podejmie starania w zakresie zwiększenia usług pralniczych (trudności na tym odcinku stale podnosi również i prasa miejscowa).

Wydział przemysłu oraz Wojewódzki Związek Spółdzielczości Pracy z jednej strony a Zjednoczenie Przemysłu Tkanin Jedwabnych i Dekoracyjnych z drugiej strony rozważą możliwość zwiększenia lub podjęcia produkcji tych asortymentów, których brak odczuwany jest na rynku.

Ciekawsze wnioski podjęte przez przedstawicieli handlu detalicznego i hurtu z terenu Łodzi na naradzie w dniu 23 listopada 1959 roku były następujące:

Właściwy oddział Banku będzie informował przedsiębiorstwa handlu detalicznego i handlu hurtowego, wzorem czwartego kwartału 1959 roku, o zwiększonych zadaniach wynikających z uchwały Rady Ministrów o planie kasowym na dany kwartał. O zwiększonych zadaniach Bank będzie informował także Wydział Handlu Rady Narodowej miasta Łodzi i Łódzkie Zjednoczenie Przedsiębiorstw Handlowych.

Łódzkie Zjednoczenie Przedsiębiorstw Handlowych w porozumieniu z Wydziałem Handlu Rady Narodowej miasta

Łodzi ustali stan zaopatrzenia i poczyni kroki zmierzające do uzyskania dodatkowej masy towarowej bądź też zapewni w drodze oddziaływania na detal wykonanie zadania planowego.

Przedsiębiorstwa detaliczne zobowiązane zostaną do pełnego współdziałania z hurtem w kierunku wykonania powiększonych zadań w zakresie utargu towarowego — zadań wynikających z uchwały Rady Ministrów o planie kasowym. W tym celu przedsiębiorstwa te prowadzić będą szeroką analizę potrzeb rynku i zgłaszać do finansującego je oddziału Banku ujemne zjawiska zaobserwowane w zakresie zaopatrzenia. Kopie tych informacji przedsiębiorstwa detaliczne przesyłają do Łódzkiego Zjednoczenia Przedsiębiorstw Handlowych. Z uwagi na braki towarowe dotyczące niektórych artykułów przedsiębiorstwa handlu detalicznego dołożą starań w kierunku zwiększenia skupu zdecentralizowanego. W obecnych warunkach skup zdecentralizowany jest utrudniony różnorodnością cen w skupie zdecentralizowanym i taki okręg jak okręg łódzki jest w niekorzystnym położeniu w stosunku do skupu okręgu katowickiego czy warszawskiego.

Spółdzielczość pracy powinna z początkiem każdego kwartału przedstawić w Łódzkim Zjednoczeniu Przedsiębiorstw Handlowych i w Wydziale Handlu Prezydium Rady Narodowej miasta Łodzi wykaz aktualnie produkowanych wyrobów w celu lepszego zorientowania się detalu o możliwościach zaopatrzenia się handlu na własnym terenie. Hurt powinien bezpośrednio interesować się potrzebami i brakami detalu.

Bank wystąpi do władz centralnych w następujących sprawach:

a) ujednolicenia cen skupu ze źródeł zdecentralizowanych, (na przykład cena marchwi w Łodzi ustalona jest na trzy złote, a w Poznaniu na cztery złote za kilogram. Maku sektor uspołeczniony nie może kupować, ponieważ sklepy prywatne płacą wyższe ceny),

b) przyspieszenia ustalenia cen detalicznych na artykuły importowane. Brak tych cen utrudnia wcześniejsze dokonywanie zaopatrzenia przez detal (na przykład brak cen na orzechy włoskie i suszone śliwki utrudniał skup tych artykułów na rynku miejscowym),

c) notujemy zjawisko braku cen na różnego rodzaju mrożonki znajdujące się w chłodniach. Zapasy te można zdaniem detalu rozprzedać korzystnie w dość szybkim tempie. Brak cen uniemożliwia operacje tego rodzaju,

d) według narzuconego planu przedsiębiorstwa handlu detalicznego zobowiązane są do oddania najlepszych sklepów na sklepy przyfabryczne. Zdaniem handlu zjawisko to nie jest prawidłowe z uwagi na to, że zakłady przemysłowe zamiast kierowania do sklepów nadwyżek produkcyjnych kierują tam najatrakcyjniejsze towary, które silą rzeczy nie trafiają do detalu. Drugim nieprawidłowym zjawiskiem przy okazji organizowania tego rodzaju skupu jest to, że plan przedsiębiorstwa handlowego nie jest pomniejszony równocześnie z przekazaniem sklepu o wartość obrotów wykonanych przez ten sklep.

Handel łódzki odczuwa kompletny brak magazynów przy sklepowych bądź przerzutowych, co utrudnia znacznie gospodarkę na odcinku zaopatrzenia. Zasada, w myśl której hurt będzie magazynem detalu nie zdała egzaminu w praktyce. Toteż staje się koniecznością w przyszłości skierowanie inwestycji na odrobienie zaległości na tym odcinku. Właśnie handel spółdzielczy, który dysponuje magazynami tego rodzaju posiada przewagę nad handlem państwowym. Dalszymi zjawiskami wpływającymi ujemnie na wykonanie zadań na odcinku planu utargów towarowych są:

- a) systematyczna nierytmiczność dostaw wyrobów przez przemysł z reguły pod koniec miesiąca czy kwartału,
- b) nieliczenie się przez przemysł z życzeniami handlu i konsumenta,
- c) dyktowanie warunków handlowi.

Są to zasadnicze nieprawidłowości utrudniające właściwy handel.

I Oddział Miejski w Łodzi przeprowadzi w terminie do dnia 15 grudnia 1959 roku badanie wykonania planu w hurcie i poczyni w miarę potrzeby kroki zmierzające do uaktywnienia hurtu.

Wobec stosowania przez przedsiębiorstwa transportowe handlu wewnętrznego różnorodnych cenników wobec usługobiorców Łódzkie Zjednoczenie Przedsiębiorstw Handlowych stawia wnioski o zbadanie powyższej sprawy i o powiadomienie o wynikach tego badania jednostki handlu detalicznego jak i Narodowy Bank Polski.

Postawienie przed zebranymi konkretnych zadań wywołuje ożywioną dyskusję i systematycznie zwiększa zainteresowanie uczestników zadaniami Banku na odcinku wykonania kwartalnych planów kasowych.

T. Kulas
Łódź

Uwagi na temat kontroli funduszu płac

Poważne zadania bankowej kontroli funduszu płac, zmierzające do przeciwdziałania wszelkim nieprawidłowościom z zakresu gospodarki funduszem płac w jednostkach gospodarczych, stanowią jeden z zasadniczych elementów działalności aparatu kredytowego Narodowego Banku Polskiego. Realizacja tych zadań oraz sprawne oddziaływanie na kontrolowane przedsiębiorstwa wymagają więc obszernej znajomości problematyki placowej oraz olbrzymiego zasobu doświadczeń z tego zakresu, co naszym zdaniem jest osiągalne nie tylko przy pomocy opanowania obowiązujących w tej mierze zarządzeń i przepisów instrukcyjnych — bardzo zresztą ogólnych — ale przede wszystkim w drodze częstych obserwacji tego odcinka działalności gospodarczej przedsiębiorstw podczas inspekcji, jak również konsultacji z personelem działów zatrudnienia i organizacji pracy przedsiębiorstw. Celem naszego rozważania jest przedyskutowanie niektórych spostrzeżeń naszego oddziału z zakresu kontroli funduszu płac, ułatwiających w dużym stopniu odpowiedź na pytanie dlaczego w danym przedsiębiorstwie występują dysproporcje pomiędzy planowanymi zadaniami gospodarczymi a planowanym osobowym funduszem płac w poszczególnych okresach roku gospodarczego, lub czemu przypisać należy oszczędności lub przekroczenia płac.

Najczęściej spotykamy się w praktyce z bardziej lub mniej znacznymi odchyleniami proporcji płac do produkcji w skali kwartalnej w stosunku do założeń planu rocznego

i wówczas nasuwa się automatycznie myśl o wadliwej konstrukcji planu przedsiębiorstwa. Zależać to jednak będzie przede wszystkim od produkcyjnego profilu przedsiębiorstwa, a mianowicie: w przedsiębiorstwach o jednolitej asortymentowości produkcji dysproporcja pomiędzy płacą, a produkcją kwartalną w stosunku do założeń planu rocznego powinna budzić w każdym przypadku zastrzeżenia i upoważnia nas do twierdzenia, że konstrukcja planu produkcji i osobowego korygowanego funduszu płac jest wadliwa. Zupełnie inaczej natomiast należy interpretować to zjawisko w przedsiębiorstwach o różnorodnym asortymencie produkcji, w których wspomniane wyżej dysproporcje mogą mieć pełne uzasadnienie. W takich przypadkach stwierdzone nieprawidłowości w zakresie podziału planu rocznego na poszczególne kwartały mają jedynie charakter pozorny. W zależności również od struktury kwartalnych planów operatywnych mogą zaistnieć w tych ostatnich rozbieżności pomiędzy proporcją płac do produkcji w stosunku do założeń analogicznego wycinka rocznego planu techniczno-przemysłowo-finansowego. Zamieszczone poniżej przykłady liczbowe zdają się w dostatecznym stopniu potwierdzać słuszność naszej tezy.

Przykład Nr 1 — analiza planu produkcji i korygowanego osobowego funduszu płac w przedsiębiorstwie o jednolitym asortymencie produkcji.

Plan na rok 1959

	Plan roczny		I kwartał		II kwartał		III kwartał		IV kwartał	
	Ilość	Wartość w milionach złotych	Ilość	Wartość w milionach złotych	Ilość	Wartość w milionach złotych	Ilość	Wartość w milionach złotych	Ilość	Wartość w milionach złotych
wagon towarowy	300	27	100	9	70	6,3	55	4,95	75	6,75
osobowy fundusz płac podlegający korekcie		4,99		1,66		1,16		0,92		1,25
proporcja między produkcją a funduszem płac (w złotych)		1 : 5,4		1 : 5,4		1 : 5,4		1 : 5,4		1 : 5,4

Objaśnienia:

- 1) pracochłonność wyprodukowania jednego wagonu 3.200 roboczogodzin
- 2) średnia wartość jednej roboczogodziny 5,20 złotego
- 3) koszt robocizny jednego wagonu 16.640 złotych
- 4) cena zbytu jednego wagonu 90.000 złotych

Powyższy przykład jest jednocześnie klasycznym wzorem badania prawidłowości podziału rocznego planu produkcji i funduszu płac na kwartały z zachowaniem w poszczególnych kwartałach proporcji planowanej w skali rocznej.

Przykład Nr 2 — analiza planu produkcji i korygowanego osobowego funduszu płac w przedsiębiorstwie o różnorodnej asortymentowości produkcji.

- cysterny 2800 roboczogodzin
- stawka za godzinę 6,50 złotego
- tramwaju 5200 roboczogodzin
- stawka za godzinę 7 złotych
- koszt robocizny wagonu 16.640 złotych
- koszt robocizny cysterny 18.200 złotych
- koszt robocizny tramwaju 36.400 złotych
- cena zbytu wagonu 90.000 złotych
- cena zbytu cysterny 120.000 złotych
- cena zbytu tramwaju 140.000 złotych

Dodać przy tym należy, że jakkolwiek zmiany w kwartalnych planach operatywnych (w sensie zmniejszenia ilości jednego asortymentu kosztem zwiększenia ilości drugiego) w stosunku do założeń planu techniczno-przemysłowo-financego, w tym układzie sytuacyjnym muszą doprowadzić do rozbieżności pomiędzy proporcją płac i produkcji

Plan na rok 1959

	Plan roczny		I kwartał		II kwartał		III kwartał		IV kwartał	
	Ilość	Wartość w milionach złotych	Ilość	Wartość w milionach złotych	Ilość	Wartość w milionach złotych	Ilość	Wartość w milionach złotych	Ilość	Wartość w milionach złotych
wagon towarowy	300	27	100	9	70	6,3	55	4,95	75	6,75
cysterna	250	30	70	8,4	40	4,8	60	7,2	80	9,6
tramwaj	120	16,8	20	2,8	35	4,9	40	5,6	25	3,5
razem produkcja	670	73,8	190	20,2	145	16,0	155	17,75	180	19,85
fundusz płac										
wagon towarowy		4,99		1,66		1,16		0,92		1,25
cysterna		4,55		1,27		0,73		1,09		1,46
tramwaj		4,37		0,73		1,27		1,46		0,91
razem osobowy fundusz płac podlegający korekcie		13,91		3,66		3,16		3,47		3,62
proporcja pomiędzy produkcją a funduszem płac (w złotych)		1 : 5,2		1 : 5,5		1 : 5,0		1 : 5,1		1 : 5,4

Jak z powyższego przykładu wynika planowana proporcja w skali rocznej — po dokonaniu podziału rocznych zadań na kwartały — nie została zachowana w poszczególnych okresach roku gospodarczego, przy czym płace drugiego i trzeciego kwartału zostały zawyżone w wyniku zaniżenia funduszu płac w pierwszym kwartale (w którym na jeden złoty płac przypada 5,5 złotego produkcji) i w czwartym kwartale (w którym na jeden złoty płac przypada 5,4 złotego produkcji). Dysproporcje te, jakkolwiek na pierwszy rzut oka nasuwają zastrzeżenia, są jednak tylko pozorne, gdyż jak wykazuje analiza struktury asortymentowości produkcji i płac podział planu został dokonany prawidłowo, a nierównomierny poziom proporcji ma ścisły związek z różną pracochłonnością poszczególnych asortymentów, jak również ze stawką godzinową i ceną zbytu różną dla każdego asortymentu, a mianowicie:

- pracochłonność produkcji wagonu 3200 roboczogodzin
- średnia stawka za godzinę 5,20 złotego

w danym kwartale w stosunku do analogicznego wycinka rocznego planu techniczno-przemysłowo-financego.

Reasumując zatem nasze dotychczasowe rozważania wysnuwamy wniosek, że wstępna analiza planu funduszu płac wymaga w pierwszej fazie gruntownej analizy struktury planu produkcji równoległej do rozłożenia na czynniki pierwsze globalnej kwoty osobowego funduszu płac — podlegającego korekcie — tak jak to podano w przykładach liczbowych. W przeciwnym bowiem wypadku mechaniczna analiza tych dwóch elementów planu może doprowadzić do fałszywych wyników.

W świetle naszych spostrzeżeń, na uwagę zasługuje fakt, że występujące tu i ówdzie dysproporcje pomiędzy płacami i zadaniami gospodarczymi na przestrzeni roku gospodarczego nie zawsze można traktować jako zjawisko nieprawidłowe. Odnosi się to szczególnie do przedsiębiorstw o różnorodnym wachlarzu asortymentów produkcji, tym bardziej że liczba tych jednostek jest znacznie większa od ilości przedsiębiorstw produkujących jeden tylko rodzaj wyrobów.

Przechodząc z kolei do omówienia następnego zagadnienia, jakim jest znajomość przyczyn oszczędności lub przekroczenia funduszu płac pragniemy zaznaczyć, że obok takich momentów, jak wydajność pracy, postęp techniczny, taryfikator płac, godziny nadliczbowe, stan zatrudnienia, na uwagę zasługuje wskaźnik korygujący fundusz płac, mający zastosowanie w odniesieniu do przedsiębiorstw przekraczających swoje plany produkcji. Zgodnie z punktem 82 c Instrukcji Służbowej NBP A/9 o wysokości tego wskaźnika decyduje jednostka nadrzędna przedsiębiorstwa. Słuszność tego postanowienia wymaga naszym zdaniem przedyskutowania o tyle, że jak wynika z dotychczasowej praktyki oddziału, mechaniczne stosowanie z góry ustalonego wskaźnika korygującego powoduje niekiedy fikcyjne odchylenia pomiędzy zrealizowanym a skorygowanym funduszem płac.

Poniżej podajemy przykład oparty na wynikach przeprowadzonego badania przyczyn oszczędności funduszu płac w przedsiębiorstwie, w którym wystąpiła oszczędność rzędu 700.000 złotych. W toku inspekcji dokonano między innymi następującego wyliczenia:

W związku z przekroczeniem planu produkcji za trzy kwartały o 11% przedsiębiorstwo, dokonując korekty planowanego funduszu płac z zastosowaniem wskaźnika jednostki nadrzędnej ustala skorygowany plan funduszu płac na poziomie kwoty 22.997 tysięcy złotych.

Gdyby natomiast zastosowano wskaźnik 0,58, wynikający z wyliczeń uwidoczonych wyżej, to skorygowany plan funduszu płac należałoby ustalić na poziomie kwoty 22.485 tysięcy złotych. Otrzymana zatem różnica pomiędzy korektą przedsiębiorstwa a korektą oddziału $22.997 - 22.485 = 512$ wyjaśnia niewzruszanie przyczynę zaistniałych oszczędności funduszu płac. Jak wspomnieliśmy wyżej zastosowanie prawidłowego wskaźnika korygującego nie jest jedynym środkiem służącym do zlokalizowania przyczyn odchyleń od korygowanego planu funduszu płac. W naszym przykładzie metoda ta pozwoliła na częściowe rozwiązanie zadania, ponieważ jak wiemy oszczędność w danym przypadku wyraża się sumą 700.000 złotych.

Dalsza analiza, której przedmiotem było zbadanie faktycznego stanu zatrudnienia w stosunku do założeń planowanych na trzy kwartały wykazała, że przedsiębiorstwo z uwa-

(w tysiącach złotych)

	I kwartał		II kwartał		III kwartał		Razem trzy kwartały	
	planowane za 100% produkcji	za 101% produkcji	planowane za 100% produkcji	za 101% produkcji	planowane za 100% produkcji	za 101% produkcji	planowane za 100% produkcji	za 101% produkcji
płace podstawowe robotnicy bezpośrednio produkcyjni	3.545	3.580	3.814	3.852	3.240	3.272	10.599	10.704
dopłaty	677	677	565	565	640	640	1.882	1.882
płace podstawowe robotnicy pośrednio produkcyjni	1.764	1.782	—	—	—	—	1.764	1.782
dopłaty	544	544	2.559	2.559	2.591	2.591	5.694	5.694
obsługa wydziałów	45	45	46	46	47	47	138	138
straż	211	211	217	217	211	211	639	639
płace robocizny grupy nieprzemysłowej	118	118	121	121	182	182	421	421
Razem fundusz płac podlegający korekcie	6.904	6.957	7.322	7.360	6.911	6.943	21.137	21.260
faktyczny wskaźnik korygujący fundusz płac	$\frac{6957 \times 100}{6.904} = 100,77$		$\frac{7360 \times 100}{7.322} = 100,51$		$\frac{6943 \times 100}{6.911} = 100,46$		$\frac{21260 \times 100}{21.137} = 100,58$	
Ustalony wskaźnik korygujący fundusz płac przez jednostkę nadrzędną	100,80		100,80		100,80		100,80	

W przykładzie powyższym ujęto oddzielnie płace podlegające korekcie w związku z przekroczeniem zadań produkcyjnych (które ulegają wahaniom w zależności od rozmiarów wykonanej produkcji ponad 100%) oraz oddzielnie dopłaty w grupie robotników bezpośrednio produkcyjnych i pośrednio produkcyjnych, składające się z takich pozycji jak: premie regulaminowe, dopłaty za godziny nadliczbowe, za prace nocne, dodatki dla brygadzysty, za przestój, które są niezmiennie (nie ulegają zmianie bez względu na rozmiar wykonanej produkcji ponad 100% planu).

gi na niepełną obsadę personalną w grupie robotników bezpośrednio produkcyjnych obniżyło fundusz płac o 192.000 złotych. Tak więc $(512 + 192 = 704)$ źródło oszczędności funduszu płac zostało ostatecznie ustalone.

Jak więc wynika z toku naszych rozważań bezkrytyczne stosowanie planowanego wskaźnika korygującego fundusz płac może doprowadzić do mylnych ustaleń wyników kontroli funduszu płac. Naszym zdaniem analiza wskaźnika korygującego fundusz płac nie powinna odegrać mniejszej roli w działalności Banku aniżeli ocena normatywu środ-

ków obrotowych na poparcie czego może posłużyć nasz przykład.

W podsumowaniu naszych spostrzeżeń nie od rzeczy będzie zaakcentowanie potrzeby skoncentrowania większej niż dotychczas uwagi na szczegółowej analizie przyczyn oszczędności funduszu płac, gdyż w większości przypadków są one niejako parawanem wielu nieprawidłowości w gospodarce funduszem płac. Gruntowne rozeznanie źródeł oszczędności pozwala często na ujawnienie przekroczeń

płac, które w sprawozdawczości GUS z zakresu wykonania planu funduszu płac nie znajdują odzwierciedlenia. Potwierdza to również i nasz przykład, w którym wyliczona przez oddział oszczędność płac jest wyższa od kwoty ustalonej przez przedsiębiorstwo, co tym samym wskazuje na to, że w danym przedsiębiorstwie mają również miejsce nieujawnione przekroczenia planowanego funduszu płac.

M. Ziarkiewicz
Swidnica

Kontrola funduszu płac

Kontrola operatywnych planów funduszu płac, zarówno jego części niekorygowanej a szczególnie korygowanej, w oparciu o założenia planu rocznego ma na celu:

— niedopuszczenie do zagwarantowania przez przedsiębiorstwo takich warunków wykonawstwa planowych zadań gospodarczych, przez odpowiednie ustawienie operatywnych planów pierwszych trzech kwartałów, które by w okresie do czwartego kwartału zabezpieczyły przed wystąpieniem przekroczenia funduszu płac, niezależnie od stopnia czujności kierownictwa przedsiębiorstwa w zakresie zatrudnienia i płac. Widmo zastosowania przez Bank sankcji w przypadku przekroczenia funduszu płac, w postaci wstrzymania wypłaty środków pieniężnych na pobory premie pracowników umysłowych, odsunięte zostaje do czwartego kwartału.

Co będzie w czwartym kwartale, jaka sytuacja wytworzy się, bardziej lub mniej korzystna jeśli chodzi o kontrolę funduszu płac, zależy od wielu czynników, trudnych z góry do przewidzenia. Czynniki te mogą spowodować, że wolna marża rocznego planu funduszu płac, ograniczana zbyt luźnymi planami operatywnymi na pierwszy, drugi i trzeci kwartał, zostanie w jakiś sposób skompensowana, na przykład przez korzystną zmianę asortymentowej struktury produkcji.

W przypadku, gdy miernikiem kontroli funduszu płac jest wartość produkcji w cenach zbytu lub, gdy znaczne przekroczenie planowych zadań w zakresie produkcji wyzwoli pewne luzy w skorygowanym planie funduszu płac, gdy współczynnik korygujący wskaźnik wykonania planu produkcji nie odpowiada faktycznej korelacji wzrostu produkcji i wzrostu kosztów osobowych swego rodzaju wygodnictwo dyktuje przedsiębiorstwu unikanie w pierwszych okresach wykonawstwa planów techniczno-ekonomicznych warunków i założeń realizacji planu zbyt niewygodnych, trudnych, wymagających pewnego wysiłku;

— jednoczesne zmuszenie przedsiębiorstwa do realizacji zadań gospodarczych w proporcjach ilości czy wartości produkcji i funduszu płac, wynikających z planu podstawowego oraz do poszukiwania wolnych rezerw, do naprawdę poważnego ustosunkowania się do dyrektywnych wskaźników zadań gospodarczych. Jest to sprawa istotna, jeśli się zważy, że nie jest możliwe wskazanie ogólnie, gdzie w poszczególnych przedsiębiorstwach tkwią możliwości zwiększenia wydajności, niekoniecznie w sensie bezwzględnego wzrostu wydajności robocizny bezpośredniej, przez wzrost tempa pracy czy nadmierny wysiłek, ale w znaczeniu zwiększenia ilości czy wartości produkcji przypadającej na jedną złotówkę wydatkowanego funduszu płac, co nieraz może w mniejszym stopniu zależeć od procentu wykorzystania potencjału robocizny bezpośredniej niż od wielu innych, pozaludzkich czynników.

Wydaje się, że ten drugi motyw, raczej o znaczeniu bardziej psychologicznym niż ściśle materialnym, posiada du-

że znaczenie, a jest świadomie lub nieświadomie pomijany w pracy oddziałów. Nawet pewien schematyzm działalności oddziału nie byłby tutaj szkodliwy, gdyby nie to, że jest on sam w sobie z innych względów szkodliwy i należy go raczej unikać. Pozostaje i tak wiele dróg umożliwiających znalezienie argumentów posiadających istotną treść i wartość dla podejmowanych decyzji czy sugestii. Należy pamiętać że przedsiębiorstwo już przed przystąpieniem do realizacji zadań planowych powinno przeanalizować wskaźniki dyrektywne i ustalić linię postępowania, gwarantującą ich wykonanie. Dlatego też każde odchylenie planu operatywnego od rocznej proporcji produkcji i funduszu płac musi być w sposób przekonujący udokumentowane nim oddział zaakceptuje plan taki jako podstawę kontroli funduszu płac.

Analogiczne znaczenie posiada kontrola operatywnego planu funduszu płac w zakresie podziału zadań produkcyjnych czy też funduszu płac na poszczególne okresy miesięczne. Znaczenie tej kontroli uwydatnia się szczególnie w kwartałach końcowych, gdy będzie chodziło o wyprowadzenie przekroczenia funduszu płac przez odpowiednie rozdzielanie zadań kwartalnych. Ten ostatni wycinek kontroli planu funduszu płac jest tematem dalszych rozważań, opartych na konkretnym przykładzie.

Miernikiem kontroli funduszu płac wybranego przedsiębiorstwa jest wartość produkcji w cenach zbytu. Przekroczenie planu funduszu płac według sprawozdania P-3 za wrzesień 1959 roku wynosi 150 tysięcy złotych, co stanowi 1,2% planu. Wynikiem kontroli planu funduszu płac na czwarty kwartał 1959 roku, w oparciu o prawidłowe założenie rocznego planu korygowanego osobowego funduszu płac, jest ujemna różnica o nieznacznej wartości bezwzględnej w stosunku do planu funduszu płac.

Planowana wydajność, mierzona wartością produkcji towarowej w cenach zbytu, przypadającej na jedną złotówkę korygowanego osobowego funduszu płac, wynosi 9,17 złote, jako średnia kwartalna, z podziałem na okresy miesięczne:

— październik	— 8,03 złote,
— listopad	— 9,87 złote,
— grudzień	— 9,94 złote.

Wydajność osiągnięta za okres minionych trzech kwartałów wyniosła 8,44 złote. Jako przyczyny takiego układu planu funduszu płac i zadań produkcyjnych przedsiębiorstwo podaje (na skutek interwencji oddziału):

1. W październiku i listopadzie 1959 roku, na polecenie zjednoczenia wprowadzono do produkcji nowe artykuły D 6737 i D 6738, przeznaczone na eksport w miejsce produkowanych przez nas dotychczas artykułów D 6587 i M 635. Cena artykułów przeznaczonych na eksport jest niższa i wynosi 145,24 złote za jedną sztukę, natomiast cena artykułów wycofanych z produkcji wyniosła 186,20 złote za jed-

na sztukę. W związku z powyższą zmianą produkcji artykułów uległ również zmianie wartościowy plan produkcji według cen zbytu, a w szczególności:

	październik	listopad
pierwotny plan wartościowy	13.959,7	12.838,0
obecny plan wartościowy	13.641,8	12.718,5

Zaznacza się przy tym, że ilościowy plan produkcji nie uległ zmianie, albowiem równe ilościowo, to jest 10.000 sztuk, zostały zamienione. Jednak produkcja nowych artykułów jest więcej pracochłonna od produkcji pierwotnej, a zatem koszt robocizny jednej sztuki jest wyższy.

2. Obecnie jest w toku rewizja norm i cen na poszczególnych fazach produkcji w kierunku obniżenia cen za jednostkę produkcji. Za październik i część listopada pracownicy otrzymają zapłatę według dawnych stawek, natomiast za drugą część listopada i grudzień otrzymają zapłatę według stawek nowych (niższych).

Powyższe zmiany wpłynęły więc za nierównomierne kształtowanie się wartości produkcji na jeden złoty funduszu płac w poszczególnych miesiącach czwartego kwartału 1959 roku.

Argumentacja pozornie wydaje się słuszna i możliwa, ukryta a raczej nie uwidoczniła jest jednak waga przyczyn oddziałujących na fundusz płac, na wydajność wydatkowanej złotówki funduszu płac.

Zamierzona rewizja norm spowodować ma wzrost średniej wydajności wartości produkcji towarowej na jedną złotówkę funduszu płac do 9,27 złotego (średnio w kwartale), to jest w porównaniu do osiągniętej w okresie minionych trzech kwartałów wyniesie ona więcej o 0,83 złotego, czyli około 10% (w celu wyeliminowania wpływu wprowadzenia produkcji eksportowej korygujemy plan zadań gospodarczych in plus o równowartość różnicy cen zbytu produkcji na rynek wewnętrzny i na eksport). Zakładając, że rewizja norm nie zostałaby zrealizowana, wartość produkcji towarowej w czwartym kwartale byłaby około 10% niższa od wartości planowanej, czyli niższa o cztery miliony złotych. Efekt ten ma być osiągnięty w drugiej połowie listopada i grudnia 1959 roku, a więc na grudzień przypada dwie trzecie części wzrostu, to jest około 2,6 miliona złotych. Dokonując odpowiedniej korekty wartości planowanej produkcji w grudniu:

— plan produkcji towarowej —	13,0 miliona złotych
mniej	2,6 miliona złotych
otrzymamy	10,4 miliona złotych

stanowiące równowartość wartości produkcji towarowej w warunkach niezmiennych norm. Oznaczałoby to dalej, że wydajność osiągałaby tylko około 7,96 złotego, a więc około 5% poniżej wydajności osiągniętej dotychczas.

W przypadku, gdy nakłady osobowe, poniesione w okresie pierwszych trzech kwartałów przewyższają koszty osobowe, to znaczy gdy wypłaty urlopowe wyprzedziły ich okres zaliczenia w koszty, przypadający na czwarty kwartał, dokładność rachunku wymaga uwzględnienia wpływu tego czynnika. Odpowiedniego obliczenia dokonamy przy skrajnym założeniu, że roczna pula urlopową wykorzystana została przed upływem trzeciego kwartału. Punktem wyjścia będzie założenie, że równowartość placowa urlopów wypożyczonych stanowi 1/25 część rocznego funduszu płac (odpowiednik dwutygodniowego wynagrodzenia według średniego zarobku).

W funduszu płac wykorzystanym w okresie pierwszych 3 kwartałów zawarty będzie oprócz urlopu prawidłowo związanego z tym okresem, również urlop w wysokości 1/25 części kwartalnego funduszu płac, wykorzystany przedwcześnie,

który obciąży koszty produkcji czwartego kwartału. Na fundusz płac za okres trzech kwartałów składają się:

— prawidłowy fundusz za trzy kwartały, to znaczy płace za czas realnie przepracowany oraz pula urlopową, przypadająca do rozliczenia za ten okres,

— 1/25 część funduszu za czwarty kwartał, czyli 1/75 część funduszu płac za trzy kwartały (mamy tutaj w zasadzie do czynienia z wartościami części w stu i od sta, jednak dla celów naszej analizy możemy pominąć różnice odpowiednich wartości).

Dla dalszych rozważań można więc przyjąć, że wykorzystana przed czasem pula urlopową za czwarty kwartał stanowi 1/75 część funduszu płac, wykorzystanego w pierwszych trzech kwartałach. Korygując odpowiednio fundusze płac za trzy kwartały i za czwarty kwartał otrzymujemy: wydajność osiągnięta za dziewięć miesięcy

poprawka z tytułu wyeliminowania puli urlopowej za czwarty kwartał (1/75 część)	— 0,11 złotego
wydajność skorygowana	— 8,55 złotego
wydajność czwartego kwartału	— 9,27 złotego
poprawka z tytułu uwzględnienia puli urlopowej	— 0,37 złotego
wydajność skorygowana czwartego kwartału	— 8,90 złotego

Wynikiem rewizji norm byłby wzrost wydajności około 0,35 złotego, to jest około 4%. A więc zakładając, że zmiana norm nie zostałaby przeprowadzona, wartość produkcji byłaby około 4% niższa. Ponieważ plan produkcji na czwarty kwartał wynosi około 39 milionów złotych dawałoby to kwotę około 1.560 tysięcy złotych, z czego przypadające na grudzień dwie trzecie części wynoszą około jednego miliona złotych. Dalszy rachunek przedstawia się następująco:

plan produkcji na grudzień	— 13 milionów złotych
poprawka	— 1 milion złotych
plan przy nie zmienionych normach	— 12 milionów złotych
plan funduszu płac	— 1.306 tysięcy złotych
poprawka z tytułu urlopów (1/25 część)	— 52 tysiące złotych
plan funduszu płac przy prawidłowym wykorzystaniu urlopów	1.358 tysięcy złotych

Wydajność przy założeniu, że normy nie zostają zmienione i przy uwzględnieniu prawidłowego rozliczenia urlopów wyniesie:

12 milionów złotych	
— 1.358 tysięcy złotych	= 8,84 złotego

Ostatecznie biorąc porównanie wydajności za grudzień i za okres dziewięciu miesięcy przedstawia się jak niżej:

	przy prawidłowym rozliczeniu urlopów i przy starych normach	przy założeniu, że roczna pula urlopową wykorzystana jest z upływem trzeciego kwartału i że zmiana norm nie będzie dokonana
wydajność za okres od stycznia do września	8,44	8,55
wydajność za grudzień	7,96	8,84
różnice	— 0,48	+ 0,29

Wyniki otrzymane są interesujące nie tyle ze względu na ich wartość bezwzględną, ile z uwagi na przeciwne kierunki różnic: ujemną w pierwszej, dodatnią w drugiej kolumnie, oznaczające kształtowanie się wydajności w grudniu poniżej i powyżej wydajności za okres minionych dziewięciu miesięcy. Rzecz jasna, że kwestia urlopów ma swoje rozwiązanie gdzieś pośrodku przypadków skrajnych, to zna-

czy, że część puli urlopowej czwartego kwartału wykorzystana była wcześniej. Potwierdza to zresztą uwaga poczyniona przez przedsiębiorstwo w piśmie złożonym w oddziale w sprawie wyjaśnień przyczyn przekroczenia funduszu płac za wrzesień, mianowicie „że z powodu niedotrzymania terminów dostaw surowca urlopy planowane na czwarty kwartał wykorzystane zostały w większym procencie w kwartale trzecim”.

Byłoby to może zbyt odważne wnioskowanie, ale wypada zwrócić uwagę na zbieżność jaka zachodzi pomiędzy bezwzględnymi wartościami otrzymanych różnokierunkowych różnic a określeniem przedsiębiorstwa „w większym procencie”. Właśnie przy założeniu, że więcej niż połowa puli urlopowej czwartego kwartału wykorzystana jest z upływem kwartału trzeciego, wydajność za grudzień oscylować będzie bardzo blisko wydajności osiągniętej za okres minionych trzech kwartałów. Wtedy obie różnice zdążają do zerowej wartości bezwzględnej. Rozważania te pozwalają na wysunięcie następujących wniosków:

— że plan funduszu płac na czwarty kwartał nie uwzględnia skutków finansowych zamierzonej rewizji norm (nie jest zresztą mniejszy, a nawet przewyższa różnicę prawidłowego założenia rocznego planu korygowanego osobowego funduszu płac i sumy planów operatywnych trzech minionych kwartałów),

— że wydajność założona w czwartym kwartale wynosząca 9,17 złotego odpowiada istotnym nakładom osobowym,

— że korelacja planu funduszu płac na czwarty kwartał z wykonaniem za okres dziewięciu miesięcy (przez bardzo bliskie, jeśli już nie przyjmujemy, że równe wydajności) ujawnia nawet pewne luzy w planie na czwarty kwartał, jeżeli uwzględnimy, że przedsiębiorstwo do września łącznie zaewidencjonowało 23,6 tysiąca godzin przestojowych, równoważących swą wartością pieniężną z nadwyżką przekroczenie funduszu płac, jakie wystąpiło na ultimo września w wysokości 150 tysięcy złotych,

— że istnieją zatem warunki dla wygospodarowania do końca roku przekroczenia funduszu płac nawet bez zamierzonej rewizji norm, a tylko przy zagwarantowaniu zakładowi przez jego kierownictwo administracyjno-techniczne normalnych warunków pracy.

Mając już rozwiązana kwestię zmiany norm, to znaczy że w planie funduszu płac na czwarty kwartał nie jest ona uwzględniona, możemy rozważyć drugi argument, jaki według relacji przedsiębiorstwa uzasadnia podany wyżej układ wydajności w poszczególnych okresach miesięcznych.

Również i tutaj w celu ograniczenia przyczyn powodujących zniekształcenie wskaźników wydajności z tytułu zmiany części produkcji normalnej, droższej, na produkcję eksportową, tańszą, o równowartość różnicy w wysokości około 437 tysięcy złotych zwiększymy plan produkcji towarowej na październik i listopad. Pozostaje wtedy jedna przyczyna,

powodująca niejednakowy poziom wydajności w okresach miesięcznych, mianowicie wzrost pracochłonności przy produkcji eksportowej.

Planowana wydajność w grudniu	— 9,95 złotego
Srednia wydajność w październiku i listopadzie przy skorygowanej in plus wartości produkcji o wzmiarkowaną wysokość 437 tysięcy złotych	— 8,98 złotego

Różnica	— 0,97 złotego
---------	----------------

stanowi 9,74% wydajności grudniowej, to znaczy że normalna średnia pracochłonność wzrasta w pierwszych dwóch miesiącach z tytułu wprowadzenia produkcji eksportowej o 9,74%.

Ale udział produkcji eksportowej wyraża się tylko kwotą 437 tysięcy złotych w stosunku do pozostałej części produkcji nieeksportowej w wysokości 26.479,8 tysiąca złotych. Można więc obliczyć jak wzrasta pracochłonność samej produkcji eksportowej:

wskaźnik udziału w łącznej wartości produkcji w październiku i w listopadzie	wskaźnik pracochłonności
produkcja eksportowa 437,4 tysiąca złotych — 6,9% × w (?)	
produkcja pozostała 26.479,8 tysiąca złotych — 93,1% × 100%	
produkcja łączna 26.917,2 tysiąca złotych — 100% × 109,74%	
100 × 109,74 — 93,1 × 100	
w ————— = 241,2%	
6,9	

Wynik 241,2% oznacza, że pracochłonność produkcji eksportowej jest wyższa od normalnej o 141,2%. Nierealność tego wskaźnika nie nasuwa chyba żadnych zastrzeżeń, wobec tego finansowe ujęcie skutków zmiany części produkcji przeznaczonej na rynek wewnętrzny na produkcję eksportową w postaci nierównomiernego podziału miesięcznych kwot funduszu płac w planie operatywnym na czwarty kwartał nie może być realne.

Reasumując powyższe wywody możemy sprecyzować wniosek ostateczny, mianowicie, że w celu dokonania nierównomiernego podziału kwartalnej kwoty korygowanego osobowego funduszu płac na okresy miesięczne, polegające na tym, że w pierwszym miesiącu założona jest najniższa wydajność, było stworzenie korzystnych warunków dla wygospodarowania wrześniowego przekroczenia funduszu płac. Decyzja oddziału w takiej sytuacji musi być stanowcza i konsekwentnie domagająca się odpowiedniego skorygowania podziału planowanych na czwarty kwartał zadań gospodarczych i funduszu płac.

S. Goss
Łódź

O trudnościach branży odzieżowej pionu drobnej wytwórczości

W ciągu ostatnich kilku lat dają się zauważyć duże zmiany zachodzące w branży odzieżowej pionu drobnej wytwórczości.

Na podstawie gospodarczo-finansowych analiz spółdzielni wymienionej branży, kontrolowanych przez nasz oddział zaobserwować można, że minęły te „czasy”, kiedy przemysł kluczowy oraz drobna wytwórczość, zgrupowane w przemysły terenowym, spółdzielczym oraz w sektorze prywatnym produkowały wszystko zgodnie z planem i ponad plan, bez obawy o odbiorcę.

Stan obecny w przemyśle odzieżowym, a zwłaszcza w pionie drobnej wytwórczości jest niezadowolający. Świadczą

o tym coraz większe trudności w zbyciu jak również często jeszcze przepełnione magazyny.

Jako przyczyny tego zjawiska wymienić można:

- zwiększenie podaży,
- większe wymagania klientów pod względem jakości i estetyki wykonania,
- brak koordynacji planów w zakresie produkcji i zbytu między przemysłem kluczowym i drobną wytwórczością,

co powoduje niezdrową konkurencję, tak zwane dublowanie produkcji. Na jednym odcinku powstaje nadmiar, na drugim niedobór produkcji. Siłą rzeczy wywołuje to dezor-

ganizację i marnotrawstwo, zarówno siły żywej jak i dóbr produkcyjnych. Nie brak jest także sprzeczności między poszczególnymi pionami drobnej wytwórczości, gdzie szczególnie jaskrawo występuje brak znajomości potrzeb rynku, niewłaściwa lokalizacja przemysłu prywatnego oraz niewłaściwa rejonizacja sprzedaży.

Wytoczne rządu i partii określają wyraźnie działalność drobnej wytwórczości, jako uzupełniającą przemysł kluczowy w zakresie potrzeb gospodarczych, nie określają natomiast zakresu oraz rodzaju produkcji poszczególnych pionów.

W świetle kontroli bankowej obserwujemy warunki w jakich pracuje branża pionu drobnej wytwórczości. Przypadkowość i dorywczość w planowaniu, zaopatrzeniu, produkcji i zbycie wymagają od przedsiębiorstw wielkiej elastyczności, dużej operatywności i orientacji w potrzebach rynku. Trudności w zakupie nowoczesnego sprzętu oraz w zaangażowaniu większych kwot w inwestycjach nie stwarzają warunków do podnoszenia poziomu produkcji.

Stosunkowo niskie płace w tej branży (przeciętna płaca wynosi 1.000 złotych) powodują stałą płynność kadr, co pogarsza sytuację gospodarczą tej branży.

Niewłaściwa lokalizacja rzemiosła prywatnego stwarza „dziką konkurencję” i dezorganizację. Jaskrawym przykładem tego jest jedna z ulic naszego miasta, przy której mieści się osiem prywatnych zakładów odzieżowych, dwie spółdzielnie oraz jeden państwowy zakład odzieżowy, przy czym zaznaczyć należy, że prywatne zakłady obok usług miarowych produkują również konfekcję. Nic więc dziwnego, że w tych warunkach działalność zakładów spółdzielni odzieżowych staje się deficytowa, a od kompletnej likwidacji ratuje je jedynie zmiana profilu produkcyjnego lub wielobranżowość. W związku z powyższymi trudnościami nasuwają się liczne pytania, jak:

1) czy możliwa jest poprawa sytuacji przez właściwe planowanie potrzeb i odpowiedni podział zadań między poszczególne piony?

2) czy obecna sytuacja w przemyśle odzieżowym ma charakter stały, czy tylko przejściowy?

Problemy te, aczkolwiek niejednokrotnie były przedmiotem obrad na szczeblu wojewódzkim, nie zostały definitywnie rozwiązane i uregulowane.

Ustalenie przyczyn zmierzających do poprawy sytuacji na odcinku gospodarczym branży odzieżowej, aczkolwiek nie jest zadaniem łatwym, staje się jednak koniecznością.

W porozumieniu z poszczególnymi centralami handlowymi należałoby z góry ustalić w planach jakie asortymenty mogą znaleźć zbyt na terenie miejscowym, jakie mogą być zbywane poza tym terenem, a jakich w ogóle nie należy produkować, ze względu na nadprodukcję ich czy niechodliwość w niezbyt długich okresach czasu.

W dziedzinie lokalizacji ograniczać udzielanie zezwoleń na otwieranie zakładów i spółdzielni tam, gdzie są one zbędne, zaś właścicielom prywatnych zakładów, produkującym konfekcję tego samego rodzaju, odbierać koncesje i zakłady takie likwidować.

Oddziaływanie przy pomocy kredytu na spółdzielnie tej branży wymaga dokładnej znajomości procesów produkcyjnych, wielkiej elastyczności a nawet ostrożności ze strony oddziału, ponieważ często za uzyskiwanymi dodatnimi wynikami ekonomicznymi kryją się nieprawidłowości stwierdzone podczas kontroli w samym przedsiębiorstwie.

Szczególnie trudne jest stanowisko oddziału w tych przypadkach, gdy zachodzi kolizja pomiędzy celowością ekonomiczną i społeczną. Typowym przykładem takiej kolizji są punkty usługowe i produkcja asortymentów dzieciennych, a także wielkość partii danego asortymentu produkcji. To ostatnie jest szczególnie ważne ze względu na konieczność elastycznego dostosowania się do potrzeb rynku.

Momenty te mają duży wpływ na akumulację i oddziaływanie Banku w kierunku wzrostu czy też wykonania planu akumulacji; wyraźnie ograniczają przedsiębiorstwo w tych dziedzinach działalności, co do których wiadomo, że dają minimalną akumulację lub wręcz straty, a z drugiej strony są konieczne ze względów społecznych.

Zagadnienie to ma szczególną wagę w spółdzielniach pracy, gdzie moment wypłacalności i bezpieczeństwa kredytu, a w związku z tym akumulacji i wzrostu funduszy własnych w obrocie, musi być bardzo mocno brany pod uwagę przy kredytowaniu. Problem ten, naszym zdaniem, wymaga szerszego opracowania czy to w ramach przepisów, czy interpretacji, czy wreszcie prac teoretycznych, a w każdym razie szerszej wymiany doświadczeń oddziałów. Próbą stosowania takiej wymiany jest powyższa wypowiedź.

B. Muniak
Sosnowiec

Dalsze uwagi o połączeniu komórki rozliczeń z czynnościami dysponentów

ODDZIAŁ W RACIBORZU*)

Nie tak dawno przeprowadzono na szeroką skalę zakrojony eksperyment mający na celu przyłączenie do czynności dysponentów rozliczeń kontroli bieżącej funduszu płac. Choć założenie tego eksperymentu było bezwzględnie słuszne, to jednak ta nowa forma nie utrzymała się długo i zmarła śmiercią naturalną. Odpowiednie komórki naszej instytucji postarały się o wydanie takiej masy różnorodnych instrukcji i zarządzeń z zakresu kontroli funduszu płac, że niepodobniestwem stało się opanowanie ich przez jedną osobę (dysponenta) obok wielu innych przepisów z zakresu prowadzenia rachunków bankowych, kontroli obrotu bezgotówkowego, niektórych zagadnień planu kasowego itp.

Zarządzeniem Prezesa Nr B-36/59 wprowadzono nowe zagadnienie z tej samej orbity: połączenie czynności komórek rozliczeń z czynnościami dysponentów. Temu zagadnieniu chcę poświęcić więcej miejsca. Zastrzegam się na samym

początku, że jestem gorącym zwolennikiem tego rozwiązania organizacyjnego.

Wydawać by się mogło, że zasadniczo nie powinno być odstępstwa od zasady połączenia komórek. Coraz częściej jednak spotykać można sygnały z różnych oddziałów, które kategorycznie nie zamierzają połączyć czynności komórek rozliczeń z czynnościami dysponentów.

Ważnym momentem niechęci do połączeń, moim zdaniem, są pewne sformułowania zawarte w zarządzeniu Prezesa Nr B-36/59. Mam tu na myśli zagadnienie wygoszparowania etatów. Jest rzeczą niezmiernie trudną ustalić czy rzeczywiście połączenie daje jakieś korzyści pozwalające na zmniejszenie stanu zatrudnienia w połączonych komórkach.

Są naturalnie i inne powody niechęci, a raczej niemożliwości przeprowadzenia połączenia, jak na przykład warunki lokalowe. Wydaje się jednak, że te trudności dałoby się usunąć chociaż częściowo przy zastosowaniu technicznych środków pomocniczych.

Z kolei pragnąłbym omówić zagadnienia związane z połączeniem czynności komórek rozliczeń z czynnościami dys-

*) Artykuł omawia organizację pracy przed wejściem w życie zarządzenia Prezesa o likwidacji awizów inkasowych.

ponentów w naszym oddziale. Na wstępie należałoby dla orientacji podać kilka danych o samym oddziale, ilości pracowników, czynnościach itp. Oto one w zakresie interesującym nas w niniejszych rozważaniach:

Obsada etatowa (dane na dzień 30 czerwca 1959 roku)

— komórka rozliczeń	— 6
— dysponenti rozliczeń (w tym jeden prowadzący primanoty kasowe systemem rozbudowanym do symboli planu kasowego dla trzech kas mieszanych)	— 3
— obsługa budżetu państwa	— 2
— księgowość (w tym księgowość syntetyczna — trzy osoby i kierownik sekcji rachunkowości)	— 7

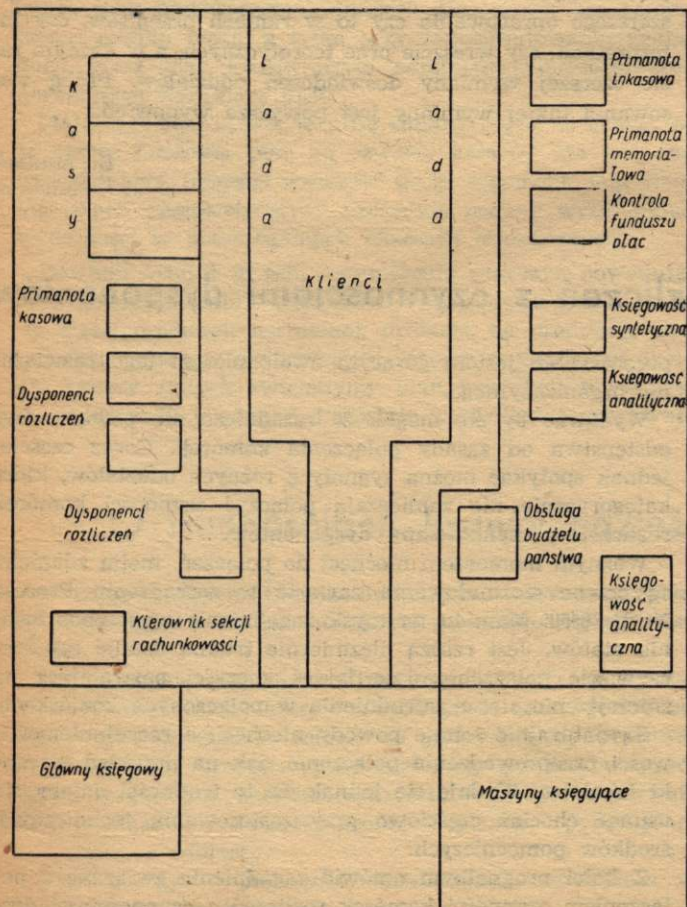
Ilość czynności (dane za czerwiec 1959 roku)

— pozycje primanoty kasowej (wpłat i wypłat łącznie)	8.022
— dokumenty memoriałowe	25.579
— awizy wysłane	2.942
— załączniki do awizów	9.451
— ilość wyciągów	5.372
— podaż należności	8.673
— wykup zobowiązań	6.247

Ilość rachunków (stan na dzień 30 czerwca 1959 roku)

— rachunki rozliczeniowe przedsiębiorstw uspołecznionych	63
— rachunki bieżące jednostek gospodarki uspołecznionej	17
— rachunki bieżące organizacji politycznych, zawodowych i społecznych	64
— rachunki bieżące jednostek gospodarki nieuspołecznionej	15
— rachunki banków	7
— rachunki bieżące klientów Banku Inwestycyjnego	5

Oddział nie prowadzi operacji zastępczych na rachunek Banku Rolnego.



Natychmiast po otrzymaniu zarządzenia Prezesa B-36/59 oddział zastanowił się nad wprowadzeniem w życie jego postanowień. Najpierw ustalono, którzy pracownicy będą nowymi dysponentami z rozszerzonym zakresem pracy na stałe, a którzy w czasie zastępstw i z miejsca przystąpiono do ich przeszkolenia. Pracownicy znający zagadnienia z zakresu B-I musieli zapoznać się z przepisami działu B-II. Część pracowników komórki rozliczeń, przewidzianych na dysponentów, przeszkolono w zakresie czynności B-I i w zakresie innych czynności, związanych z nowym stanowiskiem (planowanie kasowe, obrót bezgotówkowy itp.), a resztę pracowników tej komórki przeszkolono raz jeszcze szczegółowo w zakresie Instrukcji Służbowej B/18, ponieważ mieli w przyszłości pracować w komórce księgowości.

Jako formę szkolenia przyjęliśmy szkolenie indywidualne, gdyż wszyscy pracownicy mają już pewien staż pracy, a ponadto oddział wychodzi z założenia, że szkolenie polegające na wspólnym czytaniu odpowiednich przepisów jest stratą czasu i nie daje dobrych wyników. Ponadto pracownicy zostali przeszkoleni praktycznie w tym sensie, że dysponenti przez krótkie okresy czasu wykonywali różne czynności w komórce rozliczeń, a pracownicy komórki rozliczeń (przewidziani na dysponentów) wykonywali czynności dysponentów pod nadzorem wykwalifikowanych pracowników.

Drugim zagadnieniem, które musiało być rozwiązane, była kwestia ile oddział powinien uruchomić stanowisk dysponentów rozliczeń. Po dokładnym przeanalizowaniu ilości czynności doszliśmy do wniosku, że tych stanowisk powinno być pięć.

Z kolei trzeba było zastanowić się nad sposobem podziału przedsiębiorstw między poszczególne stanowiska. Pierwsza koncepcja zmierzała do takiego podziału, aby był on podobny do przydziału przedsiębiorstw pracownikom wydziału planowania i kredytów, a więc byłby to podział branżowy. Ten sposób miał ułatwić kontakty między dysponentami i poszczególnymi pracownikami kredytu. Podział taki, po głębszym zastanowieniu, odrzuciliśmy wychodząc z założenia, że istotniejszą sprawą od branżowości jest równomierne przydział klientów i czynności i to zarówno co do ilości jak i co do czasu.

W ten sposób zrodziła się koncepcja, na podstawie której każdy z dysponentów miałby do załatwienia klientów różnych branż w równej ilości i o równym ciężarze gatunkowym. Późniejsza praktyka wykazała, że jest to jedyny rozsądny podział.

Z kolei trzeba było rozwiązać zagadnienie rozmieszczenia w sposób możliwie dogodny dla klientów jak również umożliwiający wzajemny kontakt oraz zabezpieczający w sposób maksymalny obieg dokumentów. Aczkolwiek oddział nasz ma bardzo dobre warunki lokalowe, to jednak sprawa nie była prosta. Niemożliwe zdawało się na przykład umieszczenie jeszcze trzech stanowisk dysponentów obok już istniejących, ponieważ wszyscy klienci stłoczyliby się przy stosunkowo krótkim odcinku lady, przy równoczesnym niewykorzystaniu pozostałej części sali. Najśluszniesze byłoby takie rozwiązanie: umieścić komórkę obsługi budżetu państwa w miejscu byłych stanowisk dysponentów rozliczeń bezpośrednio koło primanoty kasowej, a pięć stanowisk dysponentów rozlokować po przeciwnej stronie sali operacyjnej w miejsce dotychczasowej primanoty memoriałowej, księgowości syntetycznej i księgowości analitycznej. Rozwiązanie to ma następujące dobre strony:

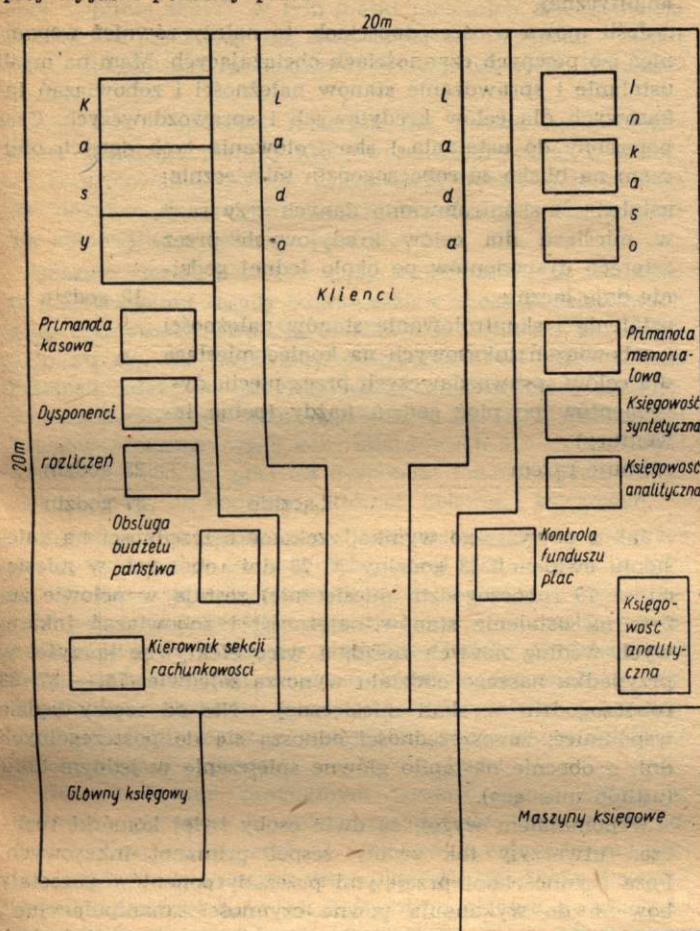
a) zbliżenie komórki obsługi budżetu państwa do primanoty kasowej,

b) bardzo wskazane sąsiedztwo dysponentów rozliczeń i komórki kontroli funduszu płac,

c) możliwość załatwiania klientów przy stosunkowo długim odcinku lady i w dwóch różnych miejscach,

d) bliski kontakt dysponentów rozliczeń z zespołem opracowującym primanoty memoriałowe.

Kwestię rozmieszczenia poszczególnych stanowisk najlepiej wyjaśni poniższy plan:



Zdajemy sobie sprawę, że rozwiązanie to nie jest idealne, gdyż wymaga częstego odbywania drogi od stanowiska obsługi budżetu państwa do primanoty kasowej (około 25 metrów w jedną stronę), co bynajmniej nie uważamy za właściwe wykorzystanie energii i czasu pracownika. Nie możemy, niestety, znaleźć innego rozwiązania tej sprawy bez zastosowania pomocniczych środków technicznych.

Jak już wspomniałem, zasadą podziału przedsiębiorstw była nie branżowość a ilość przedsiębiorstw i ich ciężar gatunkowy. Z tego tytułu oddziałowi już kilkakrotnie czyniono zarzut, wydaje mi się jednak, niesłusznie. Sądzę, że ważniejszym motywem powinna być sprawna obsługa klientów niż wygodę części pracowników oddziału. Nie jestem przekonany o tym, że możliwość współpracy jednego inspektora kredytowego z jednym tylko dysponentem (bo i tak jeden dysponent musi współpracować z kilkoma inspektorami kredytowymi) daje większe korzyści od możliwości równomiernego załatwiania klientów; przy czym kontakt: klient-dysponent jest kilkanaście a może nawet kilkadziesiąt razy częstszy od kontaktu pracownika kredytowego z dysponentem. Sprawa ta została zresztą w naszym oddziale potraktowana z właściwym zrozumieniem przez pracowników wydziału planowania i kredytów. Specjalizacja branżowa dysponentów kryłaby jeszcze jedno niebezpieczeństwo — byłyby trudności w przypadku zastępstw, a obecnie kiedy każdy dysponent z konieczności musi znać wszystkie zagadnienia i sprawa ewentualnych zastępstw jest prosta.

63 przedsiębiorstwa, mające swoje rachunki w ramach konta bilansowego 6 podzielono równomiernie między czterech dysponentów z uwzględnieniem zasady wyżej wspomnianej z tym, że jeden pracownik, który miał być koordynatorem grupy dysponentów, otrzymał kilka przedsiębiorstw mniej.

Przydział przedsiębiorstw poszczególnym dysponentom, aczkolwiek był dokonany bardzo skrupulatnie, był po po-

Założeniem powyższego projektu było jednak uruchomienie odpowiedniego transportera przekazującego dowody kasowe dysponentów rozliczeń pracownikowi prowadzącemu primanotę kasową ponad częścią sali operacyjnej, przeznaczoną dla klientów.

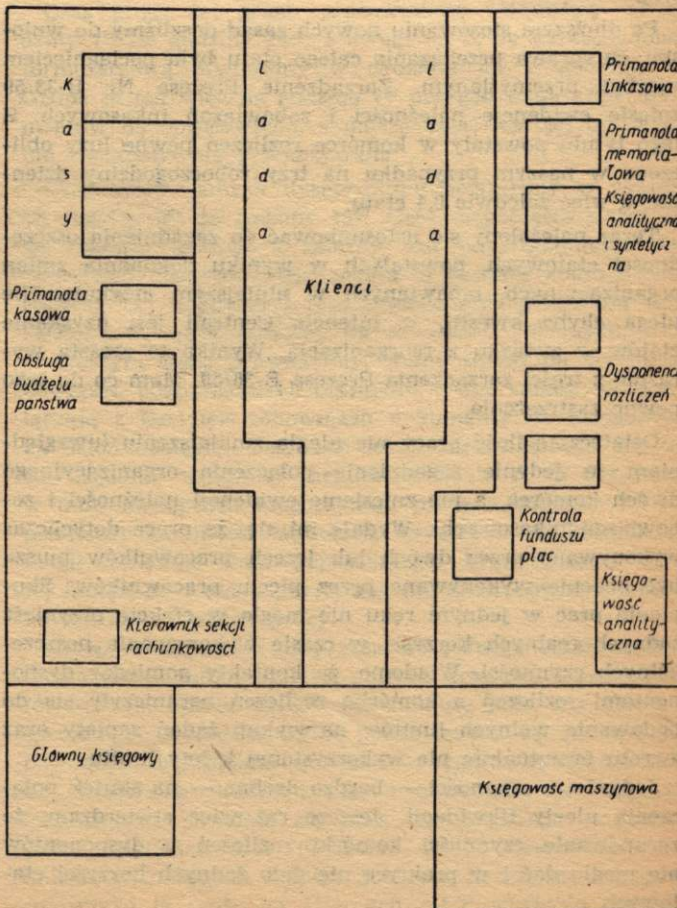
Oddział nie mógł znaleźć na swoim terenie odpowiedniego wykonawcy, zainteresowaliśmy więc tym zagadnieniem oddział wojewódzki. Sprawa, zdawałoby się prosta w dobie wielkiej mechanizacji, okazała się jednak niemożliwa do przeprowadzenia.

Trzeba było zatem poszukać rozwiązania kompromisowego; było ono następujące:

- rozszerzyć stanowiska dysponentów rozliczeń o miejsca dotychczas zajęte przez komórkę obsługi budżetu państwa,
- komórkę kontroli funduszu państwa przesunąć w miejsce dotychczasowej księgowości analitycznej i syntetycznej,
- miejsce opróżnione przez komórkę kontroli funduszu państwa zajmie obsługa budżetu państwa,
- stanowiska primanot memoriałowych, księgowości syntetycznej i księgowości analitycznej przesunąć w miejsce dotychczasowej komórki rozliczeń.

Ostateczne rozmieszczenie stanowisk podaje wykres obok. Rozwiązanie to, w obecnej chwili jedynie dobre, uzasadniamy:

- mniejszą ilością dokumentów kasowych, załatwianych przez komórkę obsługi budżetu państwa, od takich samych dokumentów, załatwianych przez dysponentów rozliczeń,
- częstszym kontaktem komórek: obsługi budżetu państwa i primanoty kasowej niż funduszu państwa i dysponentów rozliczeń (dlatego odsunięcie komórki kontroli funduszu państwa dalej w głąb sali).



dziale jeszcze trzykrotnie zmieniany. Okazało się bowiem, że w harmonogramie zbiegły się terminy załatwiania równocześnie kilku klientów u tego samego dysponenta, lub podaż dokumentów była nierównomierna co do ilości i wszystkie te dysproporcje trzeba było usunąć.

Pięty dysponent miał obsługiwać 17 rachunków bieżących jednostek gospodarki społecznej, 64 rachunki bieżące organizacji politycznych, zawodowych i społecznych, 15 rachunków bieżących jednostek gospodarki nie społecznej, 7 rachunków banków i 5 rachunków bieżących klientów Banku Inwestycyjnego oraz załatwić sprawy związane z wydaniem książeczek, czeków limitowanych i czeków potwierdzonych. Ponadto administruje on księgowością analityczną w zakresie kont wewnętrznych (191, 192, 195).

Przy rozmieszczeniu dysponentów zachowaliśmy zasadę, że przy jednym zespole biurki siedzi zawsze jeden „stary” dysponent („specjalista od rachunków bankowych”) i jeden „nowy” („specjalista od rozliczeń”). Ta zasada okazała się bardzo słuszną, ponieważ dysponenti mogli nawzajem wyjaśniać sobie różne wątpliwości.

Każdy z dysponentów rozliczeń załatwia swoich klientów w pełnym zakresie. A więc przyjmuje wszelkie dyspozycje gotówkowe i memorialowe, dysponuje saldem na rachunku, ustala żądania zapłaty podlegające zapłacie w danym dniu, ustala terminy obiegu dokumentów i terminy akceptu itd. Każdy z dysponentów wydaje swoim klientom druki ściślego zarachowania.

Administrację żadaniami zapłaty jednostek budżetowych przekazano komórce obsługi budżetu państwa bez etatu ze względu na małą ilość czynności i istniejące luzy ułamka etatu.

Jak już wspomniałem trzy etaty z sześciuosobowej komórki rozliczeń przeznaczono na zasilenie grupy dysponentów, dwie osoby stworzyły tak zwany zespół primanot inkasowych a jeden etat przekazano do komórki kasowo-skarbowej.

Po dłuższym stosowaniu nowych zasad doszliśmy do wniosku, że sprawa przekazania całego etatu była pociągnięciem niezbyt przemyślanym. Zarządzenie Prezesa Nr B-33/59 zniósło ewidencję należności i zobowiązań inkasowych. Z tego tytułu powstały w komórce rozliczeń pewne luzy obliczone w naszym przypadku na trzy roboczogodziny dziennie, a więc zaledwie 0,4 etatu.

Teraz należałoby się ustosunkować do zagadnienia oszczędności etatowych, powstałych w wyniku dokonania zmian organizacyjnych, omawianych w niniejszym artykule. Nie ulega chyba kwestii, że intencją Centrali jest uzyskanie etatów w związku z reorganizacją. Wynika to zresztą wyraźnie z treści zarządzenia Prezesa B-36/59. Mam co do tego pewne zastrzeżenia.

Ostatecznie ilość pracy nie uległa zmniejszeniu (uwzględniam tu jedynie zagadnienie połączenia organizacyjnego dwóch komórek, a nie zniesienie ewidencji należności i zobowiązań inkasowych). Wydaje mi się, że prace dotychczas wykonywane przez dwóch lub trzech pracowników muszą być obecnie wykonywane przez pięciu pracowników. Skupienie prac w jednym ręku nie mogło w efekcie przynieść żadnych realnych korzyści w czasie wykonywania poszczególnych czynności. Wiadomo, że kontakty pomiędzy dysponentami rozliczeń a komórką rozliczeń ograniczyły się do podawania wolnych limitów na wykup żądań zapłaty oraz zwrotu ewentualnie nie wykorzystanej kwoty limitu.

Jedynie te czynności — bardzo drobne — na skutek połączenia uległy likwidacji. Jeszcze raz więc stwierdzam, że zgrupowanie czynności komórki rozliczeń u dysponentów nie mogło dać i w praktyce nie dało żadnych korzyści etatowych.

Dlatego też musieliśmy wycofać się z założenia przesunięcia etatu do komórki kasowo-skarbowej. Uczyniliśmy to w ten sposób, że komórka ta udziela w godzinach szczytu pomocy sekcji rachunkowości, a konkretnie księgowości analitycznej.

Jeśli mowa o oszczędnościach, to należy również wspomnieć i o pewnych czynnościach obciążających. Mam na myśli ustalanie i sprawdzanie stanów należności i zobowiązań inkasowych dla celów kredytowych i sprawozdawczych. Czas potrzebny do ustalania i skontrolowania tych danych obliczam na blisko 40 roboczogodzin miesięcznie: ustalenie i skontrolowanie danych trzy razy w miesiącu dla celów kredytowych przez czterech dysponentów po około jednej godzinie daje łącznie

12 godzin

ustalenie i skontrolowanie stanów należności i zobowiązań inkasowych na koniec miesiąca dla celów sprawozdawczych przez pięciu dysponentów po pięć godzin każdy (pełne inwentury)

zajmuje razem

25 godzin

Łącznie

37 godzin

Jak z powyższego wynika, rzekome oszczędności na zniesieniu ewidencji (3 godziny $\times$ 25 dni roboczych w miesiącu = 75 roboczogodzin miesięcznie) zostają w połowie zużyte na ustalenie stanów należności i zobowiązań inkasowych według nowych zasad, a więc efektywne korzyści w przypadku naszego oddziału wynoszą zaledwie (75 — 37) 38 roboczogodzin w skali miesięcznej. Nie od rzeczy będzie wspomnieć, że oszczędności odnoszą się do poszczególnych dni, a obecnie nastąpiło główne spiętrzenie w jednym dniu (ultimo miesiąca).

Wspomniałem wyżej, że dwie osoby byłej komórki rozliczeń utworzyły tak zwany zespół primanot inkasowych. Poza czynnościami przejętymi przez dysponentów pozostały bowiem do wykonania pewne czynności „manipulacyjne”, przewidziane „Tymczasowymi przepisami o rozliczeniach pieniężnych”. Będzie to sporządzanie primanot, awizów i zestawień żądań zapłaty (F-4708) z dokumentów inkasowych.

W przypadku naszego oddziału prace te wykonuje dwóch pracowników z tym, że jeden z nich około godziny 13⁰⁰ udziela pomocy w księgowości analitycznej.

Należy obecnie zreasumować zagadnienia etatowe i organizacyjne.

Stary podział etatów

komórka rozliczeń	6 etatów
kierownik sekcji rachunkowości	1 etat
dysponenti rozliczeń	3 etaty
księgowość	6 etatów

Razem

16 etatów

Nowy podział wygląda następująco

kierownik sekcji rachunkowości	1 etat
dysponenti rozliczeń	5 etatów
primanota kasowa	1 etat
księgowość syntetyczna (dziennik obrotów itd.)	1 etat
primanota memorialowa	2 etaty
primanota inkasowa	2 etaty
księgowość analityczna	3 etaty

Razem

15 etatów

(jeden etat przekazano komórce kasowo-skarbowej)

Praktyka nasza wykazała, że pięciosobowej grupy dysponentów nie można uszczuplić. W przypadku urlopów lub innych nieobecności konieczne jest uzupełnianie grupy dy-

sponentów. Również nieobecności w innych stanowiskach pracy wymagają zastępstw, które z reguły obciążają księgowość analityczną. Na urlopy wypada piętnaście miesięcy rocznie; uwzględniając jednak częste inne nieobecności (zespół wybitnie żeński, w tym matki nieletnich dzieci) można przyjąć, że przez cały rok dwie osoby są nieobecne — czyli zespół księgowości analitycznej w praktyce jest jednoosobowy.

Ponieważ dysponenti rozliczeń nie zawsze mają możliwości udzielenia pomocy księgowości analitycznej w zakresie kontrolowania zapisów księgowych, trzeba niejednokrotnie dokonać dużego wysiłku organizacyjnego, aby wszystkie stanowiska należycie obsadzić.

Okazuje się, że nawet w dużych oddziałach są trudności w przestrzeganiu zasady odgraniczenia trzech podstawowych grup czynności (Instrukcja Służbowa B-18, punkt 5). A wydaje mi się, że nie byłoby odstępstwem od intencji tego przepisu, gdyby na przykład dysponent rozliczeń, obsługujący rachunki kont bilansowych, 7, 9, 14, 71, 82 dokonywał księgowania maszynowych kont bilansowych 31 — 66 a nawet kont 6, 8 i 300, bo przecież dysponent ten nie opracowywał dokumentów, na podstawie których dokonuje księgowania.

Organizacyjnie komórka rozliczeń została pochłonięta przez sekcję rachunkowości, na czele której stoi kierownik sekcji. W skład tej sekcji wchodzi dwa zespoły: dysponentów rozliczeń i księgowości z koordynatorami na czele. Reprezentujemy stanowisko, że niesłuszne byłoby wydzielenie z sekcji rachunkowości odrębnej komórki dysponentów rozliczeń, ze względu na niesamodzielność etatową i konieczność udzielenia pomocy wszystkim stanowiskom ściśle ze sobą związanym pracą.

Na zakończenie pragnąłbym wyrazić swoją opinię w sprawie omawianej w niniejszym artykule. Uważam, że połączenie czynności komórek rozliczeń z czynnościami dysponentów jest pociągnięciem bezwzględnie potrzebnym i intencja Centrali była jak najbardziej słuszną, jeżeli tylko nie będzie się w dalszym ciągu żądało niemożliwości na odcinku „uzyskania etatów”.

Połączenie stanowisk powinno dać jeszcze jedną korzyść. Z praktyki wiadomo, że personel w komórkach rozliczeń nie był najlepszy w ramach wydziałów operacyjno-rachunkowych. Przeniesienie zasadniczych czynności komórki rozliczeń do komórki dysponentów — w której z reguły są pracownicy najlepiej wykwalifikowani — powinno w konsekwencji przynieść ogólne podniesienie jakości czynności działu B-II.

J. Newerla

ODDZIAŁ W RADOMIU

Należy stwierdzić, że zarządzenie Prezesa B-36/59, nakładające na oddziały obowiązek połączenia czynności rozliczeń inkasowych z czynnościami dysponentów, ukazało się w bardzo nieodpowiednim czasie, z uwagi na to, że znaczny odsetek pracowników wykorzystywał w tym czasie urlopy wypoczynkowe. Szkolenie pracowników sekcji rozliczeń na dysponentów, a dotychczasowych dysponentów w zakresie czynności komórek rozliczeń było trudne i trwało przez dłuższy okres czasu. Najdogodniejszym okresem na tego rodzaju połączenie czynności byłby okres od połowy stycznia do połowy kwietnia. Rok ubiegły można byłoby przeznaczyć na lepsze i pełniejsze szkolenie teoretyczne a nawet praktyczne, co było naszym usilnym dążeniem, a z czego musieliśmy zrezygnować i zadowolić się tylko formą pierwszą, druga polegała na uczeniu się przy biurku, przy wykonywaniu powierzonych obowiązków i dlatego przewidywaliśmy pewien spadek jakości pracy, szczególnie na odcinku rozliczeń.

Z dwunastoosobowej obsady dawnej sekcji rozliczeń przesunęliśmy na stanowiska dysponentów siedmiu pracowników, tworząc nową sekcję dysponentów, składającą się z dziesięciu pracowników, to jest dziesięciu pracowników na stanowiskach dysponentów plus kierownik, przydzielając im do obsługi dziesięć do dwunastu przedsiębiorstw na rozrachunku gospodarczym. Pozostałych pięciu pracowników włączyliśmy organizacyjnie do sekcji rachunkowości, powierzając im całą manipulację związaną z rozliczeniami. Rozmiary tej manipulacji nie pozwoliły na przerzucenie jej do bieżących obowiązków pracowników rachunkowości. Przeciętna dzienna ilość awizów i zestawień żądań zapłaty przedstawia się w naszym oddziale następująco:

110 awizów inkasowych otrzymanych,
130 awizów inkasowych wysłanych,
100 zestawień otrzymanych,
120 zestawień wysłanych.

Ponadto oddział nasz dokonuje dziennie przeciętnie 400 wykupów żądań zapłaty i otrzymuje przeciętnie 400 uznań miejscowych.

Zatem do obowiązków tej grupy pracowników należą czynności:

1) opracowywanie otrzymanych awizów inkasowych łącznie ze sporządzaniem zbiorówek, przekrojów i dopilnowaniem wyciągnięcia przez dysponentów z portfeli należności pierwszych egzemplarzy żądań zapłaty;

2) opracowywanie zestawień żądań zapłaty otrzymanych z naszych oddziałów i banków łącznie z uzgodnieniem rachunkowym i rozprowadzeniem żądań do poszczególnych stanowisk dysponentów;

3) opracowywanie własnych awizów inkasowych na oddziały, sporządzanie zbiorczych dowodów obciążeniowych i uznaniowych, uzgodnienie dziennych wykupów żądań zapłaty i sporządzanie przekrojów;

4) opracowywanie własnych zestawień żądań zapłaty na nasze oddziały i banki.

Czas pracy tej grupy pracowników ustaliliśmy od godziny 7³⁰ do godziny 14³⁰, z uwagi na to że korespondencję formularzową otwieramy w oddziale już o godzinie 7³⁰. Grupa ta ma więc na godzinę 7³⁰ przygotowaną część dokumentów do opracowania, a dalsza część jest jej niezwłocznie i sukcesywnie przekazywana.

Czas pracy samych dysponentów ustaliliśmy w zasadzie od godziny 8⁰⁰ do godziny 15⁰⁰. Czas rozpoczęcia pracy ulega czasami zmianie i zależy jest od uzgodnienia dnia przez rachunkowość. Jeśli sekcja ta uzgodni konto 6 około godziny 14⁰⁰ dysponenti tego samego dnia otrzymują stany rachunków, wyprowadzają na arkuszach roboczych, które w dalszym ciągu prowadzimy, wolne środki na wykup zobowiązań poszczególnych płatników i tego samego dnia włączają z kartotek zobowiązań dokumenty do księgowania na dzień następny. Jeśli zaś sekcji rachunkowości nie uda się uzgodnić wcześniej rachunków konta 6, to dysponenti w dniu następnym rozpoczynają pracę o godzinie 7³⁰ i w pierwszej kolejności wykonują czynności te, których nie mogli wykonać dnia poprzedniego. Przestrzegamy ściśle tej kolejności i czasu pracy, aby nie spowodować zatoru na innych stanowiskach pracy.

Obieg dokumentów przy zasadzie jednego okienka. Miejsowa podaż żądań zapłaty, poleceń przelewu i czeków gotówkowych, oprócz czeków na fundusz płac, nie nastęcza specjalnych trudności. Tylko podaż czeków na fundusz płac powoduje niepożądane zjawisko — wędrowkę dysponentów do stanowiska funduszu płac i odwrotnie. Ze względów lokalowych nie udało się nam trzyosobowego stanowiska pracy funduszu płac ulokować wśród dysponentów. W dniach wzmożonych wypłat poborów liczniejsza i częstsza wędrowka ta może na klientach robić wrażenie spacerów

i nieróbstwa. Po drugie dla dysponentów jest to strata czasu, którego obecnie odczuwają stale brak. W szczegółowej dyskusji doszliśmy do wniosku, że Bank mógłby, bez narażenia na szwank bezpieczeństwa obrotu gotówkowego, zrezygnować z zasady jednego okienka i zezwolić, aby czele, opatrzone na odwrocie specjalną (stosowaną w oddziałach) pieczęcią były kierowane do dysponentów przez zainteresowanych klientów. Przy dzisiejszej żelaznej kontroli czeków przez dysponentów można by nas zwolnić z tego nader uciążliwego obowiązku.

Nawet przy znacznie zwiększonej ilości stanowisk dysponentów i przy obciążeniu ich dziesięcioma — dwunastoma jednostkami obserwujemy w pracy samych dysponentów brak czasu i gonitwę nie sprzyjającą dobremu wykonawstwu. Wielorakość czynności jak: przyjęcie podaży należności i podaży zobowiązań z wszystkimi czynnościami stemplo-manipulacyjnymi, włączenie jej do kartotek i portfeli, ustalenie środków na wykup płatnych zobowiązań, wyłączenie tych dokumentów, gromadzenie środków na pisemne polecenie posiadaczy rachunków, których dzienna ilość jest zawsze pokaźna, bieżąca obsługa czeków gotówkowych, czeków „N” i „L” oraz poleceń przelewu z całą obowiązującą stemplo-kontrolną manipulacją, administracja portfelami należności z obowiązkiem wyjmowania pierwszych egzemplarzy żądań zapłaty, odprowadzenie podatku obrotowego od zainkasowanych żądań zapłaty, dokonywanie zwrotów, załatwianie odmów akceptu, wydawanie druków odpłatnych i ewidencjonowanie ich, wydawanie wyciągów i innych dokumentów, wystawianie dodatkowych potwierdzeń wykonanych poleceń przelewu, których ilość stale wzrasta (ZP B-53/59), prowadzenie na zmianę gotówkowych rejestrów rozchodowych, prowadzenie na zmianę podręcznego zapasu druków odpłatnych i wiele innych czynności związanych z tymi stanowiskami nie sprzyja oczekiwany intencjom pogłębiania znajomości przedsiębiorstw. Być może, że są to spostrzeżenia za wcześnie, ale obserwujemy stale piętrzenie się nieprzerwanych czynności w pracy dysponentów bez żadnych luzów, potrzebnych na chwilowe wytchnienie.

Jeśli chodzi o koniec miesiąca, to musimy stwierdzić przeciąganie się pracy dysponentów ponad godziny służbowe i powstawanie w ten sposób dużej ilości godzin nadliczbowych. W ciągu godzin kasowych tych dni nie może być mowy, aby dysponenty byli w stanie sprawdzić składaną podaż inkasa i przelewów. Ta czynność musi odbywać się po załatwieniu gotówkowych i bieżących bezgotówkowych dyspozycji klientów. Niezależnie od tego konieczność zbijania stanów należności i zobowiązań (ZP B-33/59) z uwagi na zawartość kartotek i portfeli znacznie przedłuża dzień ich pracy, mimo że w administracji ich znajduje się tylko dziesięć — dwanaście przedsiębiorstw i że przydzielamy im do pomocy pracowników z grupy manipulacyjnej. W dniu 31 października ubiegłego roku nasi dysponenty pracowali od godziny 7³⁰ do godziny 18⁰⁰, co uważaliśmy za sukces. Spodziewamy się jednak, że w ostatnich dniach następnych miesięcy i nasi dysponenty będą mogli znacznie skrócić czas swej pracy w godzinach nadliczbowych, ale nie zdołamy zupełnie wyeliminować ich, a opłacanie należności za godziny nadliczbowe jest trudne z braku środków na ten cel. Udzielanie zwolnień w początkowym okresie zmian nie jest wskazane z uwagi na trudność obsadzenia zwolnionych stanowisk i z uwagi na masowość występowania godzin nadliczbowych i masowość zwolnień. Obawiamy się, że zwolnienie jednych spowoduje powstawanie godzin nadliczbowych u drugich i na skutek tego znajdziemy się w błędnym kole.

Te same trudności występują w przeddzień regulacji kredytu na należności fakturowe od odbiorców. W dniach tych trudno naszym dysponentom zmieścić się w granicach nor-

malnych godzin pracy. Przygotowanie i zestawienie materiału wymaga czasu, który z konieczności musi być uzupełniony godzinami nadliczbowymi.

Dlatego korzystną i pożądaną okolicznością byłoby zniesienie w Banku ewidencji należności bez obowiązku posiadania portfeli, wykazów i pierwszych egzemplarzy żądań zapłaty. Zniesienie tej administracji znacznie uprościłoby bieżącą pracę dysponentów w ciągu dnia, a szczególnie na koniec miesiąca. Regulacja kredytu mogłaby z powodzeniem odbywać się na podstawie oświadczeń przedsiębiorstw, co uważamy za wystarczające tym bardziej, że prawidłowość danych mogłaby być sprawdzana w ramach wizytacji przedsiębiorstw przez inspektorów kredytowych. Dane oddziałów uzyskiwane przez zbijanie na taśmach maszynowych stanów należności mogą budzić zastrzeżenia z braku sprawdzianu na kartach księgowych (ZP B-33/59). Sprawdzianu kontroli na drugą rękę nie można traktować za wystarczający przy dość częstym zjawisku błędów maszynowych, które niejednokrotnie sięgają milionowych kwot. Odprowadzanie zaś podatku obrotowego od zainkasowanych żądań zapłaty mogłoby się odbywać z czwartych egzemplarzy.

Z innych spraw, związanych z powiększeniem ilości dysponentów, wyłoniła się konieczność powiększenia ilości kas dziennych o jedną do pięciu, a to na skutek większej przepustowości dyspozycji gotówkowych. Pozwoliło to na zmniejszenie zatorów przy kasach i przyspieszenie załatwiania klientów ku ich zadowoleniu.

Tak w górnym zarysie przedstawiają się zmiany organizacyjne wprowadzone zarządzeniem Prezesa B-36/59, które w początkowej fazie przystosowywania się są uciążliwe i przysparzające wiele trosk, zwłaszcza na odcinku zastępstw urlopowych, chorobowych i innych absencji.

W. Świętojański

W WOJEWÓDZTWIE RZESZOWSKIM

Zgodnie z zarządzeniem Prezesa B-36/59 wszystkie oddziały okręgu rzeszowskiego z dniem 1 lipca 1959 roku zaprzestały prowadzenia ewidencji księgowej należności i zobowiązań inkasowych. Natomiast merytoryczna strona wykonywania czynności wchodzących w zakres rozliczeń była przekazywana dysponentom sukcesywnie w miarę postępu szkolenia pracowników obu połączonych komórek. Dodać należy, że w pierwszym okresie po połączeniu czynności wchodzące w zakres obrotu gotówkowego były wykonywane przez pracownika znającego tę problematykę (dotychczasowego dysponenta), które w miarę usamodzielniania się pozostałych dysponentów są przez nich przejmowane i bezpośrednio wykonywane. Mam tu na myśli prawidłową symbolikę wypłat gotówkowych i przyjmowanie oraz załatwianie oświadczeń o obrocie gotówkowym. Wypłaty gotówkowe przyjmuje bezpośrednio dysponent prowadzący rejestr wpłat, który z zasady prowadzi również wzór 6 k.

Przyjęcie takiej zasady wydaje się jak najbardziej słuszne, ponieważ dysponent nie był bezpośrednio zaabsorbowany równocześnie wszystkimi ciążącymi na nim obowiązkami, lecz mógł okrzepnąć i zapoznać się z nowymi warunkami pracy.

Na terenie naszego okręgu przyjęliśmy zasadę nieudzielania zezwoleń na prowadzenie oddzielnych, samodzielnych komórek rozliczeń, wychodząc z założenia, że ujednolicenie organizacyjne poszczególnych oddziałów pozwala lepiej kierować oddziałami, zaś warunki kadrowe i lokalowe nie stoją na przeszkodzie w realizacji tego postulatu.

Wzmógł się wysiłek instruktazowy oddziału wojewódzkiego w okresie reorganizacji w bardzo poważnym stopniu uwzględniał momenty organizacyjne, wynikające z posta-

nowień ZP B-36/59 i w konsekwencji zmierzał do ujednoliceń we wszystkich oddziałach podziału funkcjonalnego poszczególnych komórek w pionie operacyjno-rachunkowym. Ten częsty kontakt z oddziałami był bardzo pożyteczny dla oddziałów, które chętnie korzystały z rad doświadczonych kolegów z oddziału wojewódzkiego w zakresie rozwiązań organizacyjnych, zaś suma doświadczeń uzyskanych w toku instruktażu przez pracowników oddziału wojewódzkiego posłużyła do ujednolicenia rozwiązań organizacyjnych we wszystkich oddziałach operacyjnych.

Przyjęto jako zasadę, że we wszystkich oddziałach tworzy się w pionie „B” podstawowe sekcje:

- 1) komórka dysponentów rozliczeń,
- 2) komórka rachunkowości,
- 3) komórka kasowo-skarbcowa.

Wszędzie tam, gdzie uzasadnia to ilość zatrudnionych pracowników powołano kierowników sekcji.

Niewątpliwie wykonawstwo pracy w okresie zmian organizacyjnych ucierpiało trochę na jakości ale nie w takim stopniu, aby dało to poważniejsze powody do niezadowolenia. Potwierdzają to nasze bezpośrednie instruktaże jak też zespoły rewizyjne, przeprowadzające rewizję na naszym terenie. Zresztą okres ten jest przejściowy, co potwierdzają oddziały, które stosunkowo wcześniej dokonały zmian organizacyjnych i dziś nie mają żadnych istotnych trudności w prawidłowym wykonywaniu obowiązków wynikających z przepisów.

Trzeba stwierdzić, że nowy podział zrealizował bez reszty zasadę „jednego okienka”, jakkolwiek wyłaniają się pewne trudności, wynikające z nowej organizacji.

W szczególności w oddziałach większych na czoło wysuwa się kwestia obsadzenia ludy przez dysponentów co przy trudnych warunkach lokalowych i nie zawsze przystosowanych pomieszczeniach do obecnych potrzeb bankowych utrudnia prawidłowe rozwiązania organizacyjne.

Nie bez znaczenia w nowym układzie organizacyjnym są wszelkiego rodzaju transportery czy inne urządzenia pomocnicze, które muszą znaleźć zastosowanie w naszych oddziałach, aby do minimum wyeliminować niepotrzebną stratę czasu dysponentów przeznaczaną na przenoszenie dokumentów, zwłaszcza gotówkowych. Istnieje również potrzeba zainstalowania w większych oddziałach wyświetlaczy numerków kasowych, co pozwoli na spokojniejszą pracę kasjerów, a równocześnie na ograniczenie różnic kasowych.

Nie bez znaczenia jest prawidłowy sposób wydawania klientom numerków kasowych w zamian za wręczony czek dysponentowi rozliczeń. W niektórych oddziałach zarysowały się tendencje do wydawania numerków przez dysponenta prowadzącego rejestr, co z punktu widzenia bezpieczeństwa obrotu gotówkowego należy uznać za nieprawidłowość i dlatego nasze sugestie idą w kierunku przydzielania każdemu dysponentowi oddzielnego bloczka numerków, co w zupełności likwiduje możliwość nieprawidłowości. Przyjęcie takiego rozwiązania utrudnia nieznacznie pracę kasjera na skutek różnorodności numeracji, a co za tym idzie rozprasza jego uwagę, niemniej pozwala na uniknięcie nieprawidłowości.

Przydzielając dysponentom do bezpośredniej obsługi rachunki poszczególnych przedsiębiorstw kierowano się specjalizacją obowiązującą w pionie planistyczno-kredytowym, co nie jest bez znaczenia w kontaktach inspektorów kredytowych z dysponentami rozliczeń. Oczywiście nie zawsze można mówić o idealnych rozwiązaniach, niemniej miano zawsze na względzie zacieśnienie kręgu kontaktów, co obu

stronom bardzo pomaga w pracy, zwłaszcza w zakresie różnych przepisów branżowych, z którymi niejednokrotnie musi być zapoznany dysponent rozliczeń, aby należycie wykonywać swoją pracę.

Jeśli chodzi o wypowiedzi klientów na temat nowego układu organizacyjnego, to są one na ogół pozytywne, albowiem przeciętny czas załatwiania klienta jest niższy od poprzedniego. Są jednak okresy, zwłaszcza między godziną 9⁰⁰ a godziną 11⁰⁰, w których obserwuje się napór klientów, zwłaszcza z żądaniami zapłaty, co może budzić niezadowolenie wśród tych, którzy przyszli zrealizować tylko czek, a muszą czekać na swoją kolejkę. Zagadnienie to jest jednak do rozwiązania przez przywrócenie właściwej rangi harmonogramom przyjęć klientów.

W niektórych oddziałach — co zresztą chcemy rozszerzyć na wszystkie oddziały — przy sporządzaniu przez dysponentów miesięcznych zestawień należności i zobowiązań inkasowych przyjęto zasadę sporządzania taśm w dwóch egzemplarzach, z których jedną wysyła się przy wyciągu dla klienta. Zyskało to ogólne uznanie ze strony klientów, którzy porównują ją z prowadzonym przez siebie rejestrem należności i zobowiązań i do oddziału przychodzą po wyjaśnienia jedynie z pozycjami wątpliwymi, co oczywiście eliminuje długie przesiadywanie klientów w oddziałach i absorbowanie tak potrzebnego czasu naszym pracownikom. Strata czasu przeznaczona na sporządzenie dodatkowej taśmy w końcowym efekcie opłaca się z nadwyżką, tym bardziej że i tak istnieje instrukcyjny obowiązek dodatkowej kontroli sporządzonego wykazu.

Ocena nowego układu organizacyjnego jest również zdecydowanie pozytywna w opinii naszych oddziałów terenowych. Oprócz niewątpliwych korzyści etatowych, łatwiej w tym układzie kierować oddziałem, planować zastępstwa, urlopy itp. Również sami wykonawcy, których praca stała się atrakcyjniejsza i daje więcej zadowolenia osobistego i w konsekwencji prowadzi do lepszych efektów — są zwolennikami zaistniałych zmian.

W końcu słów parę na temat efektów etatowych, uzyskanych przez oddziały naszego okręgu. Otóż w dziewięciu większych oddziałach zaoszczędzono jedenaście etatów pełnych, z których cztery przekazano do pionu „A”. Trudno byłoby natomiast w chwili obecnej dokonać dokładnej oceny zaoszczędzonych w pozostałych oddziałach części etatów, które zostały wykorzystane w pionie operacyjno-rachunkowym i zniwelowały przynajmniej w części stale wzrastającą ilość czynności. Mam tu na myśli bardzo wydatny wzrost czynności w komórkach kasowo-skarbcowych, gdzie wzrost asortymentu bilonu niestety nie przyniósł zmniejszenia się czynności a przeciwnie spotęgował trudności.

Również zanotować należy bardzo poważny wzrost rachunków w ramach czynności zastępczych, spowodowanych ustanowieniem Funduszu Rozwoju Rolnictwa, jak też niełatwe zagadnienie inwestycji scentralizowanych i zdecentralizowanych, które przecież wymaga dużo wkładu pracy i to nie zawsze tylko rachunkowej. Dlatego też te odcinki pracy zostały zasilone wygospodarowanymi nadwyżkami, które prawdopodobnie trudno byłoby wykonać należycie bez tych pozyskanych rezerw.

Na zakończenie uważam, że można postawić wniosek, aby zrezygnować z podwójnego sporządzania awizów ze względu na to że, jak należy przypuszczać, poważna większość oddziałów w kraju została objęta przedmiotowymi zmianami organizacyjnymi, a ewentualnie pozostałe oddziały powinny ze względów organizacyjnych i praktycznych podporządkować się prawu większości.

Oddziały opracowują regulaminy organizacyjne

I ODDZIAŁ MIEJSKI W OLSZTYNIE

Opracowując regulamin organizacyjny dla naszego oddziału, stosownie do wydanych „Przepisów organizacyjnych dla oddziałów operacyjnych NBP”, mieliśmy przede wszystkim na uwadze takie zagadnienia jak:

1. Ujęcie w regulaminie organizacyjnym możliwie wszystkich zagadnień wymagających unormowania na terenie oddziału w sposób jak najbardziej wyczerpujący, przy jednoczesnym zachowaniu ramowego charakteru regulaminu.

2. Szczegółowe określenie kompetencji i uprawnień osób na kierowniczych stanowiskach w oddziale z jednoczesnym podkreśleniem odpowiedzialności ich w zakresie nadzoru i kontroli.

3. Określenie zakresu czynności poszczególnych komórek organizacyjnych w oddziale oraz zasad współpracy między tymi komórkami.

W celu spełnienia przez regulamin organizacyjny postawionych wyżej postulatów całość przepisów zgrupowano następująco:

- I. Charakterystyka ogólna oddziału.
- II. Struktura organizacyjna oddziału.
- III. Zakres kompetencji pracowników na kierowniczych stanowiskach oraz odpowiedzialność w zakresie nadzoru i kontroli.
- IV. Zakres uprawnień do podpisywania pism i dokumentów.
- V. Zakres czynności poszczególnych komórek organizacyjnych.
- VI. Formy współpracy między poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w oddziale.
- VII. Obieg dokumentów i korespondencji.
- VIII. Organizacja szkolenia zawodowego.
- IX. Współpraca z czynnikami polityczno-gospodarczymi i władzami miejscowymi.

Regulamin opracowany w ten sposób wyczerpuje w zasadzie wszystkie ważniejsze zagadnienia natury organizacyjnej, występujące w pracy oddziału, co pozwoliło na ograniczenie zarządzeń wewnętrznych dyrektora oddziału, normujących poprzednio te sprawy.

Uznając z jednej strony konieczność ujęcia postanowień regulaminu w sposób ramowy — z drugiej zaś strony potrzebę możliwie szczegółowego określenia zakresu czynności a co za tym idzie i odpowiedzialności — nie tylko komórek organizacyjnych ale również poszczególnych pracowników — wprowadzono karty pracy, jako załączniki do regulaminu. Karty te są bieżąco uaktualniane i zawierają w odniesieniu do pracowników wydziału operacyjno-rachunkowego oraz komórki organizacyjno-administracyjnej wyszczególnienie wykonywanych czynności z podaniem podstawowych przepisów normujących odcinek pracy przydzielony danemu pracownikowi. W odniesieniu do pracowników pionu A karty pracy zastąpiono szczegółowo opracowanym „Programem-terminarzem czynności”, który wprowadzony został jako obowiązujący zarządzeniem wewnętrznym dyrektora oddziału. Natomiast załącznik do regulaminu stanowi wykaz przedsiębiorstw przydzielonych do obsługi poszczególnym inspektorom kredytowym oraz podział czynności pomiędzy pracowników komórki ekonomicznej, jaka jest utworzona w naszym oddziale.

Zdaje sobie sprawę, że opracowanie regulaminu organizacyjnego w zakresie przeze mnie podanym jest możliwe

oraz — jak wykazała praktyka naszego oddziału — bardzo celowe tylko w warunkach oddziałów większych, zarówno pod względem ilości etatów jak i zakresu czynności.

Biorąc pod uwagę zasadniczy wpływ, jaki ma odpowiednie ustawienie zagadnień organizacyjnych, na właściwe wykonanie zadań stojących przed oddziałem, konieczne jest rozwiniecie jak najszerszej dyskusji i wymiany doświadczeń z tego zakresu. W związku z tym chcę podzielić się niektórymi rozwiązaniami, jakie przyjęto w regulaminie organizacyjnym I Oddziału Miejskiego w Olsztynie.

Wobec tego, że omówienie całego regulaminu przekraczałoby ramy jednego artykułu ograniczę się do kilku wybranych zagadnień, zgodnie z kierunkami przyjętymi przez oddział przy redagowaniu regulaminu.

I. Charakterystyka ogólna

Oddział zaliczony jest do kategorii pierwszej. I Oddział Miejski w Olsztynie jest oddziałem zasilającym dla wszystkich oddziałów operacyjnych NBP, mających swoją siedzibę na terenie województwa olsztyńskiego. Oddział obejmuje zakresem swej działalności kredytowanie i kontrolę przedsiębiorstw wchodzących do następujących działów gospodarki narodowej:

- 1) handel państwowy (hurt i detal),
- 2) handel spółdzielczy (pion ZSS i CRS),
- 3) usługi,
 - a) transport i łączność,
 - b) inne usługi.

I Oddział Miejski w Olsztynie jest oddziałem zbiorczym dla czynności planu kasowego w okręgu obejmującym miasto i powiat olsztyński. Oddział prowadzi ponadto obsługę kasową w stosunku do jednostek budżetowych, budżetowanych, zjednoczeń i banków specjalnych (Bank Inwestycyjny, Bank Rolny, Powszechna Kasa Oszczędności, spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe). Oddział wykonuje również czynności wchodzące w zakres operacji walutowych i dewizowych.

II. Struktura organizacyjna oddziału

Podstawowymi komórkami organizacyjnymi w oddziale są:

1. Wydział planowania i kredytów
2. Wydział operacyjno-rachunkowy
3. Komórka organizacyjno-administracyjna.

Wydział planowania i kredytów oraz komórka organizacyjno-administracyjna dzielą się z kolei na poszczególne stanowiska pracy — wieloosobowe bądź jednoosobowe. W skład wydziału operacyjno-rachunkowego wchodzi sekcja. W ramach sekcji następuje dopiero dalszy podział na stanowiska pracy.

Dla wykonania swych zadań wyżej wymienione komórki organizacyjne mają przydzieloną następującą ilość etatów:

Wydział planowania i kredytów	— 21 etatów "U"
Wydział operacyjno-rachunkowy	— 69 etatów "U"
Komórka organizacyjno-administracyjna	— 8 etatów "U"

Razem	98 etatów "U"
Komórka organizacyjno-administracyjna	14 etatów "F"

Ogółem 112 etatów

Jako załącznik do regulaminu sporządzono zestawienie etatów w poszczególnych sekcjach i stanowiskach pracy, które uaktualniane jest w miarę zachodzących zmian w strukturze organizacyjnej oddziału. Część składową regulaminu stanowią również schematy organizacyjne w ujęciu graficznym, opracowane dla całego oddziału oraz poszczególnych jego pionów. Obrazują one zarówno funkcjonalne powiązanie poszczególnych stanowisk oraz komórek organizacyjnych jak i strukturę oddziału oraz zakres kompetencji.

III. Zakres kompetencji pracowników na kierowniczych stanowiskach oraz odpowiedzialność w zakresie nadzoru i kontroli

W celu ustalenia kompetencji oraz uniknięcia zaniedbań w zakresie nadzoru i kontroli przez pracowników zajmujących stanowiska kierownicze ustala się co następuje: do kierowniczych stanowisk w oddziale, oprócz dyrektora i zastępcy dyrektora oddziału, zalicza się:

- naczelnika wydziału planowania i kredytów,
- głównego księgowego oddziału,
- inspektora będącego kierownikiem komórki organizacyjno-administracyjnej,
- starszych inspektorów planowania i kredytów, kierujących wieloosobowymi stanowiskami pracy,
- kierowników sekcji w wydziale operacyjno-rachunkowym.

Zakres kompetencji pracowników na kierowniczych stanowiskach ustala się w sposób następujący:

1. Dyrektor oddziału niezależnie od kierowania całością spraw wchodzących w zakres działalności oddziału, sprawuje bezpośredni nadzór nad wydziałem planowania i kredytów oraz sprawami kadrowymi i organizacyjnymi, wchodzącymi do zakresu czynności komórki organizacyjno-administracyjnej. Ponadto do kompetencji dyrektora oddziału zastrzeżone są sprawy związane z obsługą przedsiębiorstw "S" i prowadzeniem kancelarii tajnej. W związku z tym dyrektor podejmuje decyzje z zakresu pracy wyżej wymienionych komórek we wszystkich przypadkach określonych obowiązującymi przepisami.

Zastępca dyrektora oddziału sprawuje kontrolę i nadzór nad wydziałem operacyjno-rachunkowym oraz komórką organizacyjno-administracyjną w części dotyczącej straży bankowej, budżetu Banku oraz pozostałych spraw administracyjno-gospodarczych.

W przypadku nieobecności dyrektora oddziału całością spraw występujących w oddziale kieruje zastępca dyrektora, do uprawnień którego należeć będzie wtedy również podejmowanie decyzji w sprawach zastrzeżonych do wyłącznej kompetencji dyrektora oddziału.

2. Na czele wydziału planowania i kredytów stoi naczelnik wydziału, który sprawuje kierownictwo wydziałem w sposób zapewniający jak najlepsze wykonanie zadań stojących przed wydziałem, a wynikających z obowiązujących przepisów bankowych jak również aktualnej sytuacji ekonomicznej okręgu bankowego. W szczególności do obowiązków naczelnika wydziału należy:

- organizowanie i koordynowanie czynności wykonywanych w wydziale przez poszczególne stanowiska pracy,
- nadawanie kierunku pracy poszczególnym komórkom organizacyjnym wydziału (stanowiska pracy) i wskazywanie sposobów prawidłowego wykonywania zadań,
- kontrolowanie przebiegu wykonania czynności ujętych w obowiązujących przepisach bankowych, wytycznych oddziału wojewódzkiego i ustaleniach dyrektora oddziału,

- interpretacja obowiązujących przepisów z pionu A,
- dokonywanie przydziału przedsiębiorstw do obsługi poszczególnym inspektorom kredytowym,
- informowanie dyrektora oddziału o ważniejszych sprawach, które występują w bieżącej pracy wydziału.

Naczelnika wydziału zastępuje w czasie jego nieobecności kierownik komórki ekonomicznej.

3. Naczelnik wydziału operacyjno-rachunkowego pełni jednocześnie funkcję głównego księgowego oddziału. Naczelnik wydziału sprawuje nadzór nad prawidłowym i zgodnym z przepisami wykonywaniem czynności w ramach poszczególnych sekcji oraz koordynuje pracę w wydziale. Do zadań naczelnika wydziału operacyjno-rachunkowego należy ponadto:

- interpretacja przepisów z pionu B,
- bezpośrednie kontrolowanie zasadniczych czynności wykonywanych w wydziale oraz sporządzanie planu kontroli okresowych dla starszego kontrolera przeprowadzającego kontrolę wewnętrzną w wydziale,
- czuwanie nad prawidłową realizacją planów szkolenia zawodowego,
- zatwierdzanie podziału zasadniczych czynności ujętych w karcie pracy na poszczególnych pracowników,
- przekazywanie dyrektorowi oddziału wniosków dotyczących spraw personalnych i zagadnień organizacyjnych.

Naczelnika wydziału zastępuje w czasie jego nieobecności kierownik sekcji rachunkowości.

4. Bezpośredni nadzór nad całością spraw wykonywanych w komórce organizacyjno-administracyjnej sprawuje kierownik komórki w stopniu inspektora. Kierownik komórki organizacyjno-administracyjnej organizuje pracę w poszczególnych stanowiskach pracy w komórce oraz czuwa, aby czynności wykonywane przez te stanowiska miały oparcie w obowiązujących przepisach. Ponadto do obowiązków kierownika komórki organizacyjno-administracyjnej w szczególności należy:

- przeprowadzanie kontroli wewnętrznej w stanowiskach pracy komórki, z wyjątkiem spraw zastrzeżonych do kompetencji dyrektora oddziału,
- organizowanie szkolenia zawodowego,
- informowanie dyrektora oddziału lub zastępcę dyrektora o ważniejszych zagadnieniach występujących w pracy komórki organizacyjno-administracyjnej,
- nadzór nad pracownikami fizycznymi.

5. Na czele wieloosobowych stanowisk pracy w wydziale planowania i kredytów stoją kierownicy tych stanowisk. Kierują oni pracą na odnośnych stanowiskach, kontrolują jej przebieg i odpowiadają za jej prawidłowe wykonanie. Do obowiązków ich w szczególności należy:

- opracowywanie planu pracy w zakresie danego stanowiska,
- wykonywanie okresowej kontroli wewnętrznej, zleconej przez naczelnika wydziału,
- organizowanie szkolenia zawodowego,
- współudział w inspekcjach w przedsiębiorstwach, przeprowadzanych przez poszczególnych inspektorów,
- bieżące kierowanie pracą danego stanowiska w oparciu o materiały z kontroli kameralnej oraz z inspekcji w przedsiębiorstwach.

6. Poszczególnymi sekcjami w wydziale operacyjno-rachunkowym kierują kierownicy sekcji. Do podstawowych obowiązków kierowników sekcji należy:

— organizowanie pracy w sekcji i koordynowanie czynności pomiędzy poszczególnymi stanowiskami pracy w ramach sekcji,

— dokonywanie podziału czynności pomiędzy pracowników sekcji i przedstawianie projektu do zatwierdzenia przez głównego księgowego,

— przeprowadzanie kontroli wewnętrznej w sekcji, przede wszystkim bieżącej oraz okresowej w zakresie przewidzianym w planie zbiorczym,

— interpretowanie obowiązujących zarządzeń i dopilnowanie, aby ustalenia zawarte w tych zarządzeniach wprowadzane były prawidłowo i terminowo w życie,

— prowadzenie szkolenia w ramach sekcji.

Kierownicy wymienionych wyżej komórek organizacyjnych, przy wykonywaniu czynności wchodzących w zakres ich obowiązków, powinni postępować zgodnie z obowiązującymi przepisami bankowymi i ogólnie obowiązującymi aktami normatywnymi. Kierownicy komórek organizacyjnych odpowiedzialni są za poziom czynności wykonywanych przez podległy im personel oraz za zgodność podejmowanych decyzji z obowiązującymi przepisami.

W przypadkach stwierdzenia naruszeń obowiązujących przepisów kierownicy powinni występować z odpowiednimi wnioskami do dyrektora oddziału, który podejmuje ostateczną decyzję odnośnie dalszego załatwienia sprawy.

IV. Formy współpracy między poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w oddziale

W celu sprawniejszego oraz lepszego wykonania zadań stojących przed oddziałem niezbędna jest jak najdalej posunięta współpraca wszystkich komórek organizacyjnych oddziału. Współpraca ta powinna przejawiać się zarówno w stosunkach służbowych między poszczególnymi komórkami jak i na płaszczyźnie wzajemnej współpracy i pomocy koleżeńskej.

1. Dyrektor oddziału realizuje zasadę współpracy z podległym personelem przez:

a) organizowanie i prowadzenie narad z kierowniczymi pracownikami oddziału dwa razy w miesiącu,

b) udzielanie wytycznych dotyczących polityki kredytowej, wykonania zasadniczych planów — kasowego i kredytowego oraz innych podstawowych zagadnień występujących w oddziale,

c) organizowanie i koordynowanie współpracy poszczególnych komórek organizacyjnych w oddziale.

2. Współpracę między wydziałem planowania i kredytów a wydziałem operacyjno-rachunkowym nawiązują i utrzymują w pierwszym rzędzie naczelnicy tych wydziałów. Współpraca polega między innymi na terminowym przekazywaniu przez wydział planowania i kredytów do wydziału operacyjno-rachunkowego pism, dokumentów i notatek dotyczących:

a) limitów i terminów spłaty kredytu udzielonego poszczególnym przedsiębiorstwom,

b) zmian w stosowanym oprocentowaniu i innych danych niezbędnych do prawidłowego naliczania odsetek (podwyższona stopa procentowa, ulgowe oprocentowanie),

c) danych dotyczących zmian w prowadzonych rachunkach bankowych kontrolowanych przedsiębiorstw (otwieranie nowych rachunków, reorganizacja przedsiębiorstw itp.),

d) decyzji dotyczących zasad rozliczeń (przedłużenie cyklu rozliczeń, przedłużenie okresu złożenia żądań zapłaty do banku itp.),

e) innych danych, wytycznych i zarządzeń, będących w posiadaniu wydziału planowania i kredytów, niezbędnych do prawidłowego wykonywania czynności w pionie operacyjno-rachunkowym.

Wydział operacyjno-rachunkowy dostarcza do wydziału planowania i kredytów dane dotyczące:

a) stanów rachunków bankowych,

b) stanów należności i zobowiązań inkasowych,

c) wyników bieżącej kontroli obrotu gotówkowego,

d) terminowości odprowadzania utargów przez przedsiębiorstwa,

e) ewidencji z zakresu planu kasowego,

f) ewentualnych innych danych z zakresu czynności wykonywanych w wydziale.

Dane powyższe przekazywane są do odpowiednich wydziałów w trybie i w terminach określonych szczegółowymi przepisami bankowymi jak również na podstawie ustaleń wydanych przez dyrektora oddziału, w porozumieniu z zainteresowanymi naczelnikami wydziałów.

3. Współpracę w ramach wzajemnej pomocy koleżeńskej w poszczególnych komórkach organizacyjnych oddziału inicjują kierownicy tych komórek, w porozumieniu z naczelnikami wydziałów lub dyrektorem oddziału.

4. Do zasadniczych form współpracy i koordynacji czynności pomiędzy poszczególnymi stanowiskami pracy w ramach wydziału planowania i kredytów należy zaliczyć:

a) **Kolegium kredytowe.** Kolegium kredytowe jest zespołem kolektywnym, powołanym przez dyrektora oddziału. Zadaniem jego jest ustalanie aktualnych wytycznych do pracy pionu planowania kredytowego oraz podejmowanie konkretnych wniosków dotyczących spraw organizacyjnych i zagadnień kredytowych, wynikających z problematyki kontrolowanych przedsiębiorstw.

Na kolegium powinny być również omawiane zagadnienia planu kasowego w zakresie określonym Instrukcją Służbową Nr A/1. W skład kolegium kredytowego wchodzi: dyrektor i zastępca dyrektora oddziału, naczelnik wydziału planowania i kredytów oraz kierownicy stanowisk pracy w wydziale planowania i kredytów. Ponadto przy omawianiu spraw dotyczących planu kasowego w posiedzeniach kolegium udział bierze przedstawiciel II Oddziału Miejskiego.

Posiedzenia kolegium powinny się odbywać w miarę potrzeb, co najmniej jednak raz w miesiącu. Posiedzenia powinny być protokolowane. Protokoły otrzymują wszyscy uczestnicy kolegium kredytowego. Na posiedzeniach należy ustalać konkretne terminy wykonania poszczególnych prac ze wskazaniem osób odpowiedzialnych za realizację zadań. Kierownicy stanowisk obowiązani są omawiać na kolejnych posiedzeniach wykonanie wniosków podjętych na poprzednim posiedzeniu kolegium kredytowego.

b) **Komisję kredytową.** Komisję kredytową, jako organ doradczy dyrektora oddziału, powołano w celu pogłębienia analizy całokształtu działalności kontrolowanych przedsiębiorstw oraz zapewnienia właściwego podejmowania decyzji kredytowych i powiązania ich z wytycznymi planu kredytowego. W skład komisji kredytowej wchodzi: naczelnik wydziału, kierownicy komórki kredytów oraz inspektorzy kredytowi kontrolujący omawiane przedsiębiorstwa. Do zakresu prac komisji kredytowej należy przedstawianie wniosków dotyczących następujących zagadnień:

— przyznania kredytu na podstawie kwartalnych i dodatkowych wniosków kredytowych przedsiębiorstw,

- stosowania środków oddziaływania kredytowego i pozakredytowego,
- przyznawania kredytów na inwestycje zdecentralizowane oraz kapitalne remonty,
- kredytowania pełnego stanu należności od odbiorców lub pozbawiania przedsiębiorstwa prawa korzystania z tego przywileju,
- przyznania kredytu płatniczego (punkt 105 Instrukcji Służbowej A/8).

Niezależnie od zagadnień podanych wyżej na posiedzeniach komisji kredytowej powinna być również dokonywana analiza sytuacji finansowej przedsiębiorstw niekredytowanych oraz ustalenie w stosunku do tych przedsiębiorstw form oddziaływania pozakredytowego. Z posiedzeń komisji kredytowej powinny być sporządzane protokoły. Ustalenia dokonane na komisji kredytowej powinny:

- posłużyć jako materiał do podania przedsiębiorstwu warunków na jakich kredyt został udzielony,
- być wykorzystane do opracowania indywidualnego programu działania w stosunku do danego przedsiębiorstwa.

Komisja kredytowa spełnia również postulat zacieśnienia współpracy pomiędzy poszczególnymi stanowiskami pracy w wydziale, ponieważ w pracach komisji bierze udział kierownik komórki ekonomicznej, a wnioski podjęte na posiedzeniach wykorzystywane są przy opracowywaniu planu pracy dla całego wydziału.

c) Działalność komórki ekonomicznej. W związku z tym, że komórka ekonomiczna skupia czynności związane ze statystyką zbiorczą, analizą i sprawozdawczością wydziału, opracowuje ona kwartalny biuletyn informacyjny, zawierający ocenę wykonania planu kasowego, kredytowego oraz planu kredytowania. Wnioski wypływające z tej oceny, zatwierdzone przez dyrektora oddziału, stanowią wraz z dyrektywami wynikającymi z listu Prezesa NBP i listu

dyrektora oddziału wojewódzkiego oraz ustaleniami dokonanymi na komisji kredytowej wytyczne do stosowania przez oddział odpowiedniej polityki kredytowej. Wytyczne te ujęte są następnie w zbiorczym planie pracy, obowiązującym wszystkie stanowiska pracy w wydziale. W planie pracy ujęte są również zagadnienia wymagające wspólnej rozpracowania. W szczególności współpraca poszczególnych stanowisk pracy w wydziale realizowana jest w następujących formach:

- wspólne przeprowadzanie inspekcji w przedsiębiorstwach przez pracowników kredytowych oraz pracowników komórki ekonomicznej (dotyczy to przede wszystkim tak zwanych inspekcji kompleksowych),

- wymiana informacji i materiałów z inspekcji (dotyczy zarówno inspekcji o tematyce kredytowej jak i kontroli obrotu gotówkowego i funduszu płac, które to materiały wykorzystywane są przez komórkę ekonomiczną w sprawozdaniach do oddziału wojewódzkiego oraz w informacjach dla władz polityczno-gospodarczych),

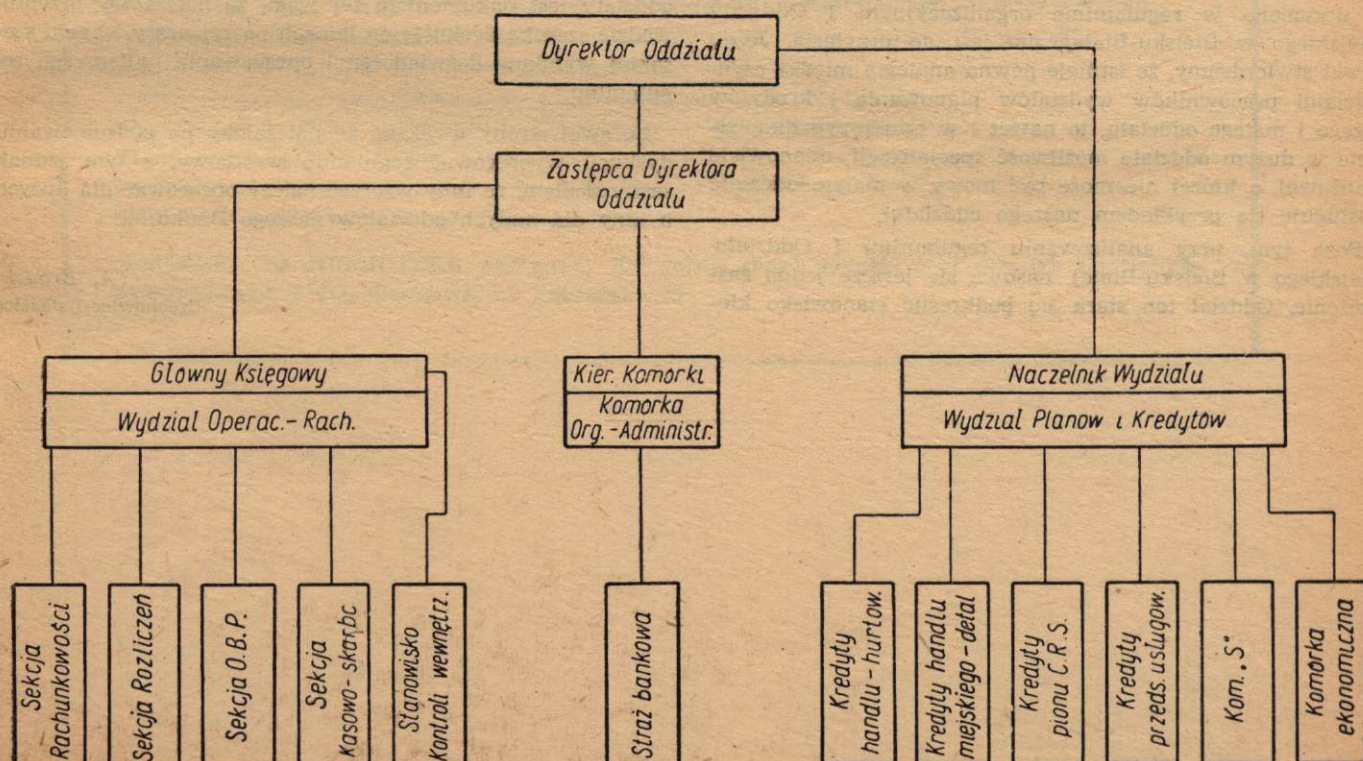
- przekazywanie danych przez komórkę kredytów do prowadzenia statystyki oddziałowej z planu kredytowego i planu kredytowania,

- przekazywanie przez komórkę ekonomiczną bieżących informacji dotyczących realizacji planu kasowego oraz przekazywanie przez komórkę kredytów informacji o przebiegu wykonania planu obrotów przez przedsiębiorstwa i o zaopatrzeniu rynku,

- wspólne rozpracowywanie wybranych zagadnień wchodzących do zakresu problematyki obiegu pieniężnego lub funduszu płac w przekroju wszystkich przedsiębiorstw lub danej branży kontrolowanej przez oddział.

Podane wyżej formy współpracy realizowane są zarówno na szczeblu kierowników stanowisk pracy jak i przez poszczególnych inspektorów planowania kredytowego.

Schemat organizacyjny I Oddział Miejski NBP w Olsztynie



Regulamin organizacyjny małego oddziału

W związku z opublikowaniem w Nr 10/59 Wiadomości Narodowego Banku Polskiego regulaminu organizacyjnego I Oddziału Miejskiego w Bielsku-Białej, chciałbym zabrać głos w dyskusji.

Nie negując absolutnie obu wymienionych tendencji tak w zakresie podkreślenia zasady jednoosobowego kierownictwa, z zastrzeżeniem uprawnień specjalnych dyrektora oddziału, jak i umocnienia stanowiska bezpośredniego przełożonego, a więc kierownika zespołu czy sekcji, jednak uważam, że w ten sposób opracowany regulamin organizacyjny jest w swojej zasadzie niemożliwy do przyjęcia przez mniejsze oddziały naszego Banku, gdyż tak szczegółowe ujęcie regulaminu uniemożliwiałoby w zasadzie sprawną pracę małego oddziału.

Posługując się na przykład kryteriami I Oddziału Miejskiego w Bielsku-Białej w tak zwanym (potocznie) kierownictwie oddziału znajdują się: dyrektor, zastępca dyrektora, naczelnicy wydziałów, kierownicy zespołów i sekcji, a zatem w tak zwanym kierownictwie faktycznie zatrudnionych w danym przykładzie jest dziesięć osób i ci zasadniczo kierują w mniejszym czy większym zakresie całością prac.

Analogiczna sytuacja w małym oddziale przedstawia się następująco: — dyrektor, naczelnicy, starszy inspektor — zastępca naczelnika, starszy księgowy — zastępca naczelnika (głównego księgowego) — a zatem pięć osób, z tym jednak zastrzeżeniem, że niestety zdarza się, iż naczelnicy wykonują czasem bezpośrednio czynności operacyjne, a w zasadzie ich służbowi zastępcy są już tylko pracownikami bezpośrednio operacyjnymi.

Przyjmując, że zakres czynności i kompetencji w oddziale dużym i małym jest proporcjonalnie identyczny (te same zarządzenia i przepisy), a z uwagi na mniejszą ilość pracowników małego oddziału, struktura jego jest tego rodzaju że każdy pracownik musi znać kilka instrukcji i na skutek tego nie może się specjalizować i pozostaje z konieczności tak zwanym „omnibusem”; zatem tego rodzaju specyfikacja kompetencyjna poszczególnych pracowników oddziału, jak to uczyniono w regulaminie organizacyjnym I Oddziału Miejskiego w Bielsku-Białej, nie jest do przyjęcia. Jeżeli nawet stwierdzamy, że istnieje pewna analogia między czynnościami pracowników wydziałów planowania i kredytów dużego i małego oddziału, to nawet i w tym przypadku istnieje w dużym oddziale możliwość specjalizacji, mianowicie branżowej, o której nie może być mowy w małym oddziale (posługuję się przykładem naszego oddziału).

Poza tym, przy analizowaniu regulaminu I Oddziału Miejskiego w Bielsku-Białej, nasuwa się jeszcze jedno zastrzeżenie. Oddział ten stara się podkreślić stanowisko kie-

rowników zespołów czy sekcji przez nakreślenie im „szerokich uprawnień” kompetencyjnych, tak w zakresie kierownictwa podległej im komórki, jak i w zakresie spraw kadrowych. Trudno się ustosunkować do określenia „szerokie uprawniaenia”, gdyż w danym przypadku nie wiadomo co autor przez to rozumie.

Twierdząc, że tego rodzaju koncepcja, zresztą zupełnie moim zdaniem słuszną w dużym oddziale, doprowadziłaby do załamania się działalności oddziału małego, w sensie prowadzenia jednolitej zwartej polityki gospodarczej terenu.

W naszej organizacji stanowisku kierownika zespołu czy sekcji odpowiada tak zwany kierownik jedno- czy wieloosobowego stanowiska pracy, a zatem sprawne kierowanie oddziałem czy wydziałem wymagałoby ciągłego nadzorowania pozostałych pracowników o charakterze tak zwanych „kierowników” i w konsekwencji doprowadziłoby do takiego stanu, że większość pracowników małego oddziału stanowiłaby *sui generis* kadrę kierowników.

Moim zdaniem zagadnienie pracy małego oddziału należy oprzeć w zasadzie na szerokim systemie pracy kolegalnej z zaznaczeniem tylko paru stanowisk mających pewną z góry nakreśloną samodzielność w zakresie przydzielonych im zagadnień, przy jednoczesnym silnym podkreśleniu zasady odpowiedzialności wszystkich pracowników wobec naczelników wydziałów oraz naczelników wobec dyrektora oddziału, przy jednoczesnym wyjaśnieniu pozostałym pracownikom zasad hierarchii organizacyjnej i kierowniczej, przyjętej w danym oddziale.

Zgodnie z powyższą tezą opracowaliśmy w naszym oddziale regulamin organizacyjny, opierając się na zarysie wytycznych otrzymanych z naszego oddziału wojewódzkiego, z tym jednak zastrzeżeniem, że większość zagadnień pracy i kierownictwa rozpracowaliśmy pod kątem możliwości naszego, w danym przypadku, małego oddziału.

Zgadzam się z propozycją dyrektora I Oddziału Miejskiego w Bielsku-Białej, że regulamin organizacyjny danego oddziału jest dokumentem tej wagi, że należałoby przeprowadzić szeroką dyskusję na łamach naszej prasy, w celu szerokiej wymiany doświadczeń i opracowania najlepszego regulaminu.

Ze swej strony uważam, że należałoby po podsumowaniu dyskusji wypracować regulamin wzorcowy, z tym jednak zastrzeżeniem, że inny wzorzec należy opracować dla dużych a inny dla małych oddziałów naszego Banku.

A. Brodzki
Czechowice-Dziedzice

Nakładem Polskich Wydawnictw Gospodarczych ukaże się w I kwartale 1960 r.

BIBLIOTEKA RADY ROBOTNICZEJ

III wyd. poprawione i uzupełnione

oprawa: pudełko płóciennie-tekturowe

cena zł 37.—

BIBLIOTEKA składa się z cyklu 17 broszur, stanowiących w całości popularny podręcznik ekonomiki przedsiębiorstwa przemysłowego.

BIBLIOTEKA przeznaczona jest dla szerokiego aktywu gospodarczego i społecznego w zakładach przemysłowych.

W stosunku do poprzednich wydań III wydanie BIBLIOTEKI jest rozszerzone przez:

- włączenie nowych tematów, tj. zatrudnienie w przedsiębiorstwie przemysłowym, fundusz zakładowy oraz produkcja eksportowa w przedsiębiorstwie,
- uaktualnienie węzłowych zagadnień przedsiębiorstw do sytuacji z ostatnich miesięcy 1959 r. i w nawiązaniu do uchwał Krajowej Rady Działaczy Samorządu Robotniczego z m-ca grudnia 1959 r.

TEMATYKA BROSZUR BIBLIOTEKI:

O przedsiębiorstwie przemysłowym i samorządzie robotniczym — opr. Jerzy Lisikiewicz

Place w przedsiębiorstwie przemysłowym — M. Kuczyński

Zatrudnienie w przedsiębiorstwie przemysłowym — Jerzy Kortan

Koszty w przedsiębiorstwie przemysłowym — Zdzisław Fedak

Ceny i rentowność przedsiębiorstwa przemysłowego — Z. Fedorowicz

Fundusz zakładowy — Marian Kuczyński

Gospodarka środkami trwałymi i finansowanie inwestycji — J. Szyrocki

Gospodarka finansowa w przedsiębiorstwie — Z. Krzyżkiewicz

Zaopatrzenie i gospodarka materiałowa — B. Sołtysiński

Organizacja zbytu i analiza rynku w przedsiębiorstwie przemysłowym — Jerzy Bengom

Ocena gospodarczej działalności przedsiębiorstwa przemysłowego — Jerzy Więckowski

Jak czytać bilans przedsiębiorstwa przemysłowego — W. Bień

Zasady organizacji przedsiębiorstwa przemysłowego — Z. Zbichorski

Planowanie produkcji w przeds. przemysłowym — Wiesław Spruch

Zagadnienia postępu technicznego — Janusz Tymowski

Produkcja eksportowa w przeds. przemysłowym — Julian Gren

Słowniczek i skorowidz rzeczowy.

Zamówienia na BIBLIOTEKĘ przyjmują Księgarnie Domu Książki oraz Ośrodek Upowszechniania Książek PWG, Warszawa, ul. Poznańska 15.