

# WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego

---



Miesięcznik



## SPIS TREŚCI

### DZIAŁ ARTYKUŁOWY

|                                                                                                        | Str. |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1. Przemówienie Prezesa Narodowego Banku Polskiego <i>E. Droźniaka</i> . . . . .                       | 105  |
| 2. Węzłowe zagadnienia w pracy Narodowego Banku Polskiego w roku 1960 — <i>L. Gluck</i> . . . . .      | 108  |
| 3. Znow o granicach akcji kredytowej — <i>Z. Federowicz</i> . . . . .                                  | 116  |
| 4. „O komisji kredytowej — pozytywnie” — <i>R. Królikowski</i> . . . . .                               | 122  |
| 5. O komisji kredytowej — <i>Z. Grzybowski</i> . . . . .                                               | 124  |
| 6. Stopa procentowa w Polsce w latach 1945—1958 — <i>K. Neumann</i> . . . . .                          | 126  |
| 7. Finansowanie kapitałnych remontów w zarządach budynków mieszkalnych — <i>K. Dachowski</i> . . . . . | 133  |
| 8. Problem zatrudnienia kobiet w NBP — <i>L. Laskowski</i> . . . . .                                   | 137  |

### Z DOŚWIADCZEŃ RADZIECKICH I KRAJÓW DEMOKRACJI LUDOWEJ

|                                                                  |     |
|------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. Z aktualnych problemów bankowości — <i>A. Zwass</i> . . . . . | 141 |
|------------------------------------------------------------------|-----|

### Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

|                                                                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. Kredyt w rachunku bieżącym i skuteczność jego stosowania w odniesieniu do spółdzielczości pracy — <i>K. Przyborowska</i> . . . . . | 144 |
| 2. Komórka ekonomiczno-statystyczna w oddziale terenowym NBP — <i>D. Cywińska</i> . . . . .                                           | 150 |
| 3. Analiza normatywów w przedsiębiorstwach handlowych — <i>A. Ormiński</i> . . . . .                                                  | 153 |

---

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. 4.III.60. Nakł. 5.500 egz. Pap. gazetowy 50 g A1. Ark. wyd. 10,75  
 Stołeczne Zakłady Graficzne. Zakład Wydawniczy. Zam. 53. — C-30



### PRZEMÓWIENIE PREZESA NARODOWEGO BANKU POLSKIEGO E. DROŻNIAKA

wyłoszone w dniu 19 stycznia bieżącego roku w dniu otwarcia narady  
dyrektorów oddziałów wojewódzkich

Otwieram naradę i witam wszystkich obecnych. Pozwólcie, towarzysze, że dziś, przed rozpoczęciem obrad, chwilę uwagi i kilka słów poświęcimy piętnastolecu Narodowego Banku Polskiego. Po namyśle postanowiliśmy nie urządzać jakichś na szerszą skalę obchodów i uroczystości z okazji tej rocznicy, ażeby się utrzymać w stylu skromności i oszczędności. Zamierzaliśmy początkowo zrobić zjazd wszystkich dyrektorów naszych oddziałów operacyjnych, zjazd roboczy, ale i z tego zrezygnowaliśmy i rozpoczęcie roku 1960 ograniczamy do dzisiejszej narady, w której biorą udział dyrektorzy oddziałów wojewódzkich, dyrektorzy departamentów Centrali Banku. W nawiasie dodam, że nie zrezygnowaliśmy w ogóle z myśli zwołania kiedyś zjazdu dyrektorów wszystkich oddziałów operacyjnych, ażeby omówić z nimi wspólnie wszystkie sprawy, którymi żyjemy w Narodowym Banku Polskim, ale zrobimy to później, przy jakiejś innej okazji.

Rok bieżący, nie ten kalendarzowy, ale liczony od dnia 22 lipca ubiegłego roku, jest rokiem obchodów piętnastolecia istnienia Polski Ludowej. Od dnia 22 lipca 1944 roku, od daty wydania Manifestu Lipcowego Polskiego Komitetu Wyzwolenia Narodowego w Lublinie powstawała Polska Ludowa. Manifest ten, wydany na skrawku wyzwolonej już wówczas Polski, wieścił narodowi wyzwolenie spod straszliwej okupacji hitlerowskiej, ale równocześnie wieścił ludowi polskiemu wyzwolenie społeczne i wyzwolenie polityczne.

Od dnia 22 lipca 1944 roku, a już naprawdę od dnia 12 stycznia 1945 roku, od dnia rozpoczęcia wielkiej, ostatniej ofensywy Armii Czerwonej i Wojska Polskiego u jej boku, w Polsce Ludowej codziennie działy się wielkie rzeczy, codziennie działo się coś nowego. Dziś przypominamy sobie jak wówczas wyzwalane były coraz to nowe miasta i wsie polskie, jak wyzwalane były przez Armię Czerwoną i Wojsko Polskie miliony Polaków z niewoli, z obozów pracy, z obozów śmierci. Armia Czerwona z Wojskiem Polskim u boku biła na głowę bestię hitlerowską, aż ją wreszcie dobiła, wywalczając bezwarunkową kapitulację.

Od dnia 22 lipca 1944 roku, idąc za wskazaniem Manifestu Lipcowego, lud pracujący Polski uwal-

niał się od władzy obszarników i kapitalistów, obejmował we władanie ziemię, fabryki i wszystkie warztaty pracy. Brał swe losy w swoje ręce. Rozpoczął budowę Polski Ludowej, Polski socjalistycznej.

I od tej daty stawała się codziennie i staje się nadal Polska socjalistyczna. Przed piętnastoma laty dzień po dniu w trudzie i znoju naród polski odbudowywał zniszczenia, straszliwe zniszczenia powojenne, rozbudowywał swą gospodarkę, rozbudowywał siły wytwórcze swego kraju. Budował nowe życie, budował nowy ustrój.

W ciągu tego roku obchodów piętnastolecia istnienia Polski Ludowej robiliśmy i robimy bilans tego czego dokonaliśmy. Ja tego bilansu dziś robić nie będę, chciałbym tylko krótko uprzytomnić nam dzisiaj, że bilans ten jest oczywiście bilansem dodatnim. Naród polski jako całość po raz pierwszy o wiele lepiej się odżywia i nareszcie jest syty, coraz lepiej się ubiera coraz więcej się uczy, leczy, coraz więcej konsumuje dóbr kulturalnych, likwiduje wiekowe zacofanie, staje się narodem cywilizowanym i kulturalnym. To wszystko zawdzięcza Polsce Ludowej, a w tej Polsce Ludowej samemu sobie. Wszystkiego dokonał pod kierownictwem partii i rządu ludowego.

Wśród tych dat i wydarzeń, które obchodzimy i które przypominają nam wiele przeżyć z tamtego okresu sprzed piętnastu lat dla nas, dla pracowników Narodowego Banku Polskiego, szczególnie ważna jest data 15 stycznia, data powołania, dekretem Krajowej Rady Narodowej, Narodowego Banku Polskiego. Stało się to w trzy dni po rozpoczęciu tej wielkiej, ostatniej ofensywy i na dwa dni przed wyzwoleniem Warszawy, zburzonej, zniszczonej, martwej wówczas.

I oto w warunkach potwornego zniszczenia, w warunkach nieprawdopodobnego chaosu gospodarczego (kilka walut obiegających, kilka poziomów cen), a ponadto wszystko w warunkach trwającej jeszcze wojny, w której kraj nasz i naród nasz brał czynny udział w Polsce Ludowej budowaliśmy nasz Bank. Budowaliśmy go od podstaw albowiem przedwojenny Bank Polski — jak wiadomo — był na emigracji, a mowy nie mogło być o tym, ażeby „Emissionsbank in Polen” mógł sprawować funkcje banku centralne-



go w naszym kraju. Budowaliśmy jednocześnie od podstaw nowy system pieniężny, nowy system kredytowy, nowy system bankowy. Wszystko nowe dla nowego ustroju, bez doświadczeń, a wiele rzeczy w trybie improwizacji.

I oto — jak pamiętamy — już w maju 1945 roku Narodowy Bank Polski z siecią oddziałów, skromniejszą niż dziś, był gotów. W kraju cyrkulowała jedna waluta i działał powołany wówczas nowy system bankowy, dostosowany do ówczesnych warunków i potrzeb kraju, który potem stopniowo przekształciliśmy w system socjalistyczny z Narodowym Bankiem Polskim, jako jego trzonem, na czele.

Warto sobie uprzytomnić, że budowaliśmy Bank w warunkach chaosu i że w tych warunkach na terenie Narodowego Banku Polskiego nie zanotowaliśmy niepowodzeń ani pieniężnych, ani ludzkich. Jakkolwiek krytycznie ocenialibyśmy działalność Banku w okresie tych piętnastu lat, a trzeba krytycznie patrzeć i na własną pracę, jakkolwiek krytycznie ocenialibyśmy jego pracę wczoraj i dziś, uwzględniając w tej krytyce wszystkie błędy i braki, to możemy być dumni z dzieła dokonanego i dokonywanego.

Jako pracownicy Narodowego Banku Polskiego jesteśmy dumni z tego, że jesteśmy współtwórcami

i współnikami tego wszystkiego co się w Polsce dokonało i tego co się w Polsce dokonuje, możemy być dumni z tak pięknie odbudowanej stolicy, odbudowanych i zbudowanych miast i osiedli, uprzemysłowienia kraju itd. itd.

Rezultaty pracy Banku, jego udział w budownictwie, są rezultatami pracy wielotysięcznej rzeszy pracowników Narodowego Banku Polskiego, pracy świadomej, rzetelnej i ofiarnej. Zarząd Narodowego Banku Polskiego dał wyraz tej ocenie pracy pracowników w znanym wam liście do pracowników Narodowego Banku Polskiego.

Towarzysze! Lenin powiedział, że państwo feudalne budowały setki ludzi, państwo kapitalistyczne budowały tysiące ludzi, ale państwo socjalistyczne będą budować miliony ludzi pracujących. My, pracownicy Narodowego Banku Polskiego, jesteśmy świadomymi członkami wielomilionowej rzeszy ludzi pracy, budowniczych Polski socjalistycznej.

Jestem przekonany, że będziemy wszyscy nimi nadal i w pracy naszej, w wysiłku naszym, nie zawiedziemy zaufania partii, zaufania rządu, jakim Bank, jakim my jesteśmy obdarowani i że będziemy pracując nadal rzetelnie służyć wiernie naszemu narodowi, tworząc lepszą jego przyszłość, lepsze jego życie, budując jego moc i potęgę.

## WĘZŁOWE ZAGADNIENIA W PRACY NARODOWEGO BANKU POLSKIEGO W ROKU 1960

### I. Stanowisko zasadnicze

Przed rokiem określiliśmy ogólny kierunek naszego działania pewnym umownym skrótem. Mówiliśmy mianowicie o polityce „trudnego pieniądza”. Otóż pragnę stwierdzić, że ten skrót umowny — polityka „trudnego pieniądza” nie jest i nie może być wystarczający w sytuacji roku 1960. Trzeba go rozwinąć i wzbogacić jego treść ekonomiczną przez postawienie postulatu **maksymalnej efektywności gospodarczej każdej złotówki**. Chodzi mianowicie o to, aby wszelkie środki pieniężne wykorzystywane były w sposób zapewniający największe efekty ekonomiczne.

Jakby to wyglądało na przykładzie niektórych specyficznych problemów roku 1960? Wiemy, że dla całej naszej gospodarki narodowej istnieje zalecenie oszczędności ogólnej, zalecenie liczenia się z każdą złotówką. Realizacja tej tezy jest słuszną wtedy, jeśli nie jest rozumiana jako oszczędność dla oszczędności, ale jeśli stosujemy maksymalną oszczędność po to, ażeby środki pieniężne skierować na te cele, które są najbardziej efektywne. Nie byłaby na przykład celowa taka oszczędność, która spowodowałaby zahamowanie realizacji wniosku racjonalizatorskiego. Złotówka zaoszczędzona w ten sposób zmniejszałaby efekty ekonomiczne, natomiast wydatkowanie takiej złotówki zwiększy efekty ekonomiczne w gospodarstwie narodowym.

A oto inny temat, jakim jest fundusz płac. Wiemy jak zasadniczo stawiamy tę sprawę. Będzie jeszcze o tym mowa w dalszej części artykułu. Niewłaściwie zrozumielibyśmy jednak zagadnienie dyscypliny funduszu płac, gdybyśmy dążyli na przykład do hamowania wzrostu płac będącego wynikiem faktycz-

nego wzrostu wydajności pracy. Ograniczalibyśmy bowiem wtedy złotówki, które wypracowane zostały przez wzrost wydajności pracy, złotówki, które z kolei mogą stanowić bodziec do dalszego wzrostu wydajności pracy.

Albo inny temat — inwestycje zdecentralizowane. Wiemy, że w roku 1960 w zakresie inwestycji zdecentralizowanych obowiązywać będzie limit nakładów na inwestycje. Stworzy to rzecz oczywista problem wyboru decyzji na jakie inwestycje zdecentralizowane należy skierować złotówkę w ramach tego limitu. Oczywiście, że należy ją skierować tam, gdzie da ona maksymalną efektywność gospodarczą. Dlatego szczególną uwagę należy zwracać na inwestycje dające szybkie efekty gospodarcze i produkcyjne. Do tematów tych powrócimy jeszcze. Chodzi przede wszystkim o pewne przykłady ilustrujące zasadniczą myśl, którą wyraziłem w postaci tezy maksymalnej efektywności gospodarczej każdej złotówki.

Takie postawienie sprawy przesądza oczywiście i potwierdza jeszcze raz tezę, którą konsekwentnie chcemy zrealizować w Banku, a mianowicie: do problemów finansowania, kredytowania i kontroli przez Bank jednostek gospodarki narodowej nie wolno podchodzić jako do zagadnień **techniki finansowej** czy kredytowej. Trzeba w nich widzieć ważny element związany z rzeczowymi procesami gospodarczymi, element mogący wywierać poważny wpływ na prawidłowość kształtowania się tych procesów.

W konsekwencji pod adresem pracowników pionu kredytowo-pieniężnego musimy kierować i kierujemy wymóg myślenia kategoriami ekonomicznymi.



Jak z dotychczasowych doświadczeń wynika nasz system kredytowy, system regulacji obiegu pieniężnego, nasze metody oddziaływania i arsenał środków, którymi Bank rozporządza stale rozwijają się i podlegają pewnym zmianom. Zmiany te odzwierciedlają tendencje do szukania lepszych rozwiązań, tendencje do szukania sprawniejszych metod, do szukania skuteczniejszych środków.

Wydaje się, że postulatem na rok 1960, związanym z tą właśnie tezą szukania lepszych dróg i lepszych rozwiązań, powinien być postulat aktywizacji udziału Banku w kształtowaniu systemu finansowego na następną pięcioletkę.

Należy również podkreślić, że poszukiwania tego rodzaju charakteryzują obecnie i inne banki centralne w krajach obozu socjalizmu. Dlatego też w szerszym zakresie i systematyczniej dążyć będziemy do wykorzystywania doświadczeń innych banków, będziemy dążyć do zacieśnienia stosunków oraz wymiany materiałów i opracowań, będziemy to robić po to między innymi, ażeby przeciwstawić się tendencji do zasklepienia się w ciasnych ramach własnych rozważań.

Od dwóch lat współpraca między bankami socjalistycznymi znacznie się pogłębiła, przede wszystkim wskutek organizowania konferencji międzybankowych. Konferencje te dają dużo ciekawych materiałów, wskazujących na różne drogi i różne środki prowadzące do jednego celu, uczą nas, że podobne poszukiwania aktualne są i gdzie indziej.

Przy omawianiu węzłowych zagadnień w pracy Banku na rok 1960 pamiętać trzeba, że pracę tę cechuje ciągłość i, że w związku z tym aktualna jest problematyka poruszona już w roku ubiegłym w licznych referatach, opracowaniach, zarządzeniach, konferencjach itp. Z tego względu uważam za celowe poruszenie w niniejszym artykule tylko tych zagadnień, które dotychczas nie były poruszane, lub też takich, które wymagają dodatkowego lub nowego naświetlenia.

## II. Zagadnienia związane z planem kredytowym

Przechodząc do zagadnień związanych z problematyką planu kredytowego pragnę nawiązać do mojego artykułu publikowanego przed rokiem<sup>1)</sup>, który w szerokim zakresie poświęcony był problemowi dyrektywności planu kredytowego. W jednym z punktów tego artykułu podkreśliłem podporządkowanie planu kredytowego narodowemu planowi gospodarczemu oraz starałem się wskazać na elementy wiążące plan kredytowy i jego realizację z narodowym planem gospodarczym. Problem ten — jak wiadomo — nasuwał i nasuwa wiele wątpliwości i trudności.

Z dużą trafnością trudności te charakteryzuje profesor Lange w swojej Ekonomii politycznej (niedawno ukazał się jej pierwszy tom) ujmując zresztą sprawę w sposób bardziej ogólny i zasadniczy. „...społeczno-gospodarcza racjonalność działalności gospodarczej — pisze on — wymaga podporządkowania celów, do jakich dążą poszczególne przedsiębiorstwa, celowi obejmującemu całość społecznego procesu produkcji i dystrybucji, innymi słowy, wymaga koordynacji działalności poszczególnych przed-

siębiorstw, integracji ich celów przez wspólny cel, kierujący działalnością gospodarczą społeczeństwa. Taka koordynacja nazywa się planowaniem gospodarstwa społecznego...” „Integracja celów działalności przedsiębiorstw socjalistycznych przez wspólny cel, ustanowiony w planie gospodarstwa społecznego prowadzi do powstania hierarchicznej struktury celów”.

Profesor Lange stwierdza, że hierarchiczna struktura celów stanowi właściwość socjalistycznego sposobu produkcji (podczas gdy właściwością kapitalistycznego sposobu produkcji jest maksymalizacja zysku, jako równoległy cel każdego z istniejących niezależnie od siebie poszczególnych przedsiębiorstw). Ale realizacja zasady hierarchii celów nie jest sprawą łatwą i prostą. „...W początkowym okresie rozwoju socjalistycznego sposobu produkcji — pisze profesor Lange — koordynacja rozmaitych celów działalności gospodarczej i uszeregowanie ich w hierarchiczną strukturę celów, która jest wyrazem stosowania na skalę ogólnospołeczną zasady racjonalnego gospodarowania, idzie opornie”. A nieco dalej czytamy „...Dopiero stopniowo, w toku rozwoju praktyki planowania, następuje kryształizacja celu naczelnego oraz integracja wszystkich celów w hierarchiczną strukturę celów. Druga trudność polega na tym, że nie wyzwoiliły się jeszcze sposoby przeprowadzenia takiej integracji. Przewycięzenie tych trudności jest sprawą rozwoju metodologii planowania gospodarstwa społecznego”.

Wydaje się, że problematykę powiązania planu kredytowego z narodowym planem gospodarczym i z planem poszczególnych przedsiębiorstw oraz problematykę dyrektywności planu kredytowego (a więc jego roli jako czynnika integracyjnego) rozpatrywać należy na zarysowanym w sposób powyższy tle ogólnym koordynacji celów gospodarczych.

Czy zwalnia nas to od szukania dróg dla rozwiązania wątpliwości i trudności, o których już wspomniano? Wręcz przeciwnie — zobowiązuje nas to właśnie do kontynuowania wysiłków mających na celu lepsze niż dotychczas powiązanie planu kredytowego z narodowym planem gospodarczym oraz poszczególnych decyzji kredytowych, podejmowanych w oddziałach Banku, z planem kredytowym.

Zeszlóroczne sformułowania na temat dyrektywności planu kredytowego — jak się wydaje — nie straciły na aktualności. Nie będę ich zatem powtarzał. Będą one zresztą przedmiotem dalszej dyskusji wewnątrz Banku. Natomiast ponownego omówienia wymaga — już obecnie i w rozszerzonym zakresie — sprawa planów kredytowania.

Koncepcja oddziałowych planów kredytowania przeszła w ciągu roku ubiegłego niezmiennie charakterystyczną ewolucję. Po ich wprowadzeniu w życie istnieli zwolennicy i przeciwnicy koncepcji oddziałowych planów kredytowych, ale należy stwierdzić, że ilość zwolenników stale wzrasta. Przekonano się bowiem w praktyce, że właściwie wykorzystany oddziałowy plan kredytowania może być ważnym instrumentem analitycznym. Uznano przydatność oddziałowego planu kredytowania dla kontroli i usprawnienia działalności kredytowej oddziałów operacyjnych. Stwierdzić należy, że istnieją nadal przeciwnicy oddziałowych planów kredytowania, muszą jednak dodać, że chodzi tu raczej o wątpliwości co do zakresu i sposobu funkcjonowa-

<sup>1)</sup> L. Gluck — O środkach i sposobach realizacji zadań Banku w dziedzinie pieniężno-kredytowej, Wiadomości NBP Nr 3/59, strona 113.



nia tych planów a nie o wady czy błędy tkwiące immanentnie w instytucji planu kredytowania.

W praktyce przejawiają się w niektórych oddziałach tendencje do nadmiernej rozbudowy oddziałowych planów kredytowania, co w konsekwencji prowadzi do nadmiernych trudności w wykorzystywaniu tego planu. Istnieje nieumiejętność posługiwania się tym instrumentem analitycznym przez niektóre oddziały, które posiadają słabsze kierownictwo.

Od początku roku ubiegłego dwa oddziały wojewódzkie Banku (w Warszawie i w Katowicach) wprowadziły eksperymentalne zbiorcze wojewódzkie plany kredytowania, a praktyka ta rozszerzyła się i na inne oddziały wojewódzkie. Tu znowu należy powiedzieć, że istnieje raczej pozytywny stosunek do wojewódzkiego planu kredytowania, jako do urządzenia analitycznego, usprawniającego kontrolę działalności kredytowej oddziałów operacyjnych, pomagającego w ocenianiu polityki kredytowej w przekroju terenowym.

Obechcie dojrzeć następny etap, którym będzie centralny zbiorczy plan kredytowania. Co w naszym przekonaniu dałby centralny zbiorczy plan kredytowania? Dałby przede wszystkim możliwość konfrontacji decyzji podjętych w ponad czterystu oddziałach Banku, z pozycjami planu kredytowego. Stanowiłby właściwy materiał dla oceny faktycznej realizacji wytycznych planu kredytowego i polityki kredytowej, realizowanej przez te decyzje jednostkowe. Oczywiście nie mówię tylko o planie kredytowania, ale o narastającym instrumencie analitycznym, składającym się kolejno z planu kredytowania i analizy wykonania planu kredytowania, będącej z kolei elementem dalszej pracy analitycznej i planistycznej.

Kierowanie działalnością kredytową, wyrażającą się w tysiącach szczegółowych, odrębnych decyzji kredytowych, jest problemem niezmiernie trudnym i skomplikowanym.

Rok 1959 przyniósł realizację wielu sugestii, które wysunięte zostały na początku roku ubiegłego i wzbogacił nasze doświadczenia w tym zakresie, ale mimo to należy stwierdzić, że istnieje nadal pewien rozdzźwięk pomiędzy ogólnie sformułowanymi wytycznymi i konkretnymi, indywidualnymi decyzjami kredytowymi. Realizacja polityki kredytowej wymaga, aby ten rozdzźwięk zlikwidować. Co może się do likwidacji tego rozdzźwięku przyczynić? W naszym przekonaniu przyczynia się do tego przede wszystkim branżowa (gałęziowa) polityka kredytowa, to znaczy określenie polityki kredytowej w stosunku do poszczególnych branż.

Należy tutaj dodać kilka uwag uzupełniających. Wydaje się, że do określenia branży nie powinniśmy podchodzić schematycznie. To nie jest pojęcie, które mogłoby być traktowane wyłącznie w przekroju organizacyjnym. Wydaje się, że branżowa polityka kredytowa może uwzględnić i powinna uwzględnić elementy, które tkwią w różnych pionach organizacyjnych.

Jak wiemy istnieje rozbieżność przemysłu odzieżowego pomiędzy przemysłem kluczowym, przemysłem spółdzielczym i przemysłem terenowym. Może istnieć sytuacja, w której polityka kredytowa powinna się odnosić do całości zagadnienia przemysłu odzieżowego a nie osobno do przemysłu odzieżowego w przemyśle klu-

zowym, spółdzielczym i terenowym. A zatem trzeba odejść od schematycznego określenia branży i przejść na ekonomiczny sens tego określenia. Taką politykę branżową w pewnej mierze już stosujemy, ale należy ją stosować bardziej świadomie i udoskonalać jej metody w porównaniu do tych metod, które wypracowaliśmy dotychczas.

Nie wystarczy jednak tylko branżowa polityka kredytowa, należy wprowadzić terenowe różnicowanie polityki kredytowej. I tutaj w sposób zdecydowany chciałem podkreślić rolę oddziałów wojewódzkich w kierowaniu polityką i działalnością kredytową naszego Banku. Przeobrażenie ogólnych wytycznych branżowej polityki kredytowej w zależności od konkretnej sytuacji branży w danym terenie jest właśnie rolą oddziału wojewódzkiego, jest zadaniem oddziału wojewódzkiego, jest jego czynnym, aktywnym i ważnym wkładem w realizowanie polityki kredytowej, w kierowanie tą działalnością.

Należy podkreślić jeszcze dwie rzeczy w tej dziedzinie, jako sprawy szczególnie dla oddziałów wojewódzkich interesujące. Każdy oddział wojewódzki ma prawo inicjatywy nie tylko w stosunku do zagadnień terenowych, ale i w stosunku do kształtowania ogólnie polskiej polityki branżowej. Tam gdzie występują duże skupienia przedsiębiorstw (przykład klasyczny to Katowice — węgiel, huty), tam oddział wojewódzki nie powinien być bierny, lecz powinien mieć poczucie łączności z kierownictwem, powinien aktywnie występować jako uczestnik kierowania działalnością kredytową, jako inicjator pewnych spraw z dziedziny kształtowania się ogólnopolskiej branżowej polityki kredytowej w poszczególnych dziedzinach.

To jest jedna sprawa. Druga sprawa, którą należy podkreślić, to szczególna rola oddziału wojewódzkiego w stosunku do zagadnień gospodarki terenowej. Jest rzeczą oczywistą, że w stosunku do gospodarki terenowej oddział wojewódzki powinien odgrywać na terenie swojego województwa bardziej niż w innych dziedzinach rolę analogiczną do roli Centrali Banku.

Jest rzeczą ważną, aby to terenowe różnicowanie branżowej polityki kredytowej stało się metodą kierowania działalnością kredytową oddziałów operacyjnych. A jak przedstawia się sytuacja w oddziale operacyjnym? Przy podejmowaniu decyzji, przy określaniu zadań i środków działania w stosunku do poszczególnych przedsiębiorstw oddział powinien działać z pełną świadomością, jakie są wytyczne branżowej polityki kredytowej w stosunku do branży, do której należy dane przedsiębiorstwo. Analiza sytuacji przedsiębiorstwa powinna następować w powiązaniu z tymi wytycznymi, powinna dawać odpowiedź na pytanie, czy te ogólne wytyczne w danym, konkretnym przypadku znajdują zastosowanie, a jeżeli nie, to dlaczego. Trzeba przy tym pamiętać, że w poszczególnych konkretnych przypadkach oddział stosuje odchylenia od tych ogólnych wytycznych. Ale wtedy oddział jest obowiązany do analizowania zagadnienia i do uzasadnienia tego odchylenia od wytycznych branżowej polityki kredytowej.

Wśród zagadnień związanych z planem kredytowym na plan pierwszy należy wysunąć sprawę oddziaływania na prawidłowe kształtowanie się zapasów. Problematyka gospodarki zapasami pozostaje w działalności Banku problematyką czołową.



W dziedzinie gospodarki zapasami daje się zauważyć w ciągu dwóch ostatnich lat powolna, ale systematyczna poprawa, wyrażająca się przede wszystkim w przyspieszeniu ich rotacji.

Przyrost zapasów w gospodarce narodowej w roku 1958 był w liczbach bezwzględnych niższy od przyrostu w roku 1957, a z kolei przyrost zapasów w roku 1959 był niższy od przyrostu w roku 1958. Jeżeli weźmiemy pod uwagę fakt, że z roku na rok wzrastają rozmiary produkcji i obrotu towarowego, to zmniejszenie przyrostu zapasów w liczbach bezwzględnych oznacza stosunkowo poważne przyspieszenie rotacji środków obrotowych. Tym niemniej zadania postawione na rok 1960 w zakresie ograniczenia rozmiarów przyrostu zapasów w przedsiębiorstwach przemysłowych należy uznać za bardzo trudne do wykonania i wymagające pełnego wysiłku zarówno ze strony samych przedsiębiorstw, jak również ze strony kredytujących je oddziałów Narodowego Banku Polskiego. Jak wiadomo planuje się, że przyrost zapasów w przemyśle uspołecznionym powinien być w roku 1960 o połowę niższy od ich przyrostu w roku 1959. Wykonanie tego zadania uzależnione jest w decydującej mierze od pełnego upłynnienia zapasów zbędnych, ujawnionych w roku ubiegłym.

W związku z tym oddziały powinny rygorystycznie egzekwować dotrzymanie przez przedsiębiorstwa ustalonych terminów upłynnienia poszczególnych partii zapasów zbędnych i w tych terminach żądać spłaty odpowiedniej części kredytów udzielonych na sfinansowanie tych zapasów. Jednocześnie oddziały powinny odmawiać udzielania kredytu na zapasy zbędne, nagromadzone przez przedsiębiorstwo po dniu 1 stycznia 1959 roku, aby w ten sposób przeciwdziałać „odradzaniu się” na nowo problemu zapasów zbędnych. Tak więc realizacja uchwały Nr 151 z roku 1959 nie powinna ani na chwilę zejść z pola szczególnej uwagi oddziałów.

Sprawą niezmiernie ważną jest również prawidłowe podejście oddziałów do problemu tak zwanego obiektywizowania przyczyn nieprawidłowości w gospodarce zapasami. Trzeba jeszcze raz podkreślić, że na decyzję oddziału w sprawie kredytowania lub niekredytowania zapasów powinna mieć w pierwszym rzędzie wpływ możliwość ich gospodarczego wykorzystania w przedsiębiorstwie, możliwość ich upłynnienia oraz wysiłki czynione w tym kierunku przez przedsiębiorstwo, a nie zagadnienie subiektywnych czy obiektywnych, to znaczy niezależnych od przedsiębiorstwa czy często quasi obiektywnych, pozornie niezależnych od przedsiębiorstwa, przyczyn powstania tych zapasów.

W stosunku do zapasów w handlu Bank będzie kontynuował w roku 1960 politykę prowadzoną w roku ubiegłym. Jak wiadomo polityka ta w ogólnym zarysie polega na ułatwieniu handlowi gromadzenia zapasów jakościowo dobrych, przystosowanych do potrzeb i gustów nabywców, co służyć powinno polepszeniu zaopatrzenia rynku.

W tym też celu na rok 1960 obniżone zostało oprocentowanie kredytów udzielanych przedsiębiorstwom handlowym z 4% na 3%. Jednocześnie jednak Bank powinien stanowczo przeciwdziałać zakupowaniu przez handel artykułów złej jakości, niemodnych, nie znajdujących nabywców, i wyłączać takie artykuły z kredytowania.

Przy kredytowaniu przedsiębiorstw handlowych istnieje potrzeba coraz ściślejszego powiązania zasad kredytowania przedsiębiorstwa z wykonywaniem przez nie planu obrotu towarowego, ze sposobem w jaki przedsiębiorstwo to zaspokaja potrzeby rynku.

Oddziaływanie przez Bank przy pomocy kredytu na gospodarkę eksploatacyjną przedsiębiorstw nie może oczywiście ograniczać się tylko do kształtowania zapasów, lecz powinno dotyczyć całości gospodarki eksploatacyjnej, a w szczególności takich jej dziedzin, jak akumulacja, koszty własne, podstawowe wskaźniki techniczno-ekonomiczne działalności gospodarczej itp.

W roku 1960 przed gospodarką narodową postawione zostały zadania maksymalnej oszczędności, zadania obniżenia kosztów produkcji i innej działalności gospodarczej, a więc w konsekwencji zadania zwiększenia akumulacji. Do realizacji tych zadań Bank powinien dopomóc w miarę swych sił i możliwości, zwiększając swe zainteresowanie problemem poziomu kosztów własnych i akumulacji przedsiębiorstw oraz wykorzystując będące w jego dyspozycji środki oddziaływania na ich gospodarkę w celu usunięcia braków i niedociągnięć stwierdzonych w tych dziedzinach.

Oznacza to, że pracownicy kredytowi wszystkich szczebli organizacyjnych Banku powinni w większym stopniu niż dotychczas analizować poziom oraz stopień wykonania planu kosztów i akumulacji. Oznacza to poza tym, że oddziały Banku powinny z analizy tej wyciągnąć praktyczne konsekwencje dla ich stosunków kredytowych z przedsiębiorstwami, układając je bardziej rygorystycznie w stosunku do przedsiębiorstw źle pracujących, nie wykonujących planów akumulacji i przekraczających planowane koszty oraz stosując jednocześnie liczne udogodnienia wobec przedsiębiorstw dobrze pracujących, realizujących postawione przed nimi zadania w zakresie akumulacji i kosztów własnych.

Należy również rozszerzyć doświadczenia uzyskane przy kredytowaniu niektórych gałęzi przemysłu ciężkiego, a polegające na uzależnianiu stosunków kredytowych z przedsiębiorstwami określonych gałęzi gospodarki od stopnia wykonania przez nie podstawowych techniczno-ekonomicznych wskaźników działalności.

Zadania stawiane w roku 1960 przed gospodarką narodową w zakresie obrotu towarowego z zagranicą wymagają aktywniejszego współdziałania oddziałów Banku w kształtowaniu eksportu i importu towarów. Współdziałanie to powinno się przede wszystkim wyrażać w śledzeniu stopnia wykonywania planu produkcji towarów przeznaczonych na eksport, w udzielaniu, w razie potrzeby, pomocy kredytowej przedsiębiorstwom wytwarzającym te towary oraz w ograniczaniu kredytowania przedsiębiorstw, które nie dotrzymują terminów dostaw eksportowych.

W Centrali Banku zostały już podjęte kroki w celu zacieśnienia współpracy w tej dziedzinie między Departamentem Kredytów Handlu, Kredytów Przemysłu oraz Departamentem Zagranicznym. Przedmiotem koordynacji będzie przede wszystkim analiza planu eksportu i kontrola tego planu w toku wykonywania go. Odpowiednie materiały informacyjne otrzymywać będą również oddziały.



Jak najbardziej rygorystycznie należy traktować przypadki zbędnego lub nadmiernego importu towarów, kategorycznie odmawiając udzielenia na nie kredytu i sygnalizując o tego rodzaju spostrzeżeniach.

W Centrali Banku opracowano już, na wniosek Ministerstwa Handlu Zagranicznego, zagadnienie niektórych surowców importowanych. Ministerstwo Handlu Zagranicznego bardzo pozytywnie ustosunkowało się do opracowań tego typu. Centrala Banku podejmie badania i będzie prowadzić dalsze badania stanu i struktury zapasów surowców i artykułów importowanych.

W celu właściwego ułożenia stosunków kredytowych z przedsiębiorstwami oddziały powinny przy udzielaniu kredytów analizować całokształt sytuacji finansowej kredytobiorcy i oceniać całość jego potrzeb kredytowych. Należy jeszcze raz podkreślić, że udzielając przedsiębiorstwu kredytu oddział powinien zawsze mieć na uwadze zasadnicze cele polityki kredytowej wobec tego właśnie przedsiębiorstwa w powiązaniu z branżą i branżowo-terenową polityką kredytową. Dlatego też nie należy rozstrzygać w sposób mechaniczny i jednakowo dla wszystkich przedsiębiorstw takiej kwestii, jak na przykład uwzględnienie lub nieuwzględnienie przy ustalaniu wysokości kredytu wszystkich pozabankowych zobowiązań czy też udzielanie lub nieudzielanie kredytu na należności przeterminowane. Podstawową zasadą, jaką należałoby się kierować, jest zasada różnicowania stosunku do przedsiębiorstw dobrze i źle pracujących.

Problem oddziaływania przy pomocy kredytu na gospodarkę przedsiębiorstw wiąże się z zagadnieniem udziału kredytu w finansowaniu normatywów środków obrotowych przedsiębiorstw przemysłowych. Zagadnienie to jest wszystkim znane, było przedmiotem licznych i ożywionych dyskusji.

W ostatnich latach, w wyniku trudności jakie oddziały napotykały przy przeciwdziałaniu nieprawidłowej gospodarce w przedsiębiorstwach nie korzystających z kredytu powstały w Banku tendencje do powszechnego wprowadzenia kredytu jako źródła finansowania normatywów środków obrotowych w przedsiębiorstwach przemysłowych, co doprowadziło do postulatu wycofania odpowiedniej części funduszy własnych tych przedsiębiorstw.

Przy rozpatrywaniu tego zagadnienia należy jednak wziąć pod uwagę między innymi i to, że powszechność udziału kredytu bankowego w finansowaniu normatywów środków obrotowych prowadziłaby do poważnego obciążenia oddziałów Banku. Dla umożliwienia oddziaływania na gospodarkę przedsiębiorstw źle pracujących wystarczy udzielenie Bankowi prawa blokowania części funduszy własnych takich przedsiębiorstw, w gospodarce których stwierdzono nieprawidłowości wymagające ingerencji Banku. W tym też kierunku — po linii indywidualnych rozwiązań w stosunku do poszczególnych przedsiębiorstw — pójść wnioski Banku w tej sprawie.

Wśród różnych środków oddziaływania na gospodarkę eksploatacyjną przedsiębiorstw oddziały powinny nadal wykorzystywać możliwość stosowania podwyższonej stopy procentowej od kredytów bankowych. Praktyka wykazała, że w wielu przypadkach podwyższenie oprocentowania kredytów ban-

kowych może być skutecznym środkiem oddziaływania na gospodarkę przedsiębiorstw. Ponieważ jednak jednocześnie stwierdzono, że pobieranie podwyższonej stopy procentowej jedynie od części udzielonego przedsiębiorstwu kredytu nie zawsze jest w dostatecznym stopniu skuteczne, a jednocześnie powoduje wiele trudności technicznych przy naliczaniu odsetek, w roku 1960 oddziały będą miały prawo pobierać podwyższone oprocentowanie od całości kredytu ewidencjonowanego na określonym koncie bankowym.

Należy również zaawizować — nie rozwijając ich — dwa tematy, które w roku 1960 będą wymagały zbadania i przeanalizowania. Pierwszy z nich, to niepokojące kształtowanie się robót w toku i nakładów przyszłych okresów. Drugi — to funkcjonowanie systemu rozliczeniowego.

### III. Inwestycje zdecentralizowane

Problematyka inwestycji zdecentralizowanych wiąże się niewątpliwie z całokształtem zagadnień planu kredytowego, ale urosła ona — zwłaszcza jeśli idzie o rok 1960 — do rozmiarów niemal odrębnej dziedziny działalności Banku. Należy przy tym mieć pełną świadomość, że zagadnienia ciążące w tej dziedzinie na Banku w roku 1960 są szczególnie trudne i odpowiedzialne.

Nie można chyba narzekać na brak materiałów informacyjnych i instrukcyjnych w zakresie zagadnień finansowania, kredytowania i kontroli inwestycji zdecentralizowanych. Departament Inwestycji wykazuje duże zrozumienie i troskę o prawidłowe informowanie oddziałów wojewódzkich i oddziałów operacyjnych w tym zakresie. Sądę, że okoliczność ta zwalnia mnie od wchodzenia w szczegóły, chciałbym natomiast zatrzymać się na kilku najistotniejszych zagadnieniach. W wyniku zeszłorocznych doświadczeń zostały wprowadzone — jak wiadomo — poważne zmiany do systemu planowania, finansowania i kontroli inwestycji zdecentralizowanych. Określone zostały następujące podstawowe zasady:

— Obowiązuje limit nakładów na inwestycje zdecentralizowane.

— Obowiązuje limit nakładów na inwestycje budowlano-montażowe w ramach limitu nakładów na inwestycje.

— Wprowadzona została zasada wysokiego udziału kredytów w finansowaniu inwestycji zdecentralizowanych i zasada elastycznego manewrowania pulą kredytów w zależności od kształtowania się środków własnych, a to w celu zapewnienia utrzymania się w ramach limitu.

Trzeba stwierdzić z całym naciskiem, że na Banku w roku 1960 ciąży współodpowiedzialność za nieprzekroczenie limitu nakładów na inwestycje zdecentralizowane oraz obowiązek stworzenia warunków dla utrzymania nakładów na roboty budowlano-montażowe w granicach narodowego planu gospodarczego. Do wynikających z tego zadań Banku należy podejść z całą powagą, z wolą jak najlepszego ich wykonania.

System, który w roku 1960 obowiązuje w tej dziedzinie jest skomplikowany i trudny. Tym większe i tym trudniejsze są zadania Banku w tym zakresie.



Chodzi bowiem o to, aby w ramach tego skomplikowanego i trudnego systemu, sumiennie realizując jego intencje i przestrzegając wymogów dość zawiłych przepisów, nie zahamować zdrowej, efektywnej ekonomicznie, pożytecznej dla gospodarki narodowej, działalności inwestycyjnej.

W limicie nakładów powinny się znaleźć, właśnie dzięki dobrej pracy i prawidłowej ocenie ze strony naszych oddziałów, najlepsze, najtrafniej wybrane zamierzenia inwestycyjne. Zdajemy sobie sprawę, że nie jest to rzecz łatwa. Trzeba będzie nieraz podejmować kłopotliwe decyzje dotyczące wyboru. Istnieją co prawda określone preferencje dla:

- inwestycji kontynuowanych,
- inwestycji polegających na zakupach,
- nakładów na odtworzenie i amortyzację,
- inwestycji przyczyniających się do zwiększenia eksportu lub do zmniejszenia importu,

ale to oczywiście nie rozwiązuje w pełni zagadnienia. Pozostaje nieodzowna konieczność kierowania się dobrą znajomością warunków pracy i możliwości przedsiębiorstw oraz myślenia kategoriami ekonomicznymi.

Nie wchodząc — jak już wspomniałem — w szczegóły, należałoby przypomnieć, jakie węzłowe zadania ciążyć będą w roku 1960 na aparacie bankowym w zakresie inwestycji zdecentralizowanych. Zadania te należy ująć w dwóch etapach:

- 1) etap analizy rocznych planów przedsiębiorstw, tej ich części, która nazywa się planem akumulacji i zużycia środków finansowych,
- 2) etap drugi, to etap podejmowania i realizacji inwestycji.

Co czeka nas na etapie analizy rocznych planów przedsiębiorstw? Przede wszystkim ocena realności zaplanowanych przez przedsiębiorstwo środków własnych, przeznaczonych na finansowanie inwestycji. Zagadnienie to nabiera podstawowego znaczenia w sytuacji roku bieżącego. Chodzi mianowicie z jednej strony o wpływ Banku na zakres przeznaczenia Funduszu Rozwoju na finansowanie środków obrotowych i inwestycji, a przez to oddziaływanie na racjonalne, gospodarczo uzasadnione kształtowanie się zapasów, z drugiej zaś strony chodzi o realne i prawidłowe określenie wielkości środków własnych przedsiębiorstw, co pozwoli na ustalenie niezbędnej wysokości kredytu bankowego, a w konsekwencji na utrzymanie rozmiarów nakładów inwestycyjnych w granicach ustalonych w narodowym planie gospodarczym. Elastyczna polityka kredytowa w tej dziedzinie wiąże się ściśle z oceną realności zaplanowanych środków własnych w rocznych planach przedsiębiorstw.

Drugie zagadnienie, które jest niezmiernie ważne na tym etapie, to ocena kontynuowanych zamierzeń inwestycyjnych, które — jak wiadomo — będą angażować dużą część limitów bieżącego roku. Są to zaangażowania z lat ubiegłych. Ocena ta powinna zostać dokonana z punktu widzenia niezbędnych środków materiałowych oraz środków finansowych, angażujących poważną część limitu roku bieżącego.

Dalsza sprawa, to ocena celowości podjętych zamierzeń, a w ramach tego zadania badanie takich problemów, jak stopień wykorzystania istniejących mocy produkcyjnych, możliwości zwiększenia mocy

produkcyjnych w drodze wprowadzenia zmian organizacyjnych procesów produkcji, ulepszenie technologii, poprawy stanu środków trwałych przez planową działalność remontową, możliwości tańszego osiągnięcia założonego niezbędnego przyrostu mocy produkcyjnych w drodze na przykład rozszerzenia zakresu inwestycji już realizowanych. Chodzi bowiem o ograniczenie budownictwa inwestycyjnego i preferowanie nakładów na odtworzenie i modernizację istniejących środków trwałych, rzecz jasna, jeśli rachunek ekonomiczny wyznacza i uzasadnia ten kierunek nakładów.

Na etapie podejmowania i realizacji inwestycji czekają nas również trudne zadania. Pierwsze z nich, to analiza przygotowania inwestycji do realizacji, zwłaszcza z punktu widzenia prawidłowej dokumentacji projektowo-kosztorysowej. Skoro chcemy stosować zasadę racjonalnego wydatkowania środków przeznaczonych na sfinansowanie inwestycji wymaga to, aby do realizacji dopuszczone zostały tylko takie zamierzenia inwestycyjne, które są należycie przygotowane pod względem zapewnienia dostaw i wykonania robót budowlano-montażowych. Obowiązuje bezwzględny zakaz rozpoczynania takich zamierzeń inwestycyjnych, które nie odpowiadają tym warunkom. Dla Banku oznacza to zakaz finansowania ich zarówno ze środków własnych przedsiębiorstw, jak i z kredytu.

Doświadczenia roku minionego wskazują, że w tym zakresie czujność oddziałów była niedostateczna. Na tym odcinku należy pracę oddziałów wzmocnić i udoskonalić.

Odrębnego omówienia wymaga sprawa inwestycji dających szybkie efekty gospodarcze, tak zwanych inwestycji szybko rentujących się. Należy z całym naciskiem podkreślić, że w roku 1960 nadal należy dążyć do stworzenia jak najbardziej sprzyjających warunków dla realizacji tego rodzaju zamierzeń inwestycyjnych, zwłaszcza w stosunku do inwestycji produkcyjnych przemysłu kluczowego.

System finansowania inwestycji zdecentralizowanych przewiduje szczególnie korzystne warunki dla inwestycji związanych z mechanizacją i racjonalizacją produkcji, które odznaczają się wysoką efektywnością, to znaczy, które w ciągu trzech lat dają dodatkowy zysk lub obniżkę kosztów równą co najmniej wielkości poniesionych nakładów. Inwestycje takie finansowane są — jak wiadomo — kredytem bankowym poza limitami ustalonymi w narodowym planie gospodarczym i przedsiębiorstwa mają prawo cały zysk dodatkowy z tych inwestycji przeznaczyć w pierwszej kolejności na spłatę kredytu, tak że spłata ta nie obciąża normalnych środków inwestycyjnych przedsiębiorstwa.

Jeśli oddziały będą w praktyce kierować się zasadą maksymalnej efektywności gospodarczej każdej złotówki, to stosunek ich do tego typu inwestycji układać się będzie jak najbardziej pozytywnie i to nie w wyniku nakazów czy zarządzeń, lecz na skutek zrozumienia sensu ekonomicznego tych inwestycji.

Te hamulce, które w stosunku do inwestycji scentralizowanych czy zdecentralizowanych zastosowane zostały w roku 1960 na podstawie doświadczeń roku poprzedniego, nie oznaczają tendencji do hamowania słusznej, efektywnej gospodarczo działalności inwestycyjnej. Działalność inwestycyjna przedsiębiorstw, to część wielkiego zagadnienia postępu technicznego.



Zdajemy sobie sprawę jaka jest waga tego problemu, tym bardziej, że przecież IV Plenum KC PZPR bardzo mocno podkreśliło i szeroko omówiło problemy postępu technicznego. Powinniśmy sobie zdawać sprawę z tego, że działalność Banku na odcinku inwestycji zdecentralizowanych, to element naszego wkładu w zagadnienie realizacji postępu technicznego, jako podstawy do dalszego gospodarczego rozwoju kraju.

#### IV. Zagadnienia związane z planem kasowym

Przechodząc z kolei do omówienia zagadnień związanych z kształtowaniem się obiegu pieniężnego i zagadnień związanych z planem kasowym należy na wstępie powiedzieć słów parę na temat oceny ogólnej sytuacji gospodarczej kraju oraz o sytuacji pieniężno-rynkowej w roku 1959.

Nie zachodzi — jak sądzę — potrzeba powtarzania oceny sytuacji na tym odcinku, dokonanej już przez III Plenum KC PZPR, jest ona na ogół szczegółowo wszystkim znana. Ocena ta była ważnym czynnikiem wpływającym na układ wskaźników w narodowym planie gospodarczym na rok 1960.

Jest natomiast rzeczą ważną, aby cały aparat bankowy zrozumiał, że poważne trudności i napięcia, jakie wystąpiły w naszej gospodarce narodowej w roku 1959 (między innymi i z przyczyn obiektywnych, takich jak susza), że te poważne trudności i napięcia — użyję tu słów zaczerpniętych z wypowiedzi Ministra Drożniaka — „...utrudniają nam posuwanie się naprzód, zakłócają rytm naszego rozwoju, nie cofają nas jednak wstecz”. I dlatego rok 1959, aczkolwiek był rokiem ujawnienia się pewnych trudności i napięć, oceniamy jako rok, w którym został dokonany dalszy krok naprzód na drodze budownictwa socjalizmu w naszym kraju. Tak samo również należy patrzeć na rok 1960 i na zadania, jakie w roku tym stoją przed gospodarką narodową. Są to zadania trudne, ale wykonanie ich posunie nas znów naprzód.

Należy poza tym zdać sobie sprawę, że czwarty kwartał 1959 roku wykazał jak dużo można osiągnąć pod warunkiem zespolenia wszystkich aktywnych sił naszego społeczeństwa dla wykonania wspólnych zadań, określonych przez kierownictwo partii i rządu. Dla nas, z naszego punktu widzenia, dwa wnioski z rozwoju sytuacji w czwartym kwartale ubiegłego roku mają szczególnie doniosłe znaczenie.

Wniosek pierwszy, to stwierdzenie faktu, że decydujące znaczenie dla faktycznej realizacji wytycznych miała aktywna postawa w samych przedsiębiorstwach, aktywna postawa kierownictwa przedsiębiorstw, załóg przedsiębiorstw, samorządu robotniczego, podstawowych organizacji partyjnych w przedsiębiorstwach. Przede wszystkim w samych przedsiębiorstwach, w ich działaniu tkwią te siły, które zapewniają realizację procesów usprawniających i racjonalizujących naszą gospodarkę narodową.

Wniosek drugi wskazuje jak ważnym czynnikiem w realizacji wytycznych III Plenum KC PZPR, jak ważnym elementem aktywizacji terenu do wykonania związanych z tym zadań był aparat bankowy, który uzyskał znacznie lepsze niż dotychczas warunki oddziaływania na gospodarkę przedsiębiorstw. Należy stwierdzić, że w czwartym kwartale ubieg-

łego roku Bank nie był zmuszony walczyć w pojedynkę, jak to było nieraz przedtem z nieprawidłowościami występującymi w gospodarce. W czwartym kwartale zaznaczyła się aktywna rola Banku we współpracy z radami narodowymi i instancjami partyjnymi.

Analiza bilansu dochodów i wydatków pieniężnych ludności oraz analiza planu kasowego na rok 1960 prowadzi do stwierdzenia, że i w roku 1960 będziemy mieli do czynienia z poważnym napięciem celów i zadań, będącym konsekwencją trudności, o których była mowa.

Jakie są te trudne założenia planu? Jest nim bardzo nisko ustalony poziom wzrostu emisji, planowany minimalny wzrost dochodów ludności z tytułu płac, z drugiej zaś strony dyrektywa wykonania wysokiego planu obrotów towarowych — to wszystko wskazuje na złożoność problemów, rozwiązanie których będzie wymagało bardzo dużego wysiłku ze strony aparatu Banku, zarówno inwencji w sposobach realizacji określonych zadań, jak i wytężonej, codziennej rzetelnej pracy.

Zachodzi konieczność pogłębienia i usprawnienia działalności Banku w dziedzinie obiegu pieniężnego. Proces ten, który w stosunku do spraw związanych z polityką kredytową dokonał się w dużej mierze w roku ubiegłym, jest w zakresie zagadnień planu kasowego zadaniem roku 1960. Istnieje konieczność przedyskutowania tych zagadnień w Banku. Oczywiście, że inicjatywa i pomysłowość nie może wychodzić tylko z Centrali. Liczymy również na inicjatywę twórczą w tej dziedzinie aparatu terenowego. Decyzje w tej sprawie zostaną podjęte po wysłuchaniu wszelkich opinii i po ich przedyskutowaniu, co stało się już istotną cechą metody pracy naszego Banku.

Do czego zmierzamy? Zmierzamy do pogłębienia analizy zjawisk pieniężnych i rynkowych, do zwiększenia realności planowania kasowego, do wzmocnienia odpowiedzialności za prawidłowe wykonanie planu kasowego i wzbogacenie środków oddziaływania, zapewniających wykonanie tego planu.

Chciałbym wskazać zasadnicze kierunki i koncepcje nurtujące w Centrali Banku jeśli idzie o te zagadnienia. Pierwszy problem, który nam się rysuje, to możliwość opracowywania rocznych oddziałowych planów kasowych. Departament Planowania przekazywałby zadania roczne (planowana zmiana obiegu dla województwa) oddziałom wojewódzkim. Na tej podstawie, wykorzystując oczywiście znajomość zagadnień terenowych i na podstawie informacji, których udzieli Departament Planowania, oddział wojewódzki opracowywałby roczny plan kasowy. Roczny plan kasowy umożliwiłby powiązanie wniosków kwartalnych, opracowanych przez oddziały wojewódzkie z rocznym wojewódzkim planem kasowym. Koncepcja ta zmierza do podkreślenia ciągłości zadań na odcinku emisyjnym, do podkreślenia powiązania odcinków kwartalnych z zadaniami rocznymi. Powstaje pytanie czy pójsz jeszcze dalej, istnieją bowiem w Centrali Banku poglądy, że w podobnym trybie należałoby tworzyć oddziałowe plany kasowe w oddziałach operacyjnych.

Jakie jest stanowisko Zarządu Banku w tej sprawie? Zarząd Banku uważa, że w roku 1960 powinniśmy się pokusić o opracowanie wojewódzkich rocznych planów kasowych w tym trybie, o którym



wspomniałem. Natomiast jeśli idzie o oddziałowe roczne plany kasowe, to sądzimy, że w trybie eksperymentu można by w niektórych województwach, albo nawet tylko w niektórych oddziałach operacyjnych, wypróbować realną możliwość i przydatność oddziałowego rocznego planu kasowego.

Druga myśl, która nurtuje nas, a która jest zresztą rozwinięciem polityki stosowanej w niektórych oddziałach, to wprowadzenie obligatoryjnego opracowywania we wszystkich województwach terenowych bilansów dochodów i wydatków pieniężnych ludności. W przeważającej większości województw prace te są już wykonywane. Politykę tę należy rozciągnąć i na inne województwa. Jasną jest rzeczą, że wskazówki metodologiczne powinna opracować Centrala Banku, uwzględniając największą trudność, jaką jest mianowicie problem uchwycenia przepływu pieniężnego gotówkowego między poszczególnymi terenami.

Trzeci kompleks spraw, to sprawy w pewnym sensie o znaczeniu organizacyjnym. Chodzi o właściwe ujmowanie zagadnień planu kasowego w mieście lub powiecie, gdzie jest kilka oddziałów Banku. Chcemy w sposób formalny zrealizować koncepcję „oddziału prowadzącego”, który opracuje plan zbiorczy dla całego powiatu lub miasta. Odbicie tej trudności istnieje w koncepcji komitetów doradczych, obradujących jako komisje do spraw planu kasowego, gdzie przy oddziale prowadzącym musiałyby w komitecie doradczym, obradującym jako komisja do spraw planu kasowego, brać udział i inne oddziały Banku z tego samego powiatu czy miasta. Sprawa komplikuje się wówczas, gdy jeden oddział obsługuje dwa powiaty. Zachodzi wtedy konieczność odrębnego traktowania każdego powiatu.

Dalszą sprawą, na którą chcę zwrócić uwagę, jest sprawa podkreślenia w pracy komórek ekonomicznych oddziałów wojewódzkich i oddziałów operacyjnych ścisłej łączności zagadnień kredytowych i zagadnień pieniężnych, planu kredytowego i planu kasowego. Istnieje niebezpieczeństwo funkcjonalnego traktowania planu kasowego, jako odrębnego planu, w całkowitym oderwaniu od planu kredytowego i działalności w zakresie obiegu pieniężnego, jako całkowicie oderwanej od działalności w zakresie kredytowania. Jest to niebezpieczeństwo, które może się wyrazić między innymi w nadmiernej technizacji planowania kasowego i grozi niezrozumieniem właściwych powiązań wewnętrznych pomiędzy kredytem, jako źródłem powstawania pieniądza a planem kasowym i działalnością w tym zakresie, jako regulowaniem obiegu pieniężnego.

Sprawą dalszą — jak już wspomniałem — jest zwiększenie odpowiedzialności i udziału oddziałów w trybie kwartalnego planowania kasowego. Jest rozważana koncepcja, aby zadania kwartalne nie były przekazywane przez Centralę Banku oddziałom wojewódzkim w pełnej nomenklaturze, lecz w pewnej skróconej formie, ażeby podawać oddziałom tylko pewne wskaźniki węzłowe planu kasowego oraz pewne niezbędne informacje, natomiast pełne opracowanie planu kasowego, z uwzględnieniem sytuacji i zagadnień terenowych, byłoby zadaniem oddziału wojewódzkiego.

Istnieje również problem zapewnienia zgodności między założeniami wojewódzkich planów kasowych a rejonizacją w województwach planu obrotu towa-

rowego. W związku z tym jest w opracowaniu projekt ustalający tryb przekazywania przez Departament Planowania Banku do Ministerstwa Handlu Wewnętrznego danych dotyczących planowanych wpływów z utargu jednostek handlu detalicznego (w oparciu o wnioski oddziałów wojewódzkich do planu kasowego), niezbędnych w poszczególnych okręgach wojewódzkich do utrzymania wysokości obiegu pieniężnego na poziomie wynikającym z planu kasowego. Dane te byłyby wykorzystane przy rejonizacji obrotu towarowego.

Dalszego usprawnienia wymagać będą metody pracy Banku w dziedzinie zapewnienia realizacji planu kasowego, trzeba tu będzie wykorzystać zwłaszcza doświadczenia jakie uzyskaliśmy w tym zakresie w czwartym kwartale ubiegłego roku.

Szczególną uwagę należy zwrócić na usprawnienie pracy komisji do spraw planu kasowego. Jak wiadomo statut Banku został zatwierdzony przez Radę Ministrów. W związku z tym w najbliższym czasie zostaną uruchomione we wszystkich wojewódzkich oddziałach komitety doradcze. Komitety te będą w rozszerzonej formie obradować jako komisje do spraw planu kasowego, a zatem komisje do spraw planu kasowego już nie tylko faktycznie, ale i formalnie stają się w pewnej mierze wewnętrzną instytucją Banku, uwzględniającą na rozszerzonych posiedzeniach komitetu doradczego wszystkie zainteresowane czynniki. Tym większe poczucie odpowiedzialności powinno istnieć w oddziałach Banku za prawidłową i skuteczną pracę komisji do spraw planu kasowego, działających w tych nowych, w pewnym sensie, formach organizacyjnych.

Nadal chcemy utrzymać instytucję przedkładania prezydiom rad narodowych i odpowiednim czynnikom nadrzędnym, nadrzędnym jednostkom gospodarczym, zjednoczeniom itd. wniosków i postulatów wynikających z planu kasowego. W dalszym ciągu oddziały będą obowiązane udzielania radom narodowym i instancjom partyjnym informacji o aktualnych problemach wynikających z planu kasowego.

## V. Zagadnienia funduszu płac

Pisząc o zagadnieniach związanych z planem kasowym nie poruszyłem dotychczas obszerniej problematyki funduszu płac. Zrobiłem to celowo, ponieważ zagadnienia te chcę w pewnym sensie wyodrębnić, jako mające szczególnie duże znaczenie.

Nie będę wracał do oceny sytuacji w tej dziedzinie w roku 1959, ponieważ sprawa ta została obszernie omówiona w roku ubiegłym. Znana jest oczywiście wszystkim ocena dokonana przez III Plenum KC PZPR. Podkreślić jednak należy, że w roku 1960 w dziedzinie płac ma być kontynuowana polityka zapoczątkowana w czwartym kwartale roku ubiegłego. Wyrazem tej polityki są zadania w zakresie wielkości zatrudnienia i płac, ustalone w narodowym planie gospodarczym na rok 1960.

Jak wiadomo narodowy plan gospodarczy na rok 1960 przewiduje jedynie minimalny wzrost zatrudnienia w gospodarce społecznej (o 47.600 osób, to jest o 0,7%) oraz również nieznaczny wzrost funduszu płac (o 2.121 milionów złotych, to jest o 1,4% w stosunku do przewidywanego wykonania w roku 1959).



Jednym z najważniejszych zadań w roku 1960 będzie aktywny współdział we wpływanie na zgodne z wytycznymi kształtowanie się funduszu płac. Zadania te Bank będzie realizował z jednej strony w trybie bankowej kontroli funduszu płac przedsiębiorstw kontrolowanych przez Bank, z drugiej strony zaś przez rozwinięcie i pogłębienie ekonomicznej analizy kształtowania się funduszu płac, zarówno w przedsiębiorstwach kontrolowanych przez Bank, jak też i w całej gospodarce narodowej.

Jeśli chodzi o bankową kontrolę funduszu płac, to trzeba przede wszystkim powiedzieć, że system dotychczasowy zostaje utrzymany z pewnymi tylko modyfikacjami i zmianami. Są w tej mierze dalsze wnioski Banku. Chodzi o analizę rocznych i kwartalno-miesięcznych planów funduszu płac w powiązaniu z planowymi rozmiarami działalności gospodarczej i o eliminowanie w związku z tą analizą wszelkich rezerw i luzów.

Chodzi o dalszą współpracę nad współczynnikami korygującymi, które należy indywidualizować w stosunku do niektórych przedsiębiorstw i które należy rozpatrywać z punktu widzenia efektów gospodarczych. Byłoby rzeczą niesłuszną gdybyśmy na to zagadnienie nie patrzyli również przez pryzmat efektywności złotych.

Istnieje niesłuchanie trudny i ważny problem kooperacji i uwzględniania wzrostu kooperacji przy bankowej kontroli funduszu płac. Muszę zaznaczyć, że wszystko co na ten temat dotychczas opracowano w Banku pozostaje wciąż jeszcze w sferze bardzo słusznym pobożnym życzeń. Nie mamy jeszcze możliwości podać oddziałom wytycznych w tej dziedzinie, które byłyby wystarczające i które w sposób właściwy rozwiązywałyby to zagadnienie. Nie oznacza to, że nie powinniśmy tego zagadnienia rozpatrywać i że nie powinniśmy się do niego ustosunkować. Zda się, że w toku bieżącej kontroli przez oddziały operacyjne Banku można dokonać licznych, konkretnych obserwacji w dziedzinie zagadnień związanych z taką kooperacją. Obserwacje te powinny pobudzić inicjatywę terenu i spowodować liczne wnioski oparte na konkretnych przykładach nieprawidłowości występujących w tej dziedzinie. Inicjatywa taka będzie niezmiernie cenna dla skonkretyzowania ogólnych wytycznych. Oczywiście, że będziemy kontynuować inicjatywę w sprawie doskonalszych metod bankowej kontroli funduszu płac niż porównywanie funduszu płac z produkcją globalną.

Bezosobowy fundusz płac powinien być także przedmiotem zainteresowania i obserwacji oddziałów. Są w tym względzie opracowywane pewne wnioski Banku. Do takich propozycji należy sprawa zarachowywania wypłat zakwalifikowanych niesłuszenie do bezosobowego funduszu płac, w ciężar osobowego funduszu płac i wstrzymywanie wypłat budzących wątpliwości tego typu do decyzji jednostki nadrzędnej. Poza tym na życzenie naszego kierownictwa gospodarczego w piętnastu — dwudziestu oddziałach będziemy prowadzić systematyczną ewidencję wypłat z funduszu bezosobowego według około piętnastu pozycji, tak aby w tych oddziałach ująć analitycznie około 75% wypłat z bezosobowego funduszu płac. Zostanie również przeprowadzona — tak jak w roku ubiegłym — jednorazowa ankieta w przedsiębiorstwach, obejmująca wypłaty jednego kwartału.

Jak przedstawia się sprawa z ekonomiczną analizą kształtowania się funduszu płac? Sprawa ta jest pod-

noszona stale i nikt nie ma wątpliwości, że konieczność takiej analizy wypływa z jednej strony z „toporności” bankowej kontroli funduszu płac, z rudymen-tarności ekonomicznej tego instrumentu, z drugiej zaś strony z uwagi na zainteresowanie Banku, jako banku emisyjnego, całokształtem zagadnienia płac w całej gospodarce narodowej.

Wydaje się, że dla skonkretyzowania tej sprawy konieczne jest opracowanie materiałów pomocniczych i instrukcyjnych dla analizy ekonomicznej w przedsiębiorstwie i w branży. Jest sprawą ważną, aby stałym instrumentem analizy ekonomicznej w dziedzinie funduszu płac (podobnie zresztą jak i w innych dziedzinach naszej działalności analitycznej) była analiza porównawcza. Należy w ramach branży porównywać przedsiębiorstwa (wskaźniki różnych przedsiębiorstw). Opracowania branżowe powinny być tłem do analizy funduszu płac w przedsiębiorstwie.

Oczywiście są to przede wszystkim zadania Centrali Banku. Będziemy w tej mierze żądać od departamentów kredytów realizacji programu opracowań. Ale mimo to, że jest to zadanie Centrali Banku, wydaje się, że nie można czekać na to opracowanie, należy brać się samemu do rzeczy, trzeba z własnej inicjatywy przystępować w oddziałach do pogłębienia analizy ekonomicznej funduszu płac.

I wreszcie należy zwrócić uwagę na jeszcze jedną sprawę, a mianowicie na silniejsze niż dotychczas zaakcentowanie przekroju terenowego w tej dziedzinie. Należy analizować fundusz płac zarówno w Centrali Banku, jak i w województwie, w przekroju terenowym. Zadanie takie było już stawiane przed oddziałami wojewódzkimi w czwartym kwartale ubiegłego roku. Tam, gdzie prace te zaczęto już w roku 1959 należy je kontynuować i pogłębiać. Tam, gdzie oddziały wojewódzkie nie objęły jeszcze zasięgiem swego zainteresowania funduszu płac w przedsiębiorstwach budowlanych i rolnych, powinny to uczynić w roku 1960.

Oddziały wojewódzkie powinny obserwować kształtowanie się całego funduszu płac w skali województwa, porównywać jego wielkość z jego kształtowaniem się w odpowiednim okresie roku ubiegłego, powinny badać przyczyny poważniejszych odchyśleń, ustalać w jakich gałęziach gospodarki odchylenia te występują i czym są spowodowane oraz sygnalizować swe spostrzeżenia i informować Centralę Banku.

Praca ta powinna z całą świadomością być dla nas przygotowaniem do etapu, który nazwałbym terenowym planowaniem funduszu płac. Wiąże się to rzecz oczywista z wytycznymi metodologicznymi do planu pięcioletniego, które w szerokiej skali uwzględniają przekrój terenowy. Od roku 1961 trzeba będzie wprowadzić planowanie zbiorcze funduszu płac w skali województwa.

## VI. Metody i środki pracy

Omówiwszy węzłowe zagadnienia, którymi Bank będzie się zajmował w roku bieżącym, chciałbym się zająć z kolei metodami i środkami pracy, jakie Bank powinien stosować w roku 1960 dla prawidłowego wykonania tych zadań. Jest to sprawa tym ważniejsza, że mamy świadomość zwiększonych wymagań i zwiększonej prężności tych zadań.



Przyjmując ogólną zasadę, że dążyć należy do umocnienia, pogłębienia i nadania większej skuteczności dotychczasowym metodom pracy i środkom działania Banku, celowe chyba będzie dać kilka zasadniczych wskazań, które mogą się przyczynić do lepszego zrozumienia i realizowania tej ogólnie sformułowanej zasady. Przede wszystkim więc należy świadomie dążyć do usprawnienia kierownictwa.

Druga sprawa niezmiernie ważnej, to sprawa walki ze schematyzmem stosowania metod i środków działania w całej działalności Banku. Przede wszystkim należy dążyć do różnicowania stosunku do przedsiębiorstw dobrze pracujących i pracujących źle. Nie jest to nawrót do formalnego i schematycznego postawienia sprawy przedsiębiorstw złych i dobrych, ale wykorzystanie zdrowej i racjonalnej myśli, która w tamtym schematycznym uregulowaniu występowała.

Walka ze schematyzmem powinna wyrażać się właśnie w takim rozwiązaniu problemu procentowego pokrycia normatywów środkami własnymi, to znaczy w indywidualizacji zagadnienia w stosunku do każdego przedsiębiorstwa a nie w dążeniu do generalnego, schematycznego potraktowania wszystkich przedsiębiorstw w ogóle czy wszystkich przedsiębiorstw w resorcie.

Trzecim zagadnieniem jest konieczność koncentracji uwagi na najważniejszych problemach i najważniejszych przedsiębiorstwach. Powinno to cechować pracę na każdym szczeblu. Wydaje się, że ilość zagadnień określonych przeze mnie w tym artykule jako najważniejsze i centralne jest tak duża, że dla racjonalnego ułożenia pracy trzeba mieć pełną świadomość hierarchii zagadnień i należy kierować uwagę na najważniejsze problemy i przedsiębiorstwa.

Dalszym problemem jest usprawnienie techniki interwencji. Jako centralny punkt uwagi na rok 1960 powinny wystąpić stosunki ze zjednoczeniami. Należy w sposób systematyczny i konsekwentny opracować środki oddziaływania na zjednoczenia. Zjednoczenia muszą być partnerem Banku.

Kontakty z radami narodowymi i instancjami partyjnymi, które w ubiegłym kwartale były tak silnie rozwinięte powinny zostać utrzymane jako metoda interwencji skuteczniejszej niż przedtem. Nie wolno nam zaniedbywać żadnych środków oddziaływania, a więc również i środków administracyjnych. Bank powinien bowiem działać wszystkimi środkami, jakie stoją do jego dyspozycji.

Ważnym zagadnieniem jest konieczność usprawnienia funkcji sygnalizacyjnych i informacyjnych Banku, zarówno z góry na dół, jak i z dołu do góry. Jedną z najważniejszych spraw jest szybkość sygnalizacji informacji. Wprowadzić należy tryb szybkiej informacji dla Zarządu Banku i Centrali Banku, bez oczekiwań na formalne zamknięcie niektórych dokumentów, jak bilans, sprawozdanie itd. Olbrzymie bogactwo obserwacji dokonanych przez Bank w toku jego działania powinno szybko docierać do ośrodka centralnego. Jednym z narzędzi usprawnienia informacji pomiędzy oddziałami wojewódzkimi i oddziałami operacyjnymi mogą być biuletyny wojewódzkie. Liczne oddziały wydają takie biuletyny i należy je uważać za jedno z narzędzi informacji i kierownictwa.

Wiemy, że w roku 1960 nie będzie zwiększenia ilości etatów w Banku. Natomiast zwiększona zostanie odpowiedzialność i zakres pracy Banku. Stawia to jako sprawę niezmiernie ważną i pilną problem usprawnienia organizacji pracy Banku i oddziałów Banku. Jest to jedyna poważna rezerwa, którą mamy dla zapewnienia prawidłowego wykonywania zwiększonych zadań. Należy się również przeciwstawić wszelkiemu niecelowemu wzrostowi pracochłonności. To jest oczywiście postulat pod adresem Centrali Banku, ale jest to również postulat i pod adresem oddziałów. Istnieją bowiem objawy tworzenia dodatkowej, zbędnej pracy z własnej inicjatywy oddziałów. Są objawy pracy na pokaz w tej dziedzinie. Objawom takim należy się zdecydowanie przeciwstawić.

Zadania stojące przed załogą Banku w roku 1960 są trudne i odpowiedzialne. Mamy jednak głębokie przeświadczenie, że zostaną one wykonane przez wszystkie jednostki organizacyjne Banku i wielotyśzną rzeszę pracowników, w których chcemy widzieć ofiarnych, oddanych sprawie budowy socjalizmu w naszym kraju działaczy gospodarczych i społecznych.

Co charakteryzuje postawę działacza gospodarczego i społecznego? Przede wszystkim charakteryzuje go sumienność w wykonywaniu obowiązków. Drugim elementem, na który warto zwrócić uwagę, bo nie zawsze się o nim pamięta, jest podnoszenie wiedzy i kwalifikacji, uzyskiwanie szerokiego horyzontu myślowego, umożliwiającego wiązanie pracy codziennej z przemianami dokonującymi się w naszym kraju, w obozie socjalizmu i w całym świecie. Nie wyobrażam sobie pracownika Banku, który nie interesowałby się tym związkiem pomiędzy swoją pracą i przemianami, które przeobrażają świat w naszych oczach.

Wreszcie postawę działacza gospodarczego i społecznego charakteryzuje postawa obywatelska — żywa, czujna reakcja na wszystko co szkodliwe, na wszystko co wrogie, a z czym bezpośrednio lub pośrednio w pracy swojej styka się pracownik Banku.

Istnieją sytuacje, w których przy pozorach legalności widzimy, że poczynania niektórych jednostek kontrolowanych przez Bank są ekonomiczną lub społeczną szkodliwością. Istnieje przy pozorach legalności omijanie przepisów. Pracownik Banku, niezależnie od przepisów, niezależnie od tego, że istnieją pozory legalności, powinien reagować, powinien żywo patrzeć na te sprawy, jako na sprawy interesujące go jako działacza społecznego i gospodarczego.

Wnikliwość i sumienność naszych pracowników powinniśmy przeciwstawiać pomysłowości i omijaniu przepisów, czego jesteśmy świadkami na co dzień. To jest walka, którą Bank musi prowadzić, ale walka, w której zdołamy zwyciężyć, jeśli decydującym czynnikiem będzie właśnie postawa obywatelska działacza społecznego, jakim jest pracownik Banku.

Opierając się na takich właśnie pracownikach i działaczach Bank będzie nadal umacniał swoją pozycję, jako aktywny, ważny czynnik oddziaływania na procesy gospodarcze kraju.

L. Gluck



## ZNÓW O GRANICACH AKCJI KREDYTOWEJ

Niedawno w rozmowie ze mną jeden z tak zwanych praktyków działalności bankowej określił toczącą się od dłuższego czasu dyskusję na tematy pieniężno-kredytowe w słowach, których nie brzmienie dosłowne ale sens najlepiej oddaje chińska anegdota — Ping Mu uczył się u Fu Czena sztuki zabijania smoków. Po sześciu latach mozolnej nauki opanował tę trudną sztukę doskonale, ale nigdzie nie było okazji wypróbowania jej...

Ten sam zarzut oderwania się od życia i jego praktycznych potrzeb, wysunięty w stosunku do tezę sformułowanych przeze mnie w artykule „Granice akcji kredytowej”<sup>1)</sup> i szerzej rozwiniętych w pracy „Zagadnienie równowagi monetarnej w gospodarce socjalistycznej” znajdujemy też w dwu ostatnich wypowiedziach dyskusyjnych na łamach „Wiadomości Narodowego Banku Polskiego”<sup>2)</sup>. W tej sytuacji czuję się zmuszony do podjęcia próby obrony i — w oparciu o cenne i interesujące uwagi polemistów — również próby pogłębienia poprzednich tezę.

Zasadniczą tezę, którą wysunąłem poprzednio i którą podtrzymuję nadal było stwierdzenie, że kredyty bankowe spełniają jako jedną z funkcji, funkcję dostarczyciela dochodów pieniężnych różnym podmiotom gospodarczym: przedsiębiorstwom, organizacjom i jednostkom fizycznym. Dochody te — obok innych rodzajów dochodów pieniężnych — mogą być wydatkowane na zakup elementów produktu społecznego, produktów i usług materialnych. Stąd wypływa najogólniejszy i najbardziej zasadniczy wniosek, że akcja kredytowa nie może być prowadzona w sposób dowolny, że granice jej są wyznaczone tak przez czynniki mające źródło w procesach tworzenia i podziału produktu społecznego jak też przez czynniki mające swe źródło w procesach tworzenia i wykorzystywania dochodów pieniężnych.

W celu przeprowadzenia całego rozumowania posłużymy się bardzo wygodną metodą schematów, zaczynając od najprostszych, opartych na założeniach może nawet zbyt uproszczonych, kończąc na schematach bardziej złożonych, możliwie zbliżonych do rzeczywistego przebiegu zjawisk otrzymywanych ze schematów prostych drogą kolejnego odrzucania pierwotnych założeń uproszczonych.

Przyjmijmy na wstępie, że mamy do czynienia z „nowo uruchomioną” gospodarką, w której nie ma zapasów, środków pieniężnych i kredytu. W pewnym okresie czasu przedsiębiorstwa produkcji materialnej wytworzyły produkt społeczny wartości  $P$  (licząc w cenach płaconych przez ostatecznych odbiorców) na którą to wartość składają się koszty zużytych materiałów i energii  $K$ , zużycie środków trwałych, to jest amortyzacja  $f_a$ , płace i wynagrodzenia pracowników produkcji materialnej  $w_1$  i akumulacja przedsiębiorstw  $a_p$ . Założmy dalej, że po okresie produkcji ma nastąpić podział wytworzonego produktu w drodze sprzedaży. Ażeby sprzedaż była możliwa, koniecz-

ne jest stworzenie środków pieniężnych. Konieczna się staje interwencja systemu kredytowego, jako że innego źródła tworzenia pieniądza poza kredytem nie ma. (Odrzucamy w tym schemacie możliwość emisji skarbowej, która zresztą aktualnie nie jest stosowana w żadnym z krajów socjalistycznych).

Założmy, że pieniądz do obrotu zostaje wprowadzony przez udzielenie przedsiębiorstwom produkcji materialnej kredytu na zapasy wyrobów gotowych do wysokości pełnej ich wartości  $P$  (co jak wiadomo nie jest zgodne z naszą praktyką, w której kredyty na zapasy wyrobów gotowych są przyznawane tylko do wysokości ich wartości w planowanym koszcie wytworzenia lub w koszcie faktycznym, o ile nie jest on wyższy od planowanego). Dzięki tej operacji na rachunkach rozliczeniowych przedsiębiorstw znajdzie się kwota  $P$ , przy równoczesnym obciążeniu przedsiębiorstw na tę samą sumę na rachunkach kredytowych.

Uzyskanie przychodu pieniężnego w wysokości  $P$  pozwoli przedsiębiorstwom na dokonanie następujących wydatków pieniężnych:

1. Pokrycie kosztów materiałów i energii (ponieważ pieniądz wprowadziliśmy w tym schemacie dopiero po zakończeniu jakiegoś okresu produkcji — należy przyjąć, że w ciągu tego okresu przedsiębiorstwa dostarczały sobie środków produkcji na warunkach kredytu towarowego). Założenie to oznacza również, że w istocie rzeczy na koniec okresu produkcyjnego mamy do czynienia z produktem wartości  $P - k_m$ , gdyż wartość produktu, odpowiadająca kosztom materiałowym została zużyta już w trakcie produkcji. Na skutek tej operacji kwota środków pieniężnych równa  $k_m$  przepływie z rachunków odbiorców na rachunki dostawców, po czym dostawcy spłacą kredyt bankowy w wysokości tej samej kwoty.

2. Przelew funduszu amortyzacyjnego z rachunków rozliczeniowych na rachunki inwestycyjne. Przelew ten uwidoczni się tylko w pasywach banku — suma kredytów pozostanie bez zmiany.

3. Wpłata płac i wynagrodzeń. Ta operacja w pasywach banku znajdzie wyraz w zmniejszeniu rachunków rozliczeniowych przedsiębiorstw o kwotę  $w_1$  i powstaniu zapisu na rachunku emisji w tej samej wysokości.

4. Wpłata do budżetu z tytułu akumulacji. Jeżeli przyjmiemy — znowu dla uproszczenia, że cała akumulacja trafia do budżetu dla dokonania planowej redystrybucji — po tej wpłacie na rachunkach rozliczeniowych przedsiębiorstw nie pozostanie nic, a na rachunku budżetu powstanie kwota  $a_p$ .

Po tych operacjach mamy w przedsiębiorstwach zapas wyrobów wartości  $P - f_a$ , a w posiadaniu inwestora (rachunki funduszu amortyzacyjnego przedsiębiorstw), pracowników przedsiębiorstw i budżetu dochody pieniężne w tej samej wysokości. Inaczej mówiąc podział produkcji czystej brutto (t. zn. produkcji czystej, powiększonej o amortyzację) jeszcze się nie rozpoczął.

Założmy jednak dalej, że nim jeszcze do tego podziału produktów (tj. do zakupów) dojdzie — pomiędzy posiadaczami dochodów pieniężnych zaczyna się redystrybucja dochodów i środków pie-

1) Finanse Nr 3 rok 1959.

2) M. Kucharski — Jeszcze o zapasach, kredycie i pieniądzu. Wiadomości NBP Nr 5 i 9 z roku 1959 i S. Michalski — W sprawie granic akcji kredytowej, Wiadomości NBP Nr 8 z roku 1959.



nieżnych w najrozmaitszych formach: ludność wpłaca podatki do budżetu, budżet wypłaca płace dla ludności pracującej poza produkcją materialną, budżet zasila rachunek inwestora na cele rozszerzonej reprodukcji majątku trwałego itd. Nie chodzi nam tu bynajmniej o nazwanie wszystkich tych operacji, lecz tylko o jedno podstawowe stwierdzenie, że w ich wyniku ogólna kwota dochodów i środków pieniężnych nie podlega zmianie, pod jednym tylko warunkiem: że przedsiębiorstwa nie dostają jeszcze żadnych dotacji z budżetu (z wyjątkiem tych, które wpłynęły na wydzielony rachunek bankowy inwestora). Do tego zagadnienia wrócimy za chwilę. Tak więc poprzez wymienione dochody i wydatki redystrybucyjne doszło do odmiennego podziału dochodów i kwot pieniężnych pomiędzy różne podmioty, bez zmiany ich sumy ogólnej.

Teraz zakładamy, że posiadacze dochodów pieniężnych zaczynają je realizować drogą zakupów w przedsiębiorstwach. Przy założeniu najprostszym mogą ci posiadacze dochodów zrealizować je do ostatniej złotówki, co oznaczałoby, że przedsiębiorstwa uzyskają przychody pieniężne w sumie  $f_a + w_1 + a_p$ , co pozwoli im całkowicie spłacić istniejące zadłużenie z tytułu kredytu na zapasy wyrobów gotowych. Wracamy w ten sposób do stanu pierwotnego: w gospodarce narodowej nie ma żadnych zapasów ani środków pieniężnych. Dokonała się tylko jakaś akumulacja dochodu narodowego w postaci rozszerzonej reprodukcji środków trwałych dzięki wydzielaniu na ten cel części dochodów budżetu, przyznanych następnie inwestorowi w drodze dotacji.

Oczywiście założenie to jest sztuczne. Taki przebieg podziału produkcji czystej brutto wymaga idealnego dostosowania podaży do popytu (w sensie ogólnej struktury produkcji i dostosowania jej do indywidualnych gustów konsumentów), idealnej jakości produkcji do idealnej skłonności do konsumpcji oraz — co jest chyba najtrudniejsze — możliwości rozszerzania produkcji i przyszłego spożycia (a takie założenie jest prostym skutkiem rozszerzonej reprodukcji środków trwałych) bez zwiększenia zapasów produkcyjnych i zapasów towarowych.

Nim jednak odrzucimy to uproszczone założenie musimy zauważyć, że w całym wyżej omówionym schemacie nie zajdą żadne istotne zmiany, jeżeli odrzucimy inne założenie, a mianowicie założenie, że kredyt na zapasy wyrobów gotowych jest przyznawany w wysokości pełnej wartości produktu w cenie płaconej przez ostatecznego nabywcę. Istotnie, jeżeli założymy, że przedsiębiorstwa otrzymają kredyt tylko do wysokości kosztów własnych produkcji, zahamuje to w pierwszej fazie rozliczeń tylko wpłatę do budżetu. W następnej fazie, gdy ludność rozpocznie zakupy, rozpocznie się też stopniowa realizacja akumulacji i odprowadzanie jej do budżetu, co pozwoli realizować wydatki budżetowe na płace (i z kolei dalsze zakupy ludności, połączone z dalszą realizacją akumulacji przez przedsiębiorstwa i z wpłatami do budżetu) oraz dotacje dla inwestora aż do ostatecznego zakończenia rozliczeń. W ostatecznym efekcie rozliczenia przedsiębiorstw z budżetem przy kredytowaniu zapasów wyrobów gotowych tylko do wysokości kosztów własnych zostaną „rozłożone

na raty” jak również „rozłożone na raty” będą wydatki budżetowe (podczas gdy w pierwotnym schemacie rozliczenia te zostały zrealizowane jednorazowo), ale kwoty i kierunki rozliczeń nie ulegną przez to najmniejszej zmianie.

Komplikując dalej nasz schemat założymy najpierw, że posiadacze dochodów pieniężnych nie chcą ich wydać całkowicie na zakupy produktów i usług materialnych, ale dokonują ich częściowego nagromadzenia w formie zasobów pieniężnych, które nazwiemy oszczędnościami. Jeżeli założymy, że ludność, budżet i inwestor nagromadzą w rozpatrywanym okresie czasu oszczędności na łączną sumę  $S$  — jest oczywiste, że w przedsiębiorstwach (przy innych założeniach, w nie zmienionych w stosunku do pierwotnego schematu) pozostanie zapas wyrobów gotowych wartości również  $S$ , licząc w cenach płaconych przez ostatecznego odbiorcę. W tej sytuacji przedsiębiorstwa nie będą mogły spłacić całego kredytu na zapasy wyrobów gotowych i w bilansie banku oszczędnościom pieniężnym na kwotę  $S$  będą odpowiadały kredyty na zapasy wyrobów gotowych w tej samej wysokości.

Jeżeli przyjmiemy, że przedsiębiorstwa otrzymują kredyty na zapasy wyrobów gotowych tylko do wysokości ich wartości w koszcie własnym produkcji, to suma tych kredytów będzie niższa, niż w poprzednim przypadku, o wartość nie zrealizowanej akumulacji, zmateriałizowanej w nie sprzedanych zapasach wyrobów gotowych. Określając nie zrealizowaną akumulację symbolem  $a'$  ustalimy kwotę kredytu na zapasy wyrobów gotowych na  $S - a'$ . Przy tym założeniu wpłaty przedsiębiorstw do budżetu muszą być jednak niższe niż przy założeniu, że kredyt na zapasy wyrobów gotowych jest udzielany do wysokości pełnej wartości zapasów w cenach płaconych przez ostatecznych odbiorców. W tym przypadku wpłaty muszą być niższe również o kwotę  $a'$ , na skutek czego i oszczędności budżetu wyniosą o  $a'$  jednostek pieniężnych mniej niż w przykładzie poprzednim, wskutek czego ostatecznie suma oszczędności pieniężnych przy tym drugim założeniu wyniesie  $S - a'$ . Tak więc zmiana założeń co do sposobu udzielania kredytu na zapasy wyrobów gotowych nie zmieni faktu, że w omówionej sytuacji dochodzi do zrównania trzech wielkości: wartości zapasów wyrobów gotowych, kredytów udzielonych przez bank na te zapasy oraz kwoty oszczędności pieniężnych.

Ta wyjątkowa zupełnie sytuacja, która w praktyce nie występuje chyba nigdy, charakteryzuje się tym, że całość oszczędności pieniężnych, tak w formie gotówkowej jak i bezgotówkowej, ma zabezpieczenie towarowe. Oznacza to, że posiadacze oszczędności mogą w każdej chwili wymienić je na produkty materialne, oczywiście przy wspomnianym poprzednio założeniu, że struktura zapasów wyrobów gotowych odpowiada całkowicie potrzebom posiadaczy oszczędności.

Możemy teraz wprowadzić dalszy element do rozumowania. Na ogół w warunkach wzrastającej produkcji i obrotu towarowego powstaje konieczność powiększenia zapasów produkcyjnych (zapasów materiałów w posiadaniu przedsiębiorstw, a więc zapasów znajdujących się w sferze produkcji) i zapasów towarowych, czyli znajdujących się w sferze cyrkulacji wyrobów gotowych w przedsiębiorstwach przemysłowych i towarów w sieci



handlowej. Utworzenie tych zapasów może być dokonane przy pomocy operacji finansowych dwóch różnych typów. Pierwszy z tych typów zwykło się nazywać b u d ż e t o w ą metodą finansowania zapasów. Termin ten nie musi oznaczać, że to koniecznie budżet ma łożyć na utworzenie tych zapasów. Budżetowa metoda finansowania, to metoda oparta na bezzwrotnym przydziale środków pieniężnych na określony cel. Druga metoda finansowania zapasów nosi nazwę k r e d y t o w e j. Opiera się ona na przydziale środków pieniężnych na zasadzie zwrotności.

Założmy najpierw, że w naszym schemacie ma nastąpić nagromadzenie zapasów produkcyjnych w przedsiębiorstwach o łącznej wartości z. Jeżeli w tym celu chcemy posłużyć się metodą budżetową, to — przy założeniu, że cała akumulacja przedsiębiorstw trafia do budżetu — budżet musi udzielić przedsiębiorstwom dotacji w kwocie z. Dzięki tym środkom pieniężnym przedsiębiorstwa otrzymujące dotację dokonają zakupu potrzebnych im zapasów w innych przedsiębiorstwach. Będzie to oznaczało, że zapasy wyrobów gotowych w przedsiębiorstwach zmniejszą się o z, na tę samą sumę ulegnie spłacie kredyt na zapasy wyrobów gotowych. Wydatek budżetowy na dotacje dla przedsiębiorstw i następny zakup zapasów doprowadzi więc ostatecznie do zmniejszenia sumy zapasów w sferze cyrkulacji i sumy oszczędności (w tym przypadku nadwyżki budżetu) o tę samą kwotę z. Dzięki temu budżetowa metoda finansowania przyrostu zapasów produkcyjnych nie prowadzi do braku równowagi pomiędzy oszczędnościami pieniężnymi a zapasami produktów w sferze cyrkulacji.

Podobnie wygląda sprawa przy założeniu, że przedsiębiorstwa nie odprowadzają całości swej akumulacji pieniężnej do budżetu, lecz zatrzymują jej część celem powiększenia własnych zasobów materiałów do produkcji. Środki pieniężne, stanowiące część akumulacji, pozostającą w przedsiębiorstwach, są wydatkowane na zakup materiałów w innych przedsiębiorstwach w ten sam sposób jak przy poprzednim założeniu dotacja budżetowa. W sensie księgowym tak dotacja jak i pozostająca w przedsiębiorstwie część akumulacji zostają odniesione na powiększenie własnych funduszy obrotowych przedsiębiorstw. Nagromadzeniu zapasów w sferze produkcji w jednym i drugim przypadku towarzyszy ostateczne wydatkowanie środków pieniężnych, dzięki czemu oszczędności pieniężne wszystkich podmiotów gospodarczych znajdują stale pełne pokrycie towarowe.

Inaczej wygląda sprawa, gdy zamiast budżetowej metody finansowania nagromadzenia zapasów produkcyjnych zastosujemy metodę kredytową. Założmy, że dla tych czy innych przyczyn zdecydowano, iż przedsiębiorstwa nie otrzymają dotacji budżetowej na powiększenie zapasów w sferze produkcji, lecz pokryją ten przyrost zapasów przy pomocy kredytu bankowego. W porównaniu z poprzednim wariantem powstaną następujące różnice w przebiegu rozliczeń pieniężnych: nadwyżka budżetu będzie większa o kwotę z (gdyż wydatki budżetu będą o z mniejsze na skutek zaniechania wypłaty dotacji), i wystąpi kredyt na zapasy produkcyjne w wysokości również z (w poprzednim wariantcie taki kredyt nie występował). Reszta ope-

racji przebiegnie tak samo jako poprzednio: przedsiębiorstwa otrzymujące kredyt dokonają zakupu materiałów w innych przedsiębiorstwach, a te dzięki otrzymanym przychodom pieniężnym spłacą kredyt na zapasy wyrobów gotowych. Ostatecznie dzięki udzieleniu kredytów na zapasy produkcyjne ogólna suma kredytów nie ulegnie zmianie, tylko zamiast kredytów na wyroby gotowe wystąpi kredyt na zapasy produkcyjne. Nie ulegnie też zmianie suma oszczędności pieniężnych, ale powstanie nowa sytuacja: część tych oszczędności pieniężnych, a mianowicie część nadwyżki budżetowej, odpowiadająca kwocie z b ę d z i e p o z b a w i o n a p o k r y c i a t o w a r o w e g o. Za pokrycie towarowe oszczędności pieniężnych można uważać tylko zapasy w sferze cyrkulacji (czy wszystkie, to inna sprawa, do tego zagadnienia jeszcze powrócimy), ale nie zapasy w sferze produkcji, znajdujące się już u ostatecznego odbiorcy i przeznaczone do produkcyjnego zużycia. Tak więc udzielanie kredytów na zapasy produkcyjne (podobnie zresztą, jak udzielanie kredytów konsumpcyjnych i kredytów inwestycyjnych) posuwa dalej realizację produktu społecznego w sensie doprowadzenia jego elementów do ostatecznych odbiorców, co zawsze musi pozbawić część oszczędności pieniężnych pokrycia towarowego, a posiadaczy tych oszczędności — możliwości natychmiastowej ich realizacji w formie zakupów produktów i usług materialnych.

Trzeba w tym miejscu zaznaczyć, że w takim braku pokrycia towarowego oszczędności pieniężnych nie ma nic nienormalnego i nic groźnego dla gospodarki narodowej, jeżeli tylko oszczędności pozbawione pokrycia mają charakter t r w a ł y. Jako trwałe trzeba określić te oszczędności (zakumulowane zasoby pieniężne, zakumulowane dochody), co do których jest wiadomo, że w rozpatrywanym okresie czasu nie zostaną wydatkowane. Trwałość oszczędności może być zapewniona w sposób prawny. Ma to miejsce w tych przypadkach, gdy są one lokowane jako wkłady terminowe. Trwały charakter innych oszczędności, jak np. lokat środków budżetu w banku, może być zapewniony i bez formalnego przeniesienia ich na rachunki wkładów terminowych, dzięki faktowi scentralizowanego dysponowania tymi środkami i podporządkowania tej dyspozycji ogólnym celom polityki gospodarczej państwa, celom, którym służą także polityka kredytowa. Trwałość innych oszczędności, a w szczególności tych, które znajdują się w zdecentralizowanej dyspozycji rozproszonych jednostek gospodarujących (zwłaszcza ludności, przedsiębiorstw i samodzielnych organizacji) może być oceniona tylko na podstawie szacunkii, oczywiście z możliwością popełnienia błędów.

Zanim przejdziemy do pewnych wniosków, które wypływają z powyższych stwierdzeń i mają istotne jak się wydaje znaczenie dla polityki kredytowej — rozważmy zagadnienie, w jakich wypadkach można uznać za właściwe wykorzystywanie budżetowej, a w jakich warunkach kredytowej metody finansowania przyrostu zapasów produkcyjnych w przedsiębiorstwach.

Jak było poprzednio zaznaczone metoda budżetowa oznacza bezzwrotny przydział środków pieniężnych dla obrócenia ich na zakup zapasów. Wy-



plywa stąd wniosek, że budżetowe finansowanie przyrostu zapasów produkcyjnych winno być stosowane w tych przypadkach, gdy przyrost ten ma charakter trwały. Przez trwałość przyrostu rozumiem tu okoliczność, że w normalnej dalszej pracy przedsiębiorstwa w granicach okresu objętego planem czy uzasadnionym przewidywaniem zapasy produkcyjne przedsiębiorstwa powinny się utrzymywać przynajmniej na poziomie osiągniętym w wyniku wspomnianego przyrostu i nie powinny ulec zmniejszeniu. Gdyby takie zmniejszenie było planowane czy przewidywane bardziej wskazane byłoby sfinansowanie rozpatrywanego przyrostu zapasów produkcyjnych przy pomocy kredytu bankowego, gdyż następne zmniejszenie zapasów musi doprowadzić do wyzwolenia w przedsiębiorstwie środków pieniężnych, które nie będą znajdowały racjonalnego zastosowania w jego gospodarce. W przypadku zastosowania kredytowej metody finansowania przyrostu zapasów produkcyjnych wyzwolone po zmniejszeniu zapasów środki pieniężne mogą być użyte na spłatę kredytów. Przy stosowaniu budżetowej metody finansowania przyrostu zapasów produkcyjnych o charakterze nietrwałym zwolnione przy zmniejszeniu zapasów środki pieniężne stworzą t. zw. „luzy finansowe”.

Kredytowa metoda finansowania przyrostu zapasów produkcyjnych może być jednak stosowana i w tych przypadkach, gdy przyrost ten ma charakter trwały. Chodzi tu mianowicie o takie przypadki, gdy przedsiębiorstwo ma w zasadzie sfinansować przyrost zapasów z własnej akumulacji pieniężnej, ale konieczność nagromadzenia dodatkowych zapasów występuje wcześniej niż przedsiębiorstwo zrealizuje odpowiednią sumę akumulacji. Czasowe przydzielenie przedsiębiorstwu środków pieniężnych przy pomocy kredytu w takich przypadkach pozwala wyrównać rozpiętość w czasie, zachodzącą pomiędzy nagromadzeniem własnych funduszy obrotowych a koniecznością ich wykorzystania dla nagromadzenia dodatkowych zapasów produkcyjnych. Zwrotność tych kredytów jest zapewniona nie poprzez przyszłe zwolnienie środków pieniężnych przy zmniejszeniu zapasów (jak w poprzednim przypadku) a przez przyszłe nagromadzenie środków pieniężnych z akumulacji przedsiębiorstwa.

Wielkość zapasów produkcyjnych przedsiębiorstw jest funkcją wielkości produkcji, jej struktury oraz techniki i organizacji produkcji i zaopatrzenia. Stąd zmiany wielkości zapasów produkcyjnych są funkcją zmian zachodzących w ukształtowaniu się wyżej wymienionych czynników. Podobnie zapasy w sferze cyrkulacji, zapasy wyrobów gotowych w przedsiębiorstwach przemysłowych i zapasy towarów w sieci handlowej kształtują się w dużej mierze pod wpływem czynników nie związanych bezpośrednio z procesem realizacji dochodów. W dotychczasowych naszych rozważaniach tworzenie się zapasów w sferze cyrkulacji rozpatrywaliśmy wyłącznie jako skutek gromadzenia oszczędności — było to uproszczenie, które obecnie należy odrzucić.

W warunkach wzrastającego obrotu towarowego, rozszerzającej się sieci handlowej, systematycznego wzbogacania asortymentu towarów i poprawy obsługi klientów zapasy w sferze cyrkulacji muszą wzrastać, choćby nawet ostateczni odbiorcy produktów nie powstrzymywali się od zakupów

i nie tworzyli oszczędności. Jak słusznie wskazuje M. Kucharski<sup>3)</sup> w sferze cyrkulacji tworzą się zapasy niezbędne dla utrzymania ciągłości procesów gospodarczych, których bez szkody dla gospodarki narodowej poważnie zmniejszyć nie można i których całkowite upłynnienie jest wręcz niemożliwe.

Ta słuszna uwaga nakazuje zrewidować wprowadzony poprzednio przeze mnie podział zapasów na rozdzielone i nierozdzielone. Do zapasów rozdzielonych, które obejmują w zasadzie całość zapasów produkcyjnych (z wyłączeniem tylko zapasów zbędnych, które nie będą zużyte w produkcji danego przedsiębiorstwa lecz będą musiały być upłynnione) należy — wbrew poprzednim moim sformułowaniom — dodać także zapasy trwałe związane w sferze cyrkulacji. Za zapasy nierozdzielone, tj. zapasy takie, które nie trafiły jeszcze do ostatecznego odbiorcy, należy uznać zbędne zapasy produkcyjne i te zapasy sfery cyrkulacji, które nie stanowią niezbędnej rezerwy dla utrzymania ciągłości zaopatrzenia produkcji i konsumpcji.

Finansowanie przyrostu zapasów w sferze cyrkulacji może być zrealizowane przy pomocy takich samych metod jak i finansowanie przyrostu zapasów produkcyjnych. Przy zastosowaniu metody budżetowej, która w efekcie da powiększenie własnych funduszy obrotowych przedsiębiorstw na drodze dotacji lub nagromadzenia środków z własnej akumulacji pieniężnej obserwujemy zmniejszenie oszczędności bez równoczesnego zmniejszenia zapasów towarowych w sferze cyrkulacji. Mogłoby to być traktowane jako wzrost pokrycia towarowego oszczędności pozostałych, gdyby nie fakt, że to pokrycie będzie miało charakter raczej tylko formalny, skoro chodzi tu o przyrost zasobów towarowych, które nie mogą być rozdysponowane. Przy zastosowaniu metody kredytowej nie zachodzi zmiana ani w stanie zapasów w sferze cyrkulacji, ani w stanie oszczędności, ale charakter wzrastających zapasów towarowych wskazuje na to, że w istocie rzeczy mamy do czynienia ze zmniejszeniem pokrycia towarowego, które nie będzie groźne dla równowagi rynkowej i monetarnej tylko pod warunkiem, że odpowiednia część oszczędności ma charakter trwały.

Ostatecznie w wyniku dotychczasowych rozważań możemy stwierdzić, że istnieje potrzeba różnicowania następujących rodzajów zapasów:

#### I. Zapasy rozdzielone:

- |                               |         |
|-------------------------------|---------|
| 1. Zapasy produkcyjne stałe   | — $z_s$ |
| 2. Zapasy produkcyjne czasowe | — $z_c$ |
| 3. Zapasy towarowe stałe      | — $t_s$ |

#### II. Zapasy nierozdzielone:

- |                              |         |
|------------------------------|---------|
| 1. Zapasy produkcyjne zbędne | — $z_z$ |
| 2. Zapasy towarowe niestałe  | — $t_c$ |

Zakładamy przy tym, że zapasy produkcyjne zaliczone do kategorii zbędnych są niepotrzebne tylko w tym przedsiębiorstwie, w którym się znalazły, ale że posiadają poza tym pełną wartość użytkową, która może być z pożytkiem wykorzystana w innym przedsiębiorstwie dla celów produkcyjnych lub ewentualnie może znaleźć zastosowanie w konsumpcji.

<sup>3)</sup> por. M. Kucharski, op. cit. str. 235.



Przyrost wszelkiego rodzaju zapasów może być pokryty w sensie finansowym drogą powiększenia własnych funduszy obrotowych przedsiębiorstw, drogą powiększenia kredytów bankowych i drogą powiększenia zadłużeń przedsiębiorstw w stosunku do dostawców i innych wierzycieli (przyrostu kredytu towarowego).

Musimy teraz powrócić do zagadnienia zasobów pieniężnych. W toku poprzednich rozważań stwierdziliśmy, że źródłem powstania wszelkich zasobów pieniężnych jest kredyt bankowy. Pieniądz pozostający u kredytobiorcy i przeznaczony do przelania na rzecz innej jednostki gospodarującej lub do spłaty zaciągniętej w banku pożyczki nazwiemy pieniądzem transakcyjnym<sup>4)</sup>. Środki pieniężne, nagromadzone przez jednostki gospodarujące w ilości przekraczającej ich zobowiązania z tytułu otrzymanych w banku kredytów będziemy nazywali oszczędnościami. Wśród oszczędności będziemy wyróżniali oszczędności trwałe ( $s_t$ ) i oszczędności czasowe ( $s_c$ ). Ta klasyfikacja wchodzi w miejsce proponowanego poprzednio przeze mnie podziału zasobów pieniężnych na czynne i nieczynne, który to podział — jak słusznie wytknięto w dyskusji — nasuwa wiele wątpliwości.

Wśród kredytów należy wyróżniać kredyty inwestycyjne, kredyty konsumpcyjne, kredyty na zapasy (z wewnętrznym podziałem na wszystkie wymienione rodzaje zapasów; podział ten jest potrzebny dla przeprowadzenia dalszego rozumowania, co nie jest bynajmniej równoznaczne z postulatem, ażeby go zastosować w stosowanej w praktyce klasyfikacji kredytów) oraz grupę kredytów nie zabezpieczonych zapasami materialnymi.

Przejdźmy teraz do rozważenia najbardziej istotnego dla tego artykułu zagadnienia, a mianowicie problemu, czy analiza charakteru zasobów pieniężnych, tworzących się w gospodarce narodowej, powinna być jakimś elementem uwzględnianym w akcji kredytowej, określającym wielkość i zróżnicowanie kredytów, czy też — jakby wynikało z zakończenia dyskusyjnych artykułów S. Michalskiego i M. Kucharskiego — może być ona niemal pominięta na rzecz wypróbowanych i tradycyjnych metod.

W naszym aktualnym systemie kredytowym stosuje się przede wszystkim zasadę kredytowania antycypacyjnego, polegającą na przyznawaniu przedsiębiorstwom i innym kredytobiorcom limitów kwartalnych kredytów do wykorzystania, z uwzględnieniem ewentualnych wyższych od stanu końcowego stanów pośrednich. Kredytowanie zwane refundacyjnym i oznaczające przyznawanie pożyczek pod nagromadzone już przedmioty kredytowania ma mniejsze zastosowanie. W założeniu kwoty kredytów, przyznawanych poszczególnym kredytobiorcom, powinny być powiązane z ogólnym planem kredytowym, ujmującym zmiany kredytów i zasobów pieniężnych w okresie kwartalnym w skali całego kraju.

Postawiony problem znaczenia analizy zasobów pieniężnych dla określenia rozmiarów i kierunków akcji kredytowej może być przedstawiony również jako problem koniecznych związków pomiędzy zatwierdzaniem wniosków kredytowych kredytobiorców (przyznawaniem kredytów) a ogólnym planem

kredytowym, a w szczególności jako problem czy ogólny plan kredytowy ma być dyrektywą dla przyznawania kredytów, czy też to przyznawanie może się opierać wyłącznie na analizie zgłoszonych przez kredytobiorców potrzeb, „świeżości” posiadanych przez nich zapasów itd., bez uwzględnienia ogólnej sytuacji pieniężnej i równowagi monetarnej całej gospodarki narodowej.

Spróbujmy zagadnienie to rozważyć częściami. W rozpatrywanym „ex ante” okresie kwartału w gospodarce narodowej mają zająć w pierwszym rzędzie procesy inwestycyjne. Ogólna ich skala jest określona planem inwestycyjnym, jak również w sposób planowy określone są dla nich źródła finansowania. Przyrost majątku trwałego w rozmiarach planowanych ma być pokryty w drodze finansowania bezzwrotnego, co znajdzie wyraz w przyroście funduszy własnych przedsiębiorstw (z wyjątkiem inwestycji nieprodukcyjnych, które znajdują tylko wyraz w wydatkach budżetu i ewentualnie ludności oraz odbicie w przyroście zasobów podstawowych w jednostkach budżetowych), oraz w przyroście kredytów inwestycyjnych. Ten ostatni przyrost powinien być pokryty wzrostem zasobów pieniężnych, zaliczonych do grupy trwałych, a więc w największej części przyrostem nadwyżki budżetowej czy ewentualnie lokat na rachunkach celowych funduszy spółdzielczości.

Powstaje pytanie, w jakich warunkach przy układaniu planu kredytowego można dopuścić do ponadplanowego wzrostu kredytów inwestycyjnych. Ponadplanowy wzrost kredytów inwestycyjnych jest możliwy przy zachowaniu dwóch zasadniczych warunków: przy istnieniu po pierwsze rzeczowych możliwości wykonania zwiększonego programu rzeczowego inwestycji (a więc nierozdzielonych zapasów materiałów budowlanych, nierozdzielonych zapasów maszyn, urządzeń technicznych itd.) oraz po drugie przy istnieniu finansowych możliwości zrealizowania ponadplanowych nakładów, co się powinno wyrażać ponadplanowym przyrostem oszczędności zaliczonych do grupy trwałych.

Przy ocenie pokrycia rzeczowego ponadplanowych inwestycji konieczna jest duża ostrożność w ocenie nierozdzielonych zapasów materiałów inwestycyjnych i to nie tylko pod względem ich jakości. Chodzi tu o to, że ponadplanowe zapasy środków materiałowych i maszyn mogą powstawać nie tylko na skutek ponadplanowej ich produkcji czy oszczędności w użyciu, ale i na skutek t. zw. poślizgu rzeczowego przy realizacji inwestycji planowych, opóźnień w ich realizacji. Takich materiałów czy maszyn nie można oczywiście uważać za „nierozdzielone” i za pokrycie rzeczowe inwestycji ponadplanowych, gdyż muszą być one zużyte — choć z opóźnieniem — do realizacji planowanych nakładów inwestycyjnych. Dla oceny rzeczowego pokrycia ponadplanowych inwestycji trzeba przyrost nierozdzielonych zapasów materiałów budowlanych, maszyn i urządzeń itd. pomniejszyć o ilości niezbędne dla pokrycia poślizgu rzeczowego. Przyrostu zapasów, wynikającego z rezygnacji z niektórych inwestycji (co się może zdarzyć zwłaszcza w zakresie inwestycji zdecentralizowanych) jak się wydaje można nie brać pod uwagę, gdyż tego rodzaju rezygnacja w większości przypadków oznacza tylko zmianę pierwotne-

<sup>4)</sup> Zagadnieniem tym zajmowałem się szerzej w artykule o oszczędnościach i pieniądzu transakcyjnym.



go programu rzeczowego a nie ostateczne zaniechanie podejmowania inwestycji na dany okres.

Przy ocenie przyrostu trwałych oszczędności, jako podstawy dodatkowych kredytów inwestycyjnych — trzeba zwrócić przede wszystkim uwagę na ponadplanowy przyrost środków pieniężnych na wyodrębnionych rachunkach środków na inwestycje, eliminując z niego przyrosty wynikające z poślizgu rzeczowego (te dodatkowe środki pieniężne trzeba uznać za związane w kredytach na zapasy nie zakupionych jeszcze do planowych robót materiałów i maszyn) oraz przyrosty wynikające z poślizgu finansowego (te środki są związane w kredytach na zakończone roboty i w kredytach rozliczeniowych przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego). Oczywiście jednak największe przyrosty trwałych oszczędności mogą występować na rachunkach budżetowych. Uznając, że w ostatecznym rachunku o realizacji ponadplanowych inwestycji i udzieleniu ponadplanowych kredytów na inwestycje decyduje pokrycie rzeczowe trzeba jednak równocześnie odnotować „zablokowane” na pokrycie dodatkowych kredytów trwałe oszczędności na wyodrębnionych rachunkach środków inwestycyjnych i rachunkach budżetowych, gdyż będzie to miało znaczenie dla określania granicy przyrostu kredytów na zapasy.

To, co było powiedziane wyżej o możliwościach ponadplanowego kredytowania inwestycji nie oznacza jeszcze, że w każdym przypadku, gdy istnieje rzeczowe pokrycie ponadplanowych nakładów należy uznać za celową ekonomicznie realizację ich. W pewnych warunkach może być uznane za bardziej właściwe np. wyeksportowanie dodatkowych materiałów czy maszyn dla uzyskania innych, potrzebniejszych gospodarce środków produkcji czy środków spożycia.

Nieco odmiennie przedstawia się sprawa stałych zapasów produkcyjnych i towarowych (tym ostatnim terminem obejmujemy także zapasy wyrobów gotowych w przedsiębiorstwach produkcyjnych, nie tylko zapasy towarów w sieci handlowej). W odniesieniu do zapasów stałych w zasadzie nie możemy mówić o zagadnieniu ponadplanowego ich przyrostu; w naszym systemie finansowym za zapasy stałe uważa się zapasy normatywne, a równocześnie system finansowy nie przewiduje istnienia kategorii normatywu operatywnego, to znaczy normatywu dostosowanego nie do planowanej, a do rzeczywistej wielkości i struktury produkcji czy obrotu. Stąd w zasadzie nie może powstać zagadnienie ponadplanowych kredytów normatywnych. Planowe kredyty muszą być zabezpieczone trwałymi oszczędnościami, a więc znów przede wszystkim nadwyżkami budżetu, a także — choć w mniejszym już stopniu, ze względu na wydajność tego źródła finansowania — uznanymi za trwałe oszczędnościami pieniężnymi ludności w postaci wkładów w kasach oszczędności i przyrostu zasobów gotówkowych.

Planowanie kredytów konsumpcyjnych dla ludności musi się opierać przede wszystkim na analizie zapasów towarów konsumpcyjnych i przewidywanych zakupów ludności. Jeżeli na początku okresu objętego planem istnieją większe w stosunku do stałych potrzeb zapasy towarowe i jeżeli w ciągu okresu objętego planem ta nadwyżka nie jest potrzebna dla pokrycia popytu ludności,

wynikającego z planowanych jej zakupów — tworzą się w zasadzie warunki dla udzielania kredytu konsumpcyjnego. Oczywiście analiza zapasów i zakupów ludności w okresie kwartalnym może być niedostateczna — pewne nadwyżki towarów muszą być przetrzymywane dłużej dla pokrycia wzrastających sezonowo zakupów. Jeżeli jednak uwzględnimy istniejącą nadwyżkę na początku okresu zapasów towarowych, wynikające z planowanej na dany kwartał podaży i zakupów ludności oraz ewentualne rezerwy na przyszłe zakupy sezonowe — otrzymujemy w ten sposób dopuszczalny rozmiar kredytów konsumpcyjnych.

Od strony finansowej kredyty te są pokryte trwałymi oszczędnościami, gdyż istnienie nadwyżki zapasów ponad stałe potrzeby na początku okresu jak również przyrost zapasów w okresie planowanym oznaczają, że część dochodów pieniężnych — przede wszystkim ludności — nie została wydatkowana. Utworzenie zapasów jest rezultatem oszczędności, z których wyeliminowano oszczędności nietrwałe czy czasowe przez uwzględnienie sezonowych zakupów w dalszym okresie czasu.

Najtrudniejsze zagadnienie stanowi wyliczenie dopuszczalnego wzrostu kredytów na zapasy produkcyjne. Tutaj trzeba wrócić do rachunku całościowego, obejmującego całokształt zapasów tworzących się w danym okresie czasu oraz oszczędności pieniężnych.

Jeżeli akumulowana w danym okresie czasu część dochodu narodowego (produkcja globalna mniej zużycie produkcyjne oraz spożycie indywidualne i zbiorowe, przy uwzględnieniu salda wymiany z zagranicą) zostanie pomniejszona o inwestycje i przyrost zapasów stałych, finansowane metodą budżetową, drogą ostatecznych wydatków — pozostanie pewna wartość produktów materialnych i odpowiadający im przyrost oszczędności w danym okresie czasu. Z tego przyrostu oszczędności trzeba wyeliminować przyrost oszczędności nietrwałych czy oszczędności czasowych. Są to takie pozycje, jak wspomniane poprzednio zasoby pieniężne powstałe na skutek poślizgów rzeczowych i finansowych w realizacji inwestycji, jak okresowe nadwyżki budżetu wynikające z chwilowego wyprzedzania wydatków przez wpływy dochodów, krótkotrwałe oszczędności ludności, przeznaczone na zakupy czy inne wydatki sezonowe itd. Oszacowanie takich oszczędności nietrwałych jest chyba mniej trudne, niżby to się na pierwszy rzut oka mogło wydawać, przede wszystkim dzięki temu, że zdecentralizowane oszczędności pozostające w dyspozycji wielu rozproszonych podmiotów gospodarczych, a przede wszystkim w rękach ludności i na rachunkach przedsiębiorstw — nie stanowią tak wielkiej części całości zasobów pieniężnych, jak to ma miejsce w gospodarce kapitalistycznej. Podział oszczędności typu scentralizowanego na trwałe i czasowe może być już dokonany z dużą dokładnością.

Jeżeli się ustali w sposób poprzednio wspomniany globalny przyrost oszczędności w danym okresie czasu i przyrost oszczędności czasowych — w rezultacie otrzymujemy także przyrost oszczędności trwałych.

$$\Delta S_t = \Delta S - \Delta S_c$$

Z całości przyrostu oszczędności trwałych trzeba następnie wyeliminować te kwoty, które zostały



rozdysponowane na przyrost kredytów inwestycyjnych, kredytów na stałe zapasy (normatywne) i kredytów konsumpcyjnych. Pozostała suma przyrostu oszczędności trwałych tworzy granicę, do której można podnieść w danym okresie czasu kredyty na zapasy produkcyjne, to jest te kredyty, które obok poprzednio wymienionych prowadzą do rozdziału produktu społecznego, do przesunięcia go w kierunku ostatecznych odbiorców.

$$\Delta K_{zp} = \Delta S_t - \Delta K_i - \Delta K_n - \Delta K_k$$

(symbol K oznacza kredyty, wskaźniki przy tym symbolu oznaczają odpowiednio kredyty na zapasy produkcyjne, kredyty inwestycyjne, normatywne i konsumpcyjne).

Jeżeli przyrost kredytów na zapasy produkcyjne zostanie utrzymany w tych granicach, a tym samym i przyrost kredytów „rozdzielających” produkt zostanie utrzymany w granicach przyrostu trwałych oszczędności — nie grozi brak pokrycia dla oszczędności nietrwałych w momencie, gdy zostaną one skierowane na rynek dla realizacji drogą zakupów produktu i usług. Natomiast opieranie akcji kredytowej tylko na analizie zapasów, bez uwzględnienia oszczędności i ich charakteru zawsze grozi tym, że realizację produktu społecznego posunie się zbyt daleko, pozbawiając rzeczowego pokrycia oszczędności nietrwałe, co może się stać

przyczyną zaburzeń równowagi monetarnej i rynkowej. Tak więc wydaje mi się, że przy ustalaniu granic akcji kredytowej nie można pominąć kategorii „czysto pieniężnych” — jak je nazywa S. Michalski<sup>5)</sup> i że poszukiwania reguł postępowania na tym odcinku nie są tylko zabawą intelektualną, sztuką dla sztuki, pozbawioną praktycznego znaczenia.

Jako jeszcze jeden argument na rzecz tej tezy można by tu dodać, że praktyka nasza dowiodła skuteczności działania czysto pieniężnych metod odbudowy równowagi, gdy ta została zachwiana na skutek różnych zresztą przyczyn, nie tylko w wyniku nieprzemyślanych czy nadmiernie liberalnych operacji kredytowych. Takimi czysto pieniężnymi metodami powrotu do równowagi nazywam np. blokowanie środków pieniężnych na rachunkach jednostek budżetowych, ograniczanie kredytów konsumpcyjnych, system przedpłat na zakup niektórych towarów itd. itd. Wszystkie te środki mają tę wspólną cechę, że prowadzą do wzrostu oszczędności trwałych lub choćby tylko czasowych, dzięki czemu zmniejszają nacisk popytu na nierozdzielone zapasy towarowe.

Z. Fedorowicz

5) S. Michalski, op. cit. str. 382.

## „O KOMISJI KREDYTOWEJ — POZYTYWNE”

W numerze 12 „Wiadomości NBP” z ubiegłego roku ukazał się artykuł pod tytułem „O komisji kredytowej — dyskusyjnie”, w którym autor, B. Stępień, stara się sprecyzować swój stosunek do instytucji komisji kredytowej, jej roli i znaczenia na terenie oddziału operacyjnego. Opinie swoje autor oparł na doświadczeniach VII Oddziału Miejskiego w Łodzi.

Poruszenie tego tematu należy przyjąć z dużym zadowoleniem, gdyż wątpliwości dotyczące znaczenia komisji kredytowej, występujące w niektórych oddziałach były często zbieżne z osądami autora cytowanego artykułu i dobrze się stało, że po raz pierwszy zostały one omówione szczegółowo.

Autor dosyć sugestywnie naświetlił „trudności” w pracy komisji, uczynił to jednak zbyt jednokierunkowo i — wydaje się — nieco pochopnie ocenił pracę komisji negatywnie. Pochopnie, bo chyba okres jednego kwartału (Komisja w VII Oddziale Miejskim w Łodzi działała od dnia 1 stycznia do dnia 5 kwietnia 1958 roku) jest za krótki, aby wyciągać z niego tak daleko idące wnioski. Tym bardziej, że właśnie okres pierwszego kwartału każdego roku w pracy kredytowca jest „nietypowy”, zawiera wiele specyficznych dla tego okresu pracochłonnych czynności (analiza dla potrzeb bankowych rocznych planów przedsiębiorstw, normatywów itp.) i stąd pewnie — w toku intensywniejszych zajęć — uczestnictwo w pracach komisji uznano za „dublowanie pracy”.

Trudno jednak skwitować tylko zadowoleniem omawiany artykuł, nie przedstawiając prawidłowego poglądu na prace komisji kredytowych, opartego na szerszej podstawie i dłuższych powszechniejszych doświadczeniach.

Istnieje dosyć charakterystyczne, wymowne świadectwo, że błędy popełniane w pracy komisji nie są bynajmniej błędami strukturalnymi tej instytucji, błędami wynikającymi z samej istoty komisji. Świadectwem tym jest fakt powołania komisji kredytowych w 336 oddziałach na ogólną ich ilość 405. Po odjęciu kilkunastu oddziałów, w których ze względu na mały stan pracowników kredytowych (6 — 8 osób) nie ma potrzeby powoływania komisji, uzyskany obraz oceny prac komisji jest całkowicie jednoznaczny.

Czemu wobec tego przypisać należy istniejące jeszcze wątpliwości? Wydaje się, że najważniejszą przyczyną jest tu niedocenianie zasady kolegialnego zarządzania.

Zarządzanie kolegialne jest bardzo często przeciwstawiane jednoosobowemu kierownictwu i w tym tkwi źródło nieporozumień oraz podnoszonych zarzutów przeciwko komisji. Po co wspólnie omawiać wnioski kredytowe, dyskutować ich treść ekonomiczną, skoro decyzja ostateczna należy z urzędu do dyrektora oddziału? Trudno nie rozwinąć trochę szerzej tego tematu. Forma kolegialnego zarządzania wyniknęła z obiektywnych potrzeb i wcale — jak niektórym się wydaje — nie jest związana wyłącznie z formą zarządzania przedsiębiorstwami typu socjalistycznego. Występuje ona również w przedsiębiorstwach kapitalistycznych, na przykład w kartelach, trustach czy spółkach kapitałowych, a jedynie warunki gospodarcze społeczeństwa socjalistycznego formę tę wzbogaciły i rozwinęły.

Obiektywne przyczyny, narzucające kolegialne formy zarządzania, to przede wszystkim:

— bogata tematyka różnych zagadnień występujących w przedsiębiorstwach, wymagająca szczegółowych wiadomości z zakresu różnych specjalności,



— nieodzowność systematycznego wiązania tych wszystkich aspektów w jeden, określony, kierunek gospodarczy,

— brak fizycznych możliwości opanowania przez jednego kierownika wszystkich złożonych procesów ekonomiczno-gospodarczych i ich wnikliwego przeanalizowania przed podjęciem decyzji.

Zależnie od charakteru organizacji społecznej forma kolegialnego zarządzania może znaleźć swój wyraz w różnych rozwiązaniach (na przykład rady narodowe, przedsiębiorstwa). W przypadku pierwszym wszystkie lub ważniejsze sprawy są rozstrzygane kolegialnie, przy zleconym wykonawstwie organom wykonawczym. W przypadku przedsiębiorstwa obserwujemy tylko częściowe kolegialne zarządzanie (rady, kolegia, komisje, komitety) z całkowitym poszanowaniem jednoosobowego kierownictwa (uchwały kolegów, zarządów muszą być akceptowane przez kierownika jednostki gospodarczej).

W praktyce rozróżniamy przeto trzy podstawowe formy działalności organów kolegialnych<sup>1)</sup>:

- zarządzające (stanowiące)
- nadzorcze
- opiniodawcze.

Przedstawione wyżej ogólne założenia działalności organów kolegialnych w powiązaniu z zasadą jednoosobowego kierownictwa w całej rozciągłości odnoszą się i do komisji kredytowych. Trzeba sobie jasno powiedzieć, że komisje kredytowe oddziałów operacyjnych są organami opiniodawczymi i doradczymi dyrektorów. Dyrektor z reguły bierze w niej aktywny udział po to, aby móc ostatecznie i jednoosobowo decydować w sprawach wniosków kredytowych.

A więc występujące dotychczas błędy w organizacji komisji kredytowych (w niektórych komisjach przyjęto fałszywe założenie, że dyrektor jest jednym z członków komisji z równorzędnym głosem i może ulec większości głosów, zostać „przegłosowany”) są wynikiem oczywistego nieporozumienia.

Decyzje dyrektora są ostateczne, mogą być podejmowane nawet wbrew opinii komisji; zakłada się oczywiście, że dyskusja, wysuwane argumenty i wnioski przez członków komisji są starannie przez dyrektora analizowane i stanowić powinny podbudowę w jego decyzji. Ale nie mogą one być traktowane jako wiążące dyrektora, gdyż on — zgodnie z zasadą jednoosobowego kierownictwa — podejmuje decyzję i ponosi osobistą odpowiedzialność przed swoim przełożonym. W oddziałach dużych, przy istnieniu stanowiska zastępcy dyrektora, mogą działać dwie komisje kredytowe, których pracami kieruje dyrektor i jego zastępca. Powinno to organizacyjnie usprawnić prace nad wnioskami, gdyż — jak wiadomo — okres załatwiania wniosków nie jest długi i groziłoby to poważnym spiętrzeniem pracy.

Komisje, zgodnie z Instrukcją Służbową A/8, powołuje dyrektor oddziału w przypadku stwierdzenia takiej potrzeby. Decyzje w tym przedmiocie powinny przede wszystkim zależeć od ilości kontrolowanych branż, ilości dużych przedsiębiorstw o skomplikowanej sytuacji finansowej, od poziomu pracy w tych przedsiębiorstwach, poziomu zawodowego pracowników kredytowych itp.

Oczywiście w skład komisji powinni być powoływani pracownicy o dużych walorach osobistych i zawodowych, o dużym poczuciu obowiązku i odpo-

wiedzialności oraz obiektywizmu w rozpatrywaniu spraw.

Na tle zakresu pracy komisji rodzi się pytanie czy powinna ona przepracowywać wszystkie wnioski kredytowe, łącznie z dodatkowymi. Odpowiedź jest względnie prosta: o ile warunki na to pozwalają, to wszystkie. Stan taki można by nazwać idealnym, gdyby komisja mogła opracować wszystkie wnioski. Niestety, względy praktyczne (krótki okres, duża ilość wniosków) powodują, że komisja nie jest w stanie rozpatrzyć wszystkich wniosków. W takiej sytuacji na posiedzenia komisji powinny trafiać przede wszystkim wnioski dużych przedsiębiorstw („ważących” w branży), wnioski przedsiębiorstw o złej sytuacji finansowej i słabej dyscyplinie, niskim poziomie pracy służby finansowo-księgowej. Decyzje w sprawie „prostych” wniosków może podejmować bezpośrednio dyrektor oddziału posługując się opinią inspektora kontrolującego dane przedsiębiorstwo, ewentualnie dodatkowo opinią naczelnika wydziału kredytów.

Niesłuszne są również tendencje do zapraszania na posiedzenia komisji przedstawicieli przedsiębiorstw; wprowadziłoby to czynnik subiektywny do dyskusji, krępowało członków komisji (szczególnie inspektorów referujących przed komisją wnioski, pracujących przecież na codzień z przedsiębiorstwem) i godziłoby w zasadę, że komisja jest wyłącznie organem wewnątrzbankowym.

Charakterystyczne są głosy na temat zbyt praco-chłonnych protokołów z posiedzeń komisji. Sprawę tę trzeba koniecznie odbiurokratyzować w tych przypadkach, w których — wbrew postanowieniom Instrukcji Służbowej A/8 — protokoły zbyt rozbudowano, stwarzając z nich „vademecum” o kontrolowanych przedsiębiorstwach. Niektóre oddziały wykazały już zresztą w tym kierunku sporo inicjatyw, prowadząc protokoły nie według dat, a w układzie przedsiębiorstw, zamieszczając w nich jedynie niezbędne dane cyfrowe i krótkie wnioski czy zasadnicze zastrzeżenia członków komisji. Wszelka „twórczość” w kierunku rozbudowy protokołów musi przybrać cechy biurokracji i jest nie do przyjęcia.

Oddziały powinny starać się o nadanie odpowiedniej „wagi” decyzjom kredytowym. Decyzja oddziału, powiadamiająca zainteresowane przedsiębiorstwo o sposobie załatwienia jego wniosku jest przecież najpoważniejszym aktem w stosunkach Bank — przedsiębiorstwo.

Waga przeto tego dokumentu musi być wyraźnie odczuwana przez przedsiębiorstwo. Dokument ten powinien wyrażać ocenę pracy przedsiębiorstwa, jego staranność i sumienność we wzajemnych stosunkach. Nie ulega wątpliwości, że przedsiębiorstwo będzie poważniej traktować decyzję kredytową, jeśli będzie ona przedmiotem komisyjnych rozważań zawodowego aktywu oddziału.

Kolegialna forma oceny wniosku wiąże ponadto członków komisji przez dłuższy okres czasu (nie tylko doraźnie przy rozpatrywaniu wniosku) z danym przedsiębiorstwem, wzmacnia poczucie odpowiedzialności za wszystkie przedsiębiorstwa kontrolowane, a nie tylko za „swoje”, rozwija w pracowniku kredytowym postawę działacza gospodarczego.

Praca komisji kredytowej umożliwia ponadto dyrektorowi oddziału kreowanie odpowiedniej polityki kredytowej, ujednolicenie jej w stosunku do

<sup>1)</sup> Istniejące organa o charakterze mieszanym zostały celowo pominięte dla jasniejszego przedstawienia zagadnienia.



wszystkich przedsiębiorstw danej branży, co nie wyklucza wcale stosowania w koniecznych przypadkach konkretnej polityki kredytowej w stosunku do konkretnego przedsiębiorstwa.

Działalność komisji kredytowej i udział w jej pracach dyrektora oddziału stanowi dodatkowy element (wcale nie blahy) w kierowaniu przez dyrektora oddziałem.

I jeszcze jeden pozytywny aspekt. Referowanie wniosków i dyskusja nad nimi stanowią poważny czynnik w podnoszeniu poziomu wiedzy ekonomiczno-finansowej wśród pracowników kredytowych. Słabsi pracownicy uczą się od wyżej zawodowo stojących inspektorów kredytowych, poznają swoje braki i tym samym zmuszeni są do pracy samokształceniowej.

Przy prawidłowej organizacji pracy komisji kredytowej i właściwym doborze członków komisji argumenty o osłabieniu odpowiedzialności pracowników i dyrektora oddziału za wykonywane obowiązki nie wytrzymują krytyki.

Fakt, że „komisja kredytowa wniosków badała” stanie się rękojmią jego prawidłowego opracowania i uzasadnionej decyzji.

Poza omówionymi przesłankami trzeba podkreślić jeszcze jedną rzecz — kolegialne rozpatrywanie trudnych i złożonych spraw jest niewątpliwie formą najbardziej społecznie słuszną. W naszych warunkach ta forma organizacyjna będzie miała coraz szersze zastosowanie, gdyż jest to forma rozwojowa.

R. Królikowski

## O KOMISJI KREDYTOWEJ

Na podstawie Instrukcji Służbowej A/8 punkt 9 w IX Oddziale Miejskim w Warszawie dyrektor oddziału powołał komisję kredytową. Czynności komisji zostały określone regulaminem opracowanym w pierwszym kwartale 1959 roku na podstawie doświadczeń nabytych już w działalności komisji w roku 1958.

Komisja kredytowa została powołana w celu opiniowania wniosków przedsiębiorstw o przyznanie kredytów na środki normowane oraz innych wniosków załatwianych w trybie ustalonym w punkcie 9 Instrukcji Służbowej A/8. W skład komisji wchodzi naczelnik wydziału planowania i kredytów jako przewodniczący komisji lub pracownik zastępujący go oraz dwóch członków wyznaczonych przez naczelnika z listy pracowników, przewidzianych jako kandydaci na członków komisji. Wykaz pracowników biorących udział w komisji kredytowej został ustalony przez dyrektora oddziału i stanowi załącznik do regulaminu komisji. Z powołanych członków komisji jeden jest zwykle kierownikiem stanowiska pracy, którego wniosek przedstawiony jest do zaopiniowania, natomiast drugim członkiem komisji jest kierownik lub pracownik innego stanowiska pracy.

Komisja kredytowa zbiera się trzy razy w tygodniu w ściśle oznaczonych godzinach, a w okresie załatwiania wniosków kwartalnych — codziennie. W celu uniknięcia trudności związanych z terminowym załatwianiem wniosków kwartalnych kierownicy stanowisk pracy mają obowiązek dopilnowania równomiernego, co do ilości, przedstawiania wniosków do zaopiniowania, przez cały okres przewidziany na załatwianie wniosków kwartalnych.

Komisja prowadzi książkę protokołów, w której rejestruje rozpatrzone wnioski. Wszelkie uwagi, co do sposobu załatwienia wniosku lub warunki na jakich, zdaniem komisji, kredyt może przedsiębiorstwu być przyznany, umieszczane są na wniosku kredytowym. W książce protokołów zwykle nadmienia się tylko o warunkach bez ich wyszczególnienia.

O ile wniosek przedstawiony komisji do zaopiniowania nie odpowiada wymogom Instrukcji Służbowej A/8, lub posiada formalne usterki, przewodniczący komisji w trybie nadzoru zwraca wniosek do

uzupełnienia. Wniosek taki nie jest rozpatrywany przez komisję. Komisja opiniuje tylko wnioski opracowane prawidłowo, ustosunkowując się do propozycji inspektora opracowującego wniosek.

Tryb pracy komisji jest następujący: inspektor kontrolujący dane przedsiębiorstwo przedkłada wniosek kredytowy z dokonaną przez siebie oceną, sprawdzony w ramach nadzoru przez kierownika stanowiska pracy i referuje komisji sytuację finansową przedsiębiorstwa, prawidłowość wykorzystania kredytów w minionym okresie itp. Komisja, po zapoznaniu się z materiałami przedstawionymi przez inspektora oraz z jego propozycjami co do sposobu załatwienia wniosku i ewentualnych warunków, na jakich kredyt może być przedsiębiorstwu przyznany, opiniuje przedstawiony wniosek przez akceptowanie propozycji inspektora kredytowego lub postawienie innych propozycji do decyzji dyrektora.

Dyrektor oddziału bierze udział w posiedzeniach komisji i podejmuje ostateczną decyzję w sprawie udzielenia kredytu.

Roczny okres pracy komisji na zasadach omówionych wyżej pozwala na wyciągnięcie wniosków co do jej celowości i przydatności dla potrzeb oddziału i pozwala określić korzyści jakie oddział osiąga przy stosowaniu tej formy załatwiania wniosków.

1. Jednym z zarzutów często stawianych komisji kredytowej jest duża strata czasu, która nie jest rekompensowana korzyściami osiąganymi przez oddział z tej formy załatwiania wniosków. Przed powołaniem w pierwszym kwartale 1959 roku komisji kredytowej w obecnej formie komisyjność polegała jedynie na tym, że opracowany przez inspektora wniosek był kontrolowany przez kierownika stanowiska pracy i naczelnika wydziału, a następnie zatwierdzany przez dyrektora oddziału.

Praca osób kontrolujących jak i praca dyrektora polegała na osobistym zapoznaniu się z materiałem przedstawionym przez inspektora, na akceptowaniu jego propozycji lub uzupełnianiu wniosku własnymi uwagami. W przypadku niejasności w ocenie zachodziła potrzeba konsultowania się z inspektorem. Biorąc pod uwagę osoby kontrolujące, pracujące indywidualnie oraz dyrektora zatwierdzającego wniosek, który z kolei korzystał z informacji inspektora, kierownika stanowiska i naczelnika, czas obecnie po-



święcany na kolektywną ocenę wniosku tylko w niewielkim stopniu dodatkowo obciąża pracowników i w zasadzie dotyczy trzeciego członka komisji, który poprzednio nie interesował się celowością i skutkami przyznania kredytów przedsiębiorstwu nie wchodzącemu w krąg jego zainteresowań. Narzekania niektórych kolegów na poświęcanie dużej ilości czasu na posiedzenia komisji, moim zdaniem, są w dużym stopniu nieuzasadnione, o ile oczywiście przy każdym załatwianiu wniosków uprzednio była stosowana w pełni wnikliwa kontrola i analiza ich przez osoby do tego zobowiązane.

2. Wprowadzenie do komisji członka nie zainteresowanego sposobem w jaki zostanie załatwiony wniosek, to jest pracownika innego stanowiska pracy, wpływa korzystnie na jakość opracowań. Wnioski opracowane gorzej, zresztą najczęściej z powodu tak zwanych trudności obiektywnych (jak nowy pracownik opracowujący wniosek, zastępstwo chorobowe lub urlopowe itp.), które poprzednio zwykle były załatwiane z uwagi na trudności organizacyjne, obecnie często spotykają się ze sprzeciwem członka komisji, pracownika innego stanowiska pracy, w którym to stanowisku w podobnym przypadku potrafią jednak tak zorganizować pracę, że wnioski są opracowywane na podstawie pełnego rozeznania sytuacji finansowej przedsiębiorstwa. Wytworzyła się pewnego rodzaju konkurencja między stanowiskami pracy, która w konsekwencji wpływa na podniesienie ogólnego poziomu pracy.

3. Zdarzają się przypadki nacisku na inspektora ze strony przedsiębiorstwa, popartego najczęściej argumentami, których słuszności inspektor najczęściej nie może sprawdzić z powodu nieznamości zagadnienia. Chcąc wybrnąć z trudnej sytuacji, której rozwiązanie wymaga dodatkowego nakładu pracy, inspektor stawia korzystną dla wnioskodawcy, ale często niecelową ocenę wniosku. W takim przypadku kolektywna analiza wniosku przez komisję umożliwi przeprowadzenie prawidłowej oceny i w konsekwencji doprowadzi do wzięcia pod uwagę wszystkich elementów przed wydaniem ostatecznej decyzji kredytowej.

W praktyce mają miejsce także próby wywierania w różnej formie nacisku na dyrektora oddziału, najczęściej przez osoby reprezentujące władze terenowe lub jednostki nadrzędne itp. Opinia komisji daje wtedy dyrektorowi poważne argumenty przeciwstawienia się naciskowi, albo zmusza dyrektora do przyjęcia pełnej odpowiedzialności za skutki podjęcia decyzji kredytowej wbrew opinii komisji.

4. Opinia komisji kredytowej, o ile nie pokrywa się z propozycjami inspektora oceniającego wniosek, a szczególnie w przypadku rozbieżności zdań członków komisji co do sposobu załatwienia wniosku, zmusza dyrektora do głębszego zastanowienia się przed wydaniem decyzji i do wyboru najlepszego, jego zdaniem, rozwiązania. Oczywiście powyższe stwierdzenie ma pełne znaczenie wtedy, gdy dyrektor nie będzie proponować lub polecać komisji dokonania zmian w ocenie wniosku według własnego uznania. O ile takie przypadki miałyby miejsce, praca komisji stałaby się fikcją i straciłaby całkowicie swój sens.

5. Posiedzenie komisji kredytowej w obecności dyrektora stwarza okazję przynajmniej raz na kwartał do dokładnego zapoznania się z aktualną sytuacją finansową i gospodarczą omawianego przedsiębior-

stwa. Ma to poważne znaczenie szczególnie w dużych oddziałach, w których poza kontrolą okresową posiedzenia komisji stwarzają kierownictwu oddziału dodatkową możliwość kontroli i oceny pracy poszczególnych inspektorów kredytowych.

6. Komisja kredytowa staje się dodatkowym organem, który realizuje politykę kredytową. Wytyczne Prezesa Banku i dyrektora oddziału wojewódzkiego, nadające kierunek polityce kredytowej oddziału, tracą swoje ostrze w fazie wykonywania ich postanowień przez inspektora kontrolującego przedsiębiorstwo, który bezpośrednio styka się z jego trudnościami. W tym przypadku komisja kredytowa, mając do swojej dyspozycji materiały statystyczne oddziału, a szczególnie wykonanie planu kredytowania, w wydawanych przez siebie opiniach może w pełni uwzględnić postulaty wytycznych umożliwiając w ten sposób lepsze wykonanie zadań Banku.

Obserwując pracę komisji kredytowej w naszym oddziale w latach 1958 i 1959 i biorąc pod uwagę różne zasady, na podstawie których wykonywała ona swoje czynności, można w ogólnym rachunku dojść do stwierdzenia, że powołanie komisji kredytowej bez dokładnego przemyślenia i następnie opracowania regulaminu ustalającego tryb pracy i czynności komisji może nie dać spodziewanych rezultatów i w konsekwencji doprowadzić do zakwestionowania przydatności instytucji komisji kredytowej w ogóle.

Potrzebę powołania komisji kredytowej widzę w większym stopniu w dużym oddziale i średnim, gdzie charakter pracy i zakres zagadnień w wielu przypadkach uniemożliwia kierownictwu oddziału szczegółowe zapoznanie się z sytuacją finansową i gospodarczą poszczególnych przedsiębiorstw (wyłączając oczywiście przypadki większego zainteresowania jednostkami, w których gospodarka nie stoi na odpowiednim poziomie). W oddziałach małych, gdzie komisja prawie w całości obejmowałaby bezpośredni personel kredytowy, powołanie jej będzie jedynie formalnością, ponieważ w tych oddziałach dyrektor jest bezpośrednio zainteresowany bieżącą kontrolą przedsiębiorstw, a sprawy kredytowe i tak są omawiane najczęściej wspólnie przez wszystkich pracowników.

Praca komisji kredytowej absorbuje pracowników o wysokich kwalifikacjach. Stąd wniosek, że o ile w oddziale ogólny poziom inspektorów kredytowych jest niski i tylko kilku pracowników posiada wyższe kwalifikacje, to powołanie tych pracowników do komisji może nie dać pozytywnych rezultatów, a nawet w pewnym okresie może spowodować obniżenie poziomu części opiniowanych wniosków, które poprzednio były opracowywane przez pracowników wykwalifikowanych.

Członkami komisji mogą być tylko pracownicy o wysokich kwalifikacjach i wysokich wymaganiach, traktujący pracę poważnie z punktu interesów całego oddziału. Lista pracowników przewidzianych na członków komisji kredytowej w naszym oddziale obejmowała ponad 30% stanu personelu wydziału kredytów. Po półrocznym okresie pracy w posiedzeniach komisji brała udział mniej niż połowa pracowników przewidzianych na członków komisji. Pracownicy, którzy nic nie wnosili do prac komisji, w praktyce coraz rzadziej, a ostatnio w ogóle przestali być powoływani na posiedzenia komisji. Równocześnie w przypadku konieczności rozpatrzenia wniosku



o kredyt, którego celowość nasuwa wiele zastrzeżeń, przewodniczący powołuje na członków pracowników o najwyższych kwalifikacjach. Posiedzenia komisji kredytowej trwają wtedy dość długo, ale decyzje dyrektora w sprawie rozpatrywanego wniosku są oparte na opinii grupy pracowników reprezentujących w danym czasie najwyższy poziom w oddziale.

Przy załatwianiu wniosków kredytowych rola komisji kredytowej powinna ograniczyć się do opiniowania wniosków w oparciu o materiały informujące o aktualnej sytuacji finansowej i gospodarczej przedsiębiorstwa. W szczególności komisja nie powinna stawiać propozycji co do sposobu załatwienia wniosku, wyręczając w ten sposób inspektora, oczywiście z wyjątkiem propozycji lub warunków różnych od wniosków inspektora kredytowego. Należy wyraźnie rozdzielić trzy stopnie w trybie załatwiania wniosków:

- inspektor stawiający propozycje w zakresie załatwienia wniosku,
- komisja opiniująca wniosek oraz
- decyzja dyrektora, wynikająca z zasady jed-

noosobowego kierownictwa, podjęta po zapoznaniu się z propozycją inspektora i opinią komisji.

W skład komisji powinna wchodzić przynajmniej jedna osoba, do obowiązków której nie należy kontrola czynności inspektora referującego wniosek. Jeśli w oddziale są dwa lub więcej stanowisk pracy, w skład komisji, poza naczelnikiem wydziału i ewentualnie kierownikiem stanowiska pracy, którego wniosek jest przedłożony do rozpatrzenia, powinien wchodzić pracownik innego stanowiska pracy, odpowiadający wymogom omówionym wyżej.

Przytoczone uwagi i spostrzeżenia, moim zdaniem, w pełni uzasadniają potrzebę działania komisji kredytowej w oddziale. W pracy oddziału coraz częściej daje się odczuć brak kolektywnego organu, który mógłby przedyskutować zasadnicze problemy w zakresie kredytowania przedsiębiorstw. Stawianie tych zagadnień na posiedzeniach komisji kredytowej przy okazji opiniowania wniosków przyczyni się w ostatecznym wyniku do podejmowania jak najbardziej słusznych decyzji kredytowych.

Z. Grzybowski

## STOPA PROCENTOWA W POLSCE W LATACH 1945-1958

Dotychczasowe prace, omawiające kształtowanie się pieniądza i kredytu w Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej, pomijały ewolucję stopy procentowej kredytu bankowego i oprocentowania wkładów w bankach. Opracowanie niniejsze ma na celu wypełnienie tej luki.

Przypomnienie ewolucji, jaką przeszła stopa procentowa może ponadto przyczynić się do pogłębienia badań nad ekonomicznym działaniem nowych zasad oprocentowania, wprowadzonych od kwietnia 1958 roku.

### OKRES WSTĘPNEJ ODBUDOWY — LATA 1945—1946

**1. Stopa procentowa kredytu bankowego.** Pierwsze kredyty dla zakładów pracy udzielane były w Polsce Ludowej przez tak zwanych pełnomocników rządu, w formie kredytów specjalnych Ministerstwa Skarbu. Warunki udzielanych przez nich pożyczek na uruchomienie życia gospodarczego nie zawierały jednak żadnych danych o wysokości oprocentowania.

Sprawa oprocentowania tych pożyczek została wyjaśniona okólnikiem Narodowego Banku Polskiego Nr 30 z dnia 6 lipca 1945 roku: „kredyty udzielone przez pełnomocników rządu powinny bezwzględnie podlegać normalnemu oprocentowaniu w wysokości 9%, z czego 4,5% przypada na Narodowy Bank Polski, pozostałe zaś 4,5%, jako dodatek wyrównawczy na rzecz Ministerstwa Skarbu. O ile odnośne pożyczki są refinansowane w Narodowym Banku Polskim należy od instytucji pośredniczących pobierać tylko 4,5% na rzecz Narodowego Banku Polskiego. Jeżeli dłużnikami są urzędy państwowe, a oprocentowanie nie zostało oznaczone wyraźnie przy udzielaniu pożyczki, nie należy w ogóle pobierać odsetek. Jeżeli przy udzielaniu pożyczki oprocentowanie w ogóle nie było oznaczone odsetki 9% powinny być liczone za cały okres udzielenia pożyczki. W zasadzie wszystkie kredyty udzielone na uruchomienie życia gospodarczego powinny być od początku oprocen-

towane według normalnej bankowej stopy procentowej, wynoszącej 9%”.

Powyższa stopa procentowa stosowana była od lipca 1945 roku. Natomiast w okresie od początku działalności kredytowej do końca czerwca 1945 roku stosowano także stopę nieco niższą. Mianowicie Bank Gospodarstwa Krajowego, główny kredytodawca przedsiębiorstw państwowych (poza przedsiębiorstwami rolno-spożywczymi) od marca 1945 roku stosował następującą stopę procentową dla kredytów krótkoterminowych:

- a) dyskontowych — 4% ponad stopę dla kredytu refinansowego (która wynosiła 4,5%), to jest 8,5%;
- b) pożyczek zabezpieczonych weksłami „mobilizacyjnymi” (kaucyjnymi z dwoma dodatkowymi podpisami gwarantów) — również 4% ponad stopę dla kredytu refinansowego, to jest 8,5%;
- c) udzielanych w formie rachunków bieżących — 8%.

Od kredytów zleconych, opartych o lokaty celowe Skarbu Państwa, Bank Gospodarstwa Krajowego pobierał odsetki w wysokości podwójnego oprocentowania płaconego Skarbowi Państwa od lokat celowych, co wynosiło minimum 4%. Przy pożyczkach o lokatach nie oprocentowanych pobierał 4%.

Państwowy Bank Rolny, kredytujący rolnictwo, leśnictwo i państwowy przemysł rolno-spożywczy udzielał kredytów według stopy normalnej oraz według stóp specjalnych. Stopa normalna, stosowana przy kredytach w rachunku bieżącym (zabezpieczonych tak zwanymi weksłami „mobilizacyjnymi”, umożliwiającymi refinansowanie się w Narodowym Banku Polskim w formie kredytu redyskontowego) oraz przy pożyczkach terminowych przy akcji kredytowej, opartej o redyskonto NBP, wynosiła do połowy lutego 1945 roku 9%. A więc państwowy przemysł rolno-spożywczy oraz osoby i firmy prywatne, związane z rolnictwem, jak ogrodnictwo, warzywnictwo, handel nasionami, spółdzielnie rolnicze i Ka-



sa Targowa w pierwszej połowie roku 1945 korzystały z kredytu nieco droższego niż kredytobiorcy Banku Gospodarstwa Krajowego. Jedynie nieliczne tylko kredyty, oparte o środki własne Państwowego Banku Rolnego, udzielane były według stopy wynoszącej 8%.

Stopy specjalne stosowane były przez Państwo-wy Bank Rolny w następujących okolicznościach:

a) przy kredytach opartych o lokaty celowe Ministerstwa Skarbu. Bank pobierał wtedy odsetki w wysokości wyższej o 2—3% ponad oprocentowanie lokaty,

b) przy kredytach ulgowych, przeznaczonych:

1) dla osadników wiejskich i dla tubylców powracających do swych gospodarstw na ziemiach odzyskanych i dla repatriantów — osadników na terenie całego kraju. Kredyty te rozprowadzane były do końca 1948 roku według stopy wynoszącej 2%;

2) dla rolników na ziemiach dawnych w ramach tak zwanej „akcji siewnej i nawozowej — wiosna i jesień” w latach 1945, 1946 i 1947. Kredyty te były oprocentowane w wysokości 6% przy spłatach gotówkowych i 10% (tylko w roku 1945) przy spłatach w naturze. Na ziemiach odzyskanych kredyty powyższe rozprowadzane były przy stopie 5% (przy spłatach gotówkowych) oraz 10% (w roku 1945) przy spłatach w naturze;

3) w niektórych przypadkach dla rolników indywidualnych według stopy różnej, na przykład dla Warmiaków i Mazurów 7%, dla górali dotkniętych klęską gradobicia — 6,5%.

Inne instytucje finansowe, jak Bank Związku Spółek Zarobkowych, Bank „Społem”, Centralna Kasa Spółek Rolniczych i Bank Handlowy pobierały od kredytów, udzielanych głównie sektorowi nieuspołecznionemu i spółdzielniom, w ciągu roku 1945 do maja roku 1946 oprocentowanie w wysokości od 9% do 10%.

O takiej wysokości stopy, zbliżonej do ceny kredytu banków państwowych, zdecydowało w roku 1945 to, że Narodowy Bank Polski refinansował ponad dwie trzecie akcji kredytowej banków operacyjnych (spółdzielczych, komunalnych i akcyjnych) i rygorystycznie kontrolował warunki, a więc i cenę kredytów rozprowadzanych przez te banki ze środków dostarczanych przez Narodowy Bank Polski. Niezależnie od takiego pośredniego oddziaływania Narodowego Banku Polskiego Ministerstwo Skarbu już w lipcu 1945 roku zatwierdzało dla niektórych banków, na przykład dla Banku Handlowego, górną granicę stawek procentowych dla kredytów bankowych. Banki operacyjne udzielały jednak również kredytów na warunkach ulgowych i tak Bank Związku Spółek Zarobkowych i Bank Gospodarstwa Spółdzielczego rozprowadzały do roku 1948 przy stopie 2% kredyty dla osadnictwa rzemieślniczego i drobnego przemysłu na ziemiach odzyskanych i dla repatriantów rzemieślników i drobnych przemysłowców na terenie całego kraju.

Narodowy Bank Polski w początkowym okresie, do połowy lipca 1945 roku, nie prowadził bezpośrednio akcji kredytowej i udzielał wyłącznie kredytu refinansowego w formie kredytu redyskontowego, przy stopie procentowej 4,5%. Od lipca 1945 roku (okólnik NBP Nr 35 z dnia 24 lipca i Nr 42 z dnia 7 sierpnia 1945 roku) Narodowy Bank Polski:

a) rozpoczął udzielanie kredytów bezpośrednich na razie tylko tym przedsiębiorstwom, które nie mogły korzystać z kredytów w bankach pośredniczących. Kredyty te były udzielane w formie dyskonta weksli lub kredytu otwartego pod zastaw weksli przy stopie procentowej 9% — (z tego dodatek wyrównawczy na rzecz Skarbu Państwa w wysokości 3,5% przy kredycie w rachunku otwartym i w wysokości 4,5% przy dyskoncie weksli),

b) rozszerzył refinansowanie banków na pożyczki i otwarty kredyt pod zastaw towarów i na pożyczki pod zastaw skryptów dłużnych z poręką bankową, przy stopie równej stopie redyskontowej, powyższej o 1%, a więc wynoszącej wtedy 5,5%.

Od lipca 1945 roku Bank Gospodarstwa Krajowego podwyższył stopę procentową dla wszelkiego rodzaju kredytów z funduszy własnych lub opartych o redyskonto Narodowego Banku Polskiego na 9%. Od kredytów zleconych, opartych o dotacje specjalne, stosował nadal „alterum tantum”, to jest drugie tyle tego co sam płacił od lokaty udzielonej na sfinansowanie kredytu zleconego.

Należy podkreślić, że stopa procentowa dla kredytów bankowych, która w drugiej połowie roku 1945 ustaliła się na wysokości 9%, spełniała w okresie do roku 1949 podwójną rolę:

a) rolę ceny kredytu dla przedsiębiorstw bezpośrednio finansowanych przez banki,

b) rolę podatku pobieranego przez Narodowy Bank Polski w formie dodatku wyrównawczego dla Skarbu Państwa. Dodatek ten ustalony w roku 1945, w wysokości 4,5% (przy kredycie w rachunku otwartym 3,5%), obniżony został w roku 1946 na 2,5%, a od dnia 1 stycznia 1948 roku pobierany był już tylko od pożyczek przyznanych przez pełnomocników rządu i od pożyczek przejętych przez NBP (w wysokości 2%).

Po odjęciu tego dodatku stopa procentowa, stosowana w roku 1945 przez Narodowy Bank Polski wynosiła faktycznie 4,5%.

Inne banki inkasowały dla siebie wyższe odsetki od kredytów ze środków własnych i tylko przy kredytach opartych o kredyt refinansowy zatrzymywały dla siebie 4,5%. W tej sytuacji powstała rozbieżność pomiędzy polityką stopy procentowej, stosowaną przez Narodowy Bank Polski a polityką tej stopy w innych bankach.

Inne banki, mające w przeciwieństwie do Narodowego Banku Polskiego duże koszty administracyjne, dążyły do utrzymania wysokiej stopy procentowej. Polityka takiej czynnej stopy procentowej była tym łatwiejsza do realizacji, że klientela banków operacyjnych w związku z poważną rentownością swych operacji i brakiem własnych funduszy była skłonna płacić wysoką cenę kredytu.

Natomiast Narodowy Bank Polski „dążył do ustalenia jak najniższej stopy dyskontowej i stawek procentowych”. Wyjątek stanowić miało „wysokie oprocentowanie kredytów udzielonych przez pełnomocników rządu w celu skłonienia klientów do szybkiego załatwienia formalności koniecznych dla likwidacji zadłużenia”. „Stopę procentową należy ustalać na poziomie najniższych kosztów administracji; inwestycje (bankowe) powinny być pokrywane z kredytów”.

Z cytatów powyższych, zaczerpniętych z protokołu posiedzenia Rady Narodowego Banku Polskiego z



dnia 11 września 1946 roku, poświęconego sprawie stopy procentowej, wynika jasno rola, jaką wyznaczono stopie procentowej.

Narodowy Bank Polski wprowadził pierwszy okólnikiem Nr 17 z dnia 14 marca 1946 roku nowe, obniżone stawki procentowe. Mianowicie wysokość stopy dyskontowej od kredytów dyskontowych, udzielanych przez NBP zarówno bezpośrednio przedsiębiorstwom nie mogącym korzystać z kredytu w bankach pośredniczących jak i od kredytów, które NBP zaczął udzielać już w pierwszym kwartale 1946 roku, zgodnie z uchwałą Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów z dnia 8 lutego 1946 roku — bezpośrednio przedsiębiorstwom kluczowych przemysłów hutniczego, górniczego i włókienniczego — ustalona została na 7,5%. Również do 7,5% obniżono wysokość odsetek od bezpośredniego kredytu zastawowego dla przedsiębiorstw tych samych przemysłów kluczowych.

Obniżenie ceny kredytu udzielanego przez wszystkie inne instytucje kredytowe nastąpiło od dnia 1 maja 1946 roku, dopiero na skutek pisma Ministerstwa Skarbu z dnia 19 kwietnia 1946 roku Nr D/II/6009/4/46, ustalającego następującą górną granicę stawek procentowych:

|                                                  |      |
|--------------------------------------------------|------|
| skup weksli handlowych                           | 7%   |
| dyskonto weksli finansowych i pożyczki terminowe | 7,5% |
| kredyty w rachunku bieżącym                      | 8%   |

Taka interwencja Ministerstwa Skarbu była konieczna, gdyż banki nagromadziły już dość poważne środki własne. Zmniejszyło to możliwość pośredniego oddziaływania Narodowego Banku Polskiego przy pomocy kredytu refinansowego.

Cytowane wyżej pismo Ministerstwa Skarbu uregulowało również sprawę kredytów średnioterminowych. Do dnia 1 maja 1946 roku pełnomocnicy rządu oraz instytucje kredytowe udzielały kredytów krótkoterminowych. W przypadkach, gdy z charakteru transakcji kredytowej wynikała niemożność spłacenia kredytu w całości w oznaczonym krótkim terminie prolongowano go przy częściowej spłacie, oczywiście przy stopie procentowej kredytu krótkoterminowego, finansującego w ten sposób cele inwestycyjne. Wyjątek stanowiły kredyty średnioterminowe, udzielane przez Bank Gospodarstwa Krajowego i Państwowy Bank Rolny z lokat skarbowych roku 1945, oprocentowane w wysokości 3% i kredyty długoterminowe z planu inwestycyjnego lat 1946 — 1948, oprocentowane w wysokości 2%.

Od dnia 1 maja 1946 roku wprowadzono — w oparciu głównie o specjalne kontyngenty Narodowego Banku Polskiego — kredyty średnioterminowe, udzielane na okres do lat trzech na podstawie państwowego planu inwestycyjnego, oprocentowane w wysokości 2% ponad stopę dyskontową NBP, to jest w wysokości 6,5%. Kredyty te, rozprowadzane przez Bank Gospodarstwa Krajowego dla państwowych przedsiębiorstw przemysłowych, handlowych i transportowych oraz przez Państwowy Bank Rolny na finansowanie inwestycji w rolnictwie, leśnictwie i w państwowym przemyśle rolno-spożywczym, mogły być refinansowane przez Narodowy Bank Polski w rachunku otwartym przy stopie procentowej, wynoszącej 4,5% (okólnik NBP Nr 43 z dnia 24 lipca 1946 roku i Nr 51 z dnia 6 września 1946 roku).

Wysokość tej stopy została ustawiona celowo poniżej stawki 5,5% dla kredytów refinansowych w rachunku otwartym, aby skłonić banki do refinansowania w pierwszym rzędzie kredytów inwestycyjnych (protokół Zarządu Banku Nr 36 z roku 1946).

Wszystkie te kredyty (to jest oparte o lokaty skarbowe, z planu lat 1946 — 1948 i oparte o NBP) od dnia 1 stycznia 1949 roku zostały objęte (razem z kredytami uruchamianymi do roku 1949) ogólną nazwą „dla pozostałych inwestorów” i oprocentowane w wysokości 4%.

Jak widzimy, od samego początku realizowano zasadę, że kredyty długoterminowe są tańsze od kredytów krótkoterminowych.

Od dnia 1 lipca 1946 roku Narodowy Bank Polski obniżył z 5,5% na 5% stopę kredytów refinansowych w rachunku otwartym pod zastaw weksli i skryptów dłużnych „zastępczych”, to jest wystawianych przez komunalne kasy oszczędności na kwoty weksli i skryptów dłużnych rolników, kredytobiorców kas komunalnych, a podawanych przez Państwowy Bank Rolny do refinansowania. Obniżka miała na celu zrekompensowanie kasom kosztów dokumentów zastępczych. Tym samym zarządzeniem Narodowy Bank Polski obniżył oprocentowanie kredytów udzielonych przez pełnomocników rządu i przejętych przez Narodowy Bank Polski z 9% na 8% oraz obniżył oprocentowanie kredytów dyskontowych z 7,5% na 7%. Obniżka ta, oparta na kalkulacji dochodowości NBP uwzględniła przy kredytach dyskontowych także szybkie zmniejszanie się obiegu wekslowego.

**2. Oprocentowanie wkładów w bankach.** W pierwszych miesiącach 1945 roku wkłady nie były oprocentowane, z uwagi na to, że klient korzysta raczej z możliwości bezpiecznego schowania swoich funduszy i wkłady przedstawiają się raczej jako „regularny depozyt” (cytat z okólnika Banku Gospodarstwa Krajowego Nr 3/B z dnia 24 marca 1945 roku). Oprocentowywano tylko niektóre wkłady, jak wkłady Polskiego Czerwonego Krzyża w wysokości 1% i wkłady Zarządu Miejskiego miasta stołecznego Warszawy w wysokości 2%. Wkrótce jednak „na skutek zmian na rynku pieniężnym” (okólnik Banku Gospodarstwa Krajowego Nr 6/B z dnia 14 maja 1945 roku) Bank Gospodarstwa Krajowego ustalił oprocentowanie wkładów à vista z początku maksymalnie na 1%, aby przy końcu tego roku dojść do stopy 4% przy wkładach i 1% przy saldach kredytowych rachunków bieżących. Podobne stawki stosował Państwowy Bank Rolny. Stanowisko Narodowego Banku Polskiego w sprawie uregulowania wysokości odsetek od wkładów wynika z wniosku do Ministerstwa Skarbu, uzasadnionego następująco: „stopę utrzymać na takim poziomie, aby zachować jej atrakcyjność przy równoczesnym uwzględnieniu kwestii dochodowości Banku” (protokół Zarządu Banku Nr 12 z dnia 13 lipca 1945 roku). Powszechna Kasa Oszczędności uruchomiła swoją działalność w połowie 1945 roku. Od początku tej działalności do dnia 30 czerwca 1948 roku stosowała ona przy wkładach oszczędnościowych à vista jednolitą stopę w wysokości 3%, przy wkładach za wypowiedzeniem stopę od 3,5% do 5%, w zależności od terminu wypowiedzenia.

Bank Gospodarstwa Krajowego płacił w latach 1946 i 1947 (do dnia 31 lipca) następujące odsetki:



- a) od amortyzacyjnych rachunków przedsiębiorstw 4,5%
- b) od rachunków bieżących, pochodzących z pożyczek średnioterminowych 4,5%
- c) od rachunków bieżących Ministerstwa Komunikacji, pochodzących z kredytów średnioterminowych 6,5%

Lokaty Skarbu Państwa w bankach oprocentowane były z reguły według stopy różnej, zależnie od celu lokaty. Na przykład lokata, z której Państwowy Bank Rolny w pierwszym kwartale 1945 roku udzielił kredytu Centralnemu Związkowi Plantatorów Tytoniu była oprocentowana w wysokości 2%, lokaty w Banku Gospodarstwa Krajowego, służące jako źródło finansowania kredytów zleconych, oprocentowane były przeważnie w wysokości 4%. Lokaty Ministerstwa Skarbu, udzielone Państwowemu Bankowi Rolnemu w Lublinie w roku 1944 były bezprocentowe, lokaty udzielone temu bankowi w marcu 1945 roku na zapoczątkowanie nowych operacji oprocentowane były przeważnie w wysokości 4%.

Zadłużenie Ministerstwa Skarbu w Narodowym Banku Polskim, istniejące do roku 1947 było oprocentowane. Odsetki obliczane od całego zadłużenia powyżej kwoty 13 miliardów wynosiły do dnia 30. VI. 1946 roku — 2%, potem — 1,5%. Celem oprocentowania nie było hamowanie popytu Ministerstwa Skarbu na kredyt, na co wskazuje fakt, że ustalenie wysokości oprocentowania zostało wprowadzone z mocą wstecz w drugim półroczu 1946 roku. Raczej chodziło tu o pokrycie deficytu Narodowego Banku Polskiego z roku 1945 (protokół Nr 37 z roku 1945 Zarządu Narodowego Banku Polskiego).

## II. OKRES PLANU TRZYLETNIEGO (LATA 1947 — 1949)

**1. Stopa procentowa kredytu bankowego.** Do czasu wprowadzenia w życie dekretu o reformie bankowej z dnia 25 października 1948 roku Narodowy Bank Polski, który stopniowo koncentrował udzielanie kredytu krótkoterminowego oraz Bank Gospodarstwa Krajowego i Państwowy Bank Rolny, które przekształcały się w coraz większym stopniu w banki kredytujące i finansujące inwestycje, przestrzegały górnej granicy stopy procentowej, określonej cytowanym już zarządzeniem ministra skarbu z dnia 19 kwietnia 1946 roku. Natomiast cena kredytu udzielanego przez inne instytucje kredytowe ciągle wzrastała. Zmusiło to Ministerstwo Skarbu do wydania w dniu 25 marca 1947 roku okólnika Nr D/II/4811/5/47 do wszystkich instytucji kredytowych: „Ministerstwo Skarbu przypomina o konieczności ścisłego przestrzegania obowiązujących przepisów dotyczących górnej granicy dozwolonych korzyści pobieranych przy akcji kredytowej. Maksymalną wysokość oprocentowania w stosunkach kredytowych reguluje rozporządzenie ministra skarbu i sprawiedliwości z dnia 7 listopada 1932 roku. W myśl powyższego rozporządzenia korzyści majątkowe, osiągane przez przedsiębiorstwa trudniące się czynnościami bankowymi, przy czynnościach kredytowych nie mogą przekraczać 9,5% w stosunku rocznym”. Ministerstwo zatem:

a) częściowo zaaprobowało zwykłą tendencję stopy procentowej kredytu krótkoterminowego na istniejącym jeszcze wtedy szczytkowym rynku nie-

b) oddziaływało na instrument stopy procentowej częściowo regulujący (na tym szczytkowym rynku) podaż i popyt pieniądza, powołując się na przepisy prawne, obowiązujące w ustroju gospodarczym Polski przedwojennej, tolerującym istnienie automatyzmu rykowego.

Rozmiar operacji kredytowych banków pośredniczących był jednak wtedy już nieznaczny i szybko malał w miarę wzrostu uspołecznionego sektora gospodarczego, obsługiwanego wyłącznie przez banki państwowe. Przeciętna więc stopa procentowa dla legalnych operacji kredytowych całego życia gospodarczego już wtedy była zbliżona do oficjalnej stopy 7,5%.

Polityka obniżania ceny kredytu dla przedsiębiorstw uspołecznionych, prowadzona w celu zmniejszenia kosztów odbudowy i rozbudowy, wyraziła się w zarządzeniu ministra skarbu z dnia 10 lipca 1947 roku Nr D/II/7230/5/47, wprowadzającym obniżkę stopy procentowej od dnia 1 sierpnia 1947 roku:

a) dla kredytów refinansowych stopa procentowa obniżona została o 1%,

b) stopa dyskontowa wszystkich banków oraz pożyczki terminowe i kredyty w rachunku otwartym pod zastaw weksli, udzielane przez Narodowy Bank Polski, uległy obniżce z 7,5% i 8% na 6%,

c) oprocentowanie pożyczek udzielonych przez pełnomocników rządu i przejętych przez NBP obniżone zostało z 8% na 5,5%,

d) stopa procentowa, pobierana przez Bank Gospodarstwa Krajowego, Państwowy Bank Rolny, Bank Gospodarstwa Spółdzielczego, kasy komunalne i spółdzielnie kredytowe obniżona została:

- od kredytów w rachunku bieżącym i od pożyczek krótkoterminowych z 7,5% i 8% na 6,5%,
- od inwestycyjnych kredytów średnioterminowych z 6,5% na 5%.

Pozostałe banki miały stosować stawki procentowe o jeden punkt niższe od dotychczas pobieranych (to znaczy najwyżej 8,5) z tym, że oprocentowanie kredytów inwestycyjnych nie może przekraczać 5%.

Obniżka ceny kredytu innych banków została więc znówu umożliwiona drogą obniżenia ceny kredytu refinansowego i znów musiała nastąpić drogą administracyjną.

Na podstawie zarządzenia ministra skarbu z dnia 30 czerwca 1948 roku Nr D/II/9195/5/48 wprowadzono od dnia 1 lipca 1948 roku nowy rodzaj kredytów inwestycyjnych średnioterminowych, uruchomionych tylko dla przedsiębiorstw podległych Ministerstwu Przemysłu i Handlu, od których zamiast procentu pobierano prowizję 2% od każdej wypłaty. Powyższe zarządzenie wprowadziło więc w stosunku do podstawowych przemysłów nową formę bezprocentowego, ale zwrotnego finansowania inwestycji. Natomiast oprocentowane w wysokości 5% kredyty średnioterminowe, uruchamiane według zasad dotychczasowych, miały być nadal przyznawane przedsiębiorstwom pozostałym resortów.

Wyżej podane stawki dla kredytu krótkoterminowego były stosowane ściśle przez banki państwowe z tym, że Państwowy Bank Rolny uruchomił w drugiej połowie roku 1947 i w roku 1948 kilka kredytów o stawce ulgowej, na przykład kredyt krótkoterminowy dla indywidualnych osadników rolnych na ziemiach odzyskanych według stopy 5%, kredyt dla podwózek według stopy 6% itd.

Natomiast w innych instytucjach...



osłabieniu. Zmusiło to ministra skarbu do przypomnienia w zarządzeniu Nr D/II/9195/5/48 z dnia 30 czerwca 1948 roku, że ogólna suma wszystkich korzyści majątkowych, osiąganych przy czynnościach kredytowych nie może przekraczać 12% w stosunku rocznym. Ministerstwo Skarbu zaakceptowało więc podwyżkę o 3,5% ceny kredytu dla nierolniczego sektora nie uspołecznionego ponad stopę uregulowaną zarządzeniem z dnia 10 lipca 1947 roku.

Podwyżka powyższa nie dotyczyła kredytów rozprowadzanych przez komunalne kasy oszczędności. Instytucje te bowiem podlegały kontroli Państwowego Banku Rolnego, który pismem „Zasady współpracy Państwowego Banku Rolnego z komunalnymi kasami oszczędności” z dnia 30 sierpnia 1948 roku ustalił wysokość oprocentowania kredytów udzielonych przez komunalne kasy oszczędności drobnym rolnikom na 5% (uprzednio komunalne kasy oszczędności udzielały kredytów rolnych ze środków Państwowego Banku Rolnego ale na odpowiedzialność komunalnych kas oszczędności według stopy procentowej tego banku, a kredytów ze środków własnych według stopy wynoszącej 8%). Kasy komunalne nie zastosowały się jednak do tego polecenia i stosowały nadal przy kredytach rolniczych stopę 6,5% od kredytów zleconych przez Państwowy Bank Rolny i 8% od kredytów z własnych środków obrotowych. Dopiero od 1 czerwca 1949 roku zaczęły liczyć jednolitą stawkę w wysokości 6,5% dla rolników indywidualnych (okólnik Państwowego Banku Rolnego Nr 752 P.L. z dnia 20 maja 1949 roku). Kasy komunalne, obsługujące odcinek miejski stosowały stopę w wysokości 9,5%.

Ostatnia przed reformą bankową ważniejsza zmiana stopy procentowej została przeprowadzona — z ważnością od dnia 1 stycznia 1948 roku (okólnikiem NBP Nr 40 z dnia 26 czerwca 1948 roku). Mianowicie Narodowy Bank Polski ustalił w wysokości 1/2% stopę procentową kredytu refinansowego w rachunku otwartym, który był udzielany na refinansowanie kredytów średnioterminowych i inwestycyjnych za lata 1945 — 1947 i, który został wykorzystany w roku 1948 na kontynuowanie robót przedsiębiorstw państwowych, zaległych z roku 1947, podległych centralnym zarządom Ministerstwa Przemysłu i Handlu. Obniżka dotyczyła tej części kredytu, która powstała po zużyciu na spłatę zadłużenia kwot z Państwowego Funduszu Inwestycyjnego. Jednocześnie stopa procentowa tego kredytu dla innych banków obniżona została do 2%.

Reforma bankowości polskiej, rozpoczęta dekretem o reformie bankowej (Dz. U. Rz. P. Nr 52, pozycja 412 z dnia 25 października 1948 roku) umożliwiła centralizację wszystkich wolnych środków systemu bankowego. Z kolei stworzyło to warunki dla jednolitej polityki kredytowej, a więc między innymi dla stopy procentowej, wynikającej z jednakowych założeń i możliwości.

W pierwszym okresie po reformie, to jest w roku 1949 stopa procentowa kredytu krótkoterminowego nie uległa poważniejszym zmianom. W okresie tym wprowadzono tylko kilka drobniejszych zmian i uzupełnień, na przykład spółdzielnie produkcyjne otrzymały kredyt na zakup maszyn i narzędzi rolniczych według stopy ulgowej wynoszącej 4,5%.

Natomiast poważne zmiany nastąpiły na odcinku kredytu inwestycyjnego. Pismem ministra skarbu Nr D/II/6398/5/49 z dnia 19 kwietnia 1949 roku wprowadzono w życie, z ważnością od dnia 1 stycznia

1949 roku, uchwałę Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów z dnia 12 kwietnia 1949 roku, na podstawie której banki finansujące inwestycje w trybie rozprowadzania środków budżetowych i bezprocentowych upoważnione są do pobierania prowizji w wysokości 1%. W ten sposób dotychczasowe bezprocentowe, ale zwrotne kredyty inwestycyjne przekształciły się w dotacje przy jednoczesnej obniżce prowizji o połowę. Identyczną prowizję banki te mogą pobierać przy wypłatach z nielimitowanych środków własnych. W tej samej uchwale ustalono ponadto, że:

a) kredyty finansujące inwestycje wiejskich spółdzielni produkcyjnych podlegają oprocentowaniu w wysokości 1% (stopa ta była następnie corocznie potwierdzana w tej wysokości instrukcjami Ministerstwa Rolnictwa, opartymi o uchwały Prezydium Rządu),

b) kredyty inwestycyjne na uspołecznione budownictwo mieszkaniowe będą oprocentowane w wysokości 2%, a na budownictwo samorządowe i budownictwo przedsiębiorstw komunalnych w wysokości 3%,

c) kredyty inwestycyjne dla „pozostałych inwestorów” oprocentowane będą w wysokości 4%.

Kredyty powyższe mogły być refinansowane w Narodowym Banku Polskim przy stopie wynoszącej 2%.

**2. Oprocentowanie wkładów bankowych.** Bank Gospodarstwa Krajowego obniżył od dnia 1 sierpnia 1947 roku oprocentowanie:

a) amortyzacyjnych rachunków przedsiębiorstw oraz rachunków bieżących, pochodzących z pożyczek średnioterminowych, z 4,5% na 3,5%,

b) rachunków bieżących Ministerstwa Komunikacji, pochodzących z kredytów średnioterminowych z 6,5% na 5%.

Zarządzeniem Nr D/II/9195/5/48 z dnia 30 czerwca 1948 roku Ministerstwo Skarbu obniżyło znacznie stawki procentowe dla wkładów i lokat, obowiązujące wszystkie instytucje kredytowe, między innymi Powszechną Kasę Oszczędności, z ważnością od dnia 1 lipca 1948 roku:

|                                                                                                                                                          | procent |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| kredytowe rachunki czekowe i rachunki bieżące                                                                                                            | 0,5     |
| wkłady oszczędnościowe à vista                                                                                                                           | 1,0     |
| wkłady oszczędnościowe za dwutygodniowym wypowiedzeniem                                                                                                  | 1,5     |
| wkłady oszczędnościowe za jednomiesięcznym wypowiedzeniem                                                                                                | 1,5     |
| wkłady oszczędnościowe za dwumiesięcznym wypowiedzeniem                                                                                                  | 2,0     |
| wkłady oszczędnościowe za trzymiesięcznym wypowiedzeniem i dłuższe                                                                                       | 3,0     |
| lokaty Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, Powszechnego Zakładu Ubezpieczeń Wzajemnych, Spółki Brackiej, Towarzystwa „Warta” w Banku Gospodarstwa Krajowego | 2,0     |
| lokaty Powszechnej Kasy Oszczędności na cele inwestycyjne w Banku Gospodarstwa Krajowego                                                                 | 3,5     |

Od stycznia 1949 roku obniżono oprocentowanie lokat Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, Powszechnego Zakładu Ubezpieczeń Wzajemnych, Spółki Brackiej, Towarzystwa „Warta”, towarzystw kredytowych miejskich i ziemskich w likwidacji, służących jako pokrycie kredytów z Państwowego Planu Inwestycyjnego z 2% na 1%.



Pismem Ministerstwa Skarbu z dnia 19 kwietnia 1949 roku Nr D/II/6398/4/49 podano do wiadomości uchwałę Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów z dnia 12 kwietnia 1949 roku, która głosi, że wkłady inwestorów na rachunek środków własnych nie-limitowanych nie będą oprocentowane.

### III. OKRES PLANU SZEŚCIOLETNIEGO LATA 1950 — 1955 I POCZĄTKI NOWEGO PLANU PIĘCIOLETNIEGO (lata 1956 — 1957)

**1. Stopa procentowa kredytu bankowego.** W roku 1950 przebudowano zasadniczo system finansowy i organizację finansową przedsiębiorstw. Pod koniec tego roku przeprowadzono reformę waluty, a do roku 1952 zakończono reformę bankową. W tym samym czasie przeprowadzono również ważne zmiany w systemie kredytowym i systemie rozliczeniowym.

Pierwszym posunięciem kredytowym tego nowego okresu planowej polityki kredytowej była dalsza poważna obniżka ceny kredytu. Na podstawie zarządzenia ministra skarbu z dnia 24 stycznia 1950 roku Nr D/VII/692/9/50 z ważnością od dnia 1 stycznia 1950 roku obniżono oprocentowanie:

|                                                                                                                     | procent |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| — normatywnych kredytów obrotowych o                                                                                | 2       |
| — kredytów obrotowych innych o                                                                                      | 4       |
| — kredytów przeterminowanych o                                                                                      | 4       |
| ponadto ustalono następujące oprocentowanie:                                                                        |         |
| — kredyty ulgowe na cele specjalne (za zezwoleniem ministra skarbu)                                                 | 1—2     |
| — kredyty dla małych i średnich gospodarstw rolnych (uprzednio oprocentowane były w wysokości 8%)                   | 5       |
| — kredyty dla większych gospodarstw rolnych                                                                         | 8       |
| — kredyty dla prywatnych przedsiębiorstw przemysłowych, handlowych i usługowych (uprzednio przeciętnie 6%)          | 8       |
| — kredyty refinansowe Narodowego Banku Polskiego                                                                    | 1       |
| — kredyty refinansowe Państwowego Banku Rolnego dla gminnych kas spółdzielczych                                     | 1,5     |
| — kredyty inwestycyjne dla spółdzielni produkcyjnych                                                                | 1       |
| — kredyty inwestycyjne na indywidualne budownictwo wiejskie                                                         | 2       |
| — kredyty inwestycyjne dla członków spółdzielni produkcyjnych na zakup inwentarza, zakładanie sadów, zakup uli itp. | 3       |
| — kredyty inwestycyjne dla „pozostałych inwestorów”                                                                 | 4       |
| — prowizja jednorazowa przy udzielaniu dotacji inwestycyjnej ustalona została w dotychczasowej wysokości, to jest   | 1       |

Inne kredyty inwestycyjne (na przykład średnioterminowe) nie zostały przewidziane, wobec czego zaniechano ich udzielania, lub udzielano je na warunkach kredytów „dla pozostałych inwestorów”.

Struktura powyższych stawek, obowiązujących jednolicie wszystkie instytucje kredytowe i ściśle przez nie przestrzeganych, utrzymała się z nieznacznymi tylko zmianami (największe stosunkowo wprowadzała omawiana niżej uchwała Nr 101) do roku 1958. Bowiem zasady wyznaczające wysokość stopy procentowej, stosunek stawek do siebie oraz bezprocentowość zasadniczych form finansowania inwestycji wynikały z nie zmienionej przez cały ten czas a decydującej myśli przewodniej dążenia do zmniejszenia kosztów inwestycji i produkcji. Dodatkowe oprocentowanie kredytu przeterminowa-

nego miało pobudzać do usuwania nieprawidłowości.

Dolną granicę wysokości odsetek i prowizji inwestycyjnej wyznaczała konieczność pokrycia kosztów aparatu bankowego. Ta dolna granica w wyniku dalszych obniżek stopy w latach następnych została ustalona na tak niskim poziomie, że tylko tani a później bezprocentowy kredyt refinansowy i bezprocentowe lokaty budżetowe w bankach, stanowiące główne źródło udzielania oprocentowanych kredytów, umożliwiały bankom kontynuowanie bez poważniejszych strat ich działalności kredytowej.

Z dniem 1 stycznia 1951 roku wprowadzono w życie uchwałę Prezydium Rządu Nr 101 z dnia 10 lutego 1951 roku, ustalającą dalsze obniżenie stopy procentowej:

— uruchomiono kredyt refinansowy Narodowego Banku Polskiego, udzielany na refinansowanie kredytów inwestycyjnych, oprocentowany w wysokości 0,5 (uprzednio kredyty inwestycyjne refinansowane były w ramach ogólnego jednoprocetowego kredytu refinansowego),

— obniżono o 0,5 stopę procentową kredytów inwestycyjnych na indywidualne budownictwo wiejskie (do wysokości 1,5%), dla członków spółdzielni produkcyjnych na zakup inwentarza itp. (do wysokości 2,5%) i dla „pozostałych inwestorów” (do wysokości 3,5%),

— obniżono do 0,7% prowizję z tytułu wypłat przy finansowaniu inwestycji.

Pod koniec roku 1951, a najpóźniej w pierwszym kwartale roku 1952 zaprzestano udzielania kredytów ze środków zwrotnych „dla pozostałych inwestorów”, kredytów na uspołecznione budownictwo mieszkaniowe i kredytów na indywidualne budownictwo wiejskie. Od tej pory do kwietnia 1958 roku przy finansowaniu inwestycji stosowano stopę procentową tylko przy finansowaniu spółdzielni produkcyjnych i członków tych spółdzielni oraz przy inwestycjach budowlanych i niektórych innych dla mało- i średniorolnych chłopów, później zaś także przy kredytach na budownictwo mieszkaniowe miejskie oraz przy kredycie na małą mechanizację i racjonalizację, będących pierwszymi sygnałami nowego podejścia do sprawy finansowania inwestycji.

Wyjątkowo przy kredytach o stopie procentowej 1% — 4% antycypowano przelewy dotacji budżetowych. Kredyty te spłacane były do końca roku budżetowego.

Ostatnia, poważniejsza obniżka stopy procentowej nastąpiła w wyniku uchwały Prezydium Rządu Nr 157/53 z dnia 25 lutego 1953 roku z mocą obowiązującą od dnia 1 stycznia 1953 roku. Obniżono wtedy stopę procentową kredytów na należności fakturowe z 4% na 2%, kredytów na kontraktację z 4% na 3%, zniesiono oprocentowanie kredytu refinansowego Narodowego Banku Polskiego oraz zmniejszono z 1,5% do 1% stopę procentową kredytu refinansowego Banku Rolnego dla gminnych kas spółdzielczych. Jednocześnie zmniejszono z 0,7% na 0,3% prowizję pobieraną przy finansowaniu inwestycji.

Powyższa obniżka ceny kredytu związana była z celami uchwały Rady Ministrów z dnia 3 stycznia 1953 roku, która wprowadziła nowe proporcje pomiędzy cenami dóbr konsumpcyjnych i produkcyjnych, w związku z postawieniem przed gospodarką



narodową dodatkowych, znacznie zwiększonych zadań. Wynikający z tych zadań priorytet możliwie najniższych kosztów produkcji i inwestycji zrealizowany został — o ile chodzi o koszty kredytów — głównie drogą zmniejszenia dochodów Narodowego Banku Polskiego. To zmniejszenie dochodów wynikało nie tyle ze zniesienia oprocentowania kredytu refinansowego, ile z obniżki ceny kredytu na należności, który stanowił większość kredytów obrotowych Narodowego Banku Polskiego. Tylko cena kredytu na zapasy utrzymana została na dotychczasowej wysokości, co pozwoliło na utrzymanie oprocentowania jako bodźca skłaniającego do oszczędnego korzystania z kredytu oraz do nieangażowania w działalność gospodarczą środków zbędnych, które mogą być z większą korzyścią zużyte w innej działalności. Na ogół odsetki z tytułu kredytu zeszły do roli opłaty za usługi świadczone przez banki i do roli czynnika równoważącego ich preliminarze budżetowe. W latach 1953 — 1957 kierunki polityki kredytowej wyrażały się:

1) wzrostem udziału kredytu w finansowaniu inwestycji:

— wiosną roku 1953 weszła w życie Instrukcja Nr 6 ministra rolnictwa z dnia 16 marca 1953 roku w sprawie finansowania inwestycji przeznaczonych na podniesienie produkcji zwierzęcej w ramach gospodarki chłopskiej oraz inwestycji na rozbudowę ośrodków zarybieniowych. Oprocentowanie kredytów na budownictwo na te cele wynosiło 1,5%, na inwentarz żywy i martwy — 3,5%,

— od dnia 1 stycznia 1954 roku wprowadzono kredyty oprocentowane w wysokości 2% na cele budowlane, remontowe oraz na plantacje chmielu i morwy dla mało- i średniorolnych chłopów. Kredyty te zostały rozszerzone od dnia 1 lipca 1956 roku na zespoły prostych form kooperacji, na pracowników zatrudnionych w rolnictwie, na rzemieślników wiejskich (dla tych ostatnich tylko na cele hodowlane) a od dnia 1 czerwca 1957 roku również na kółka rolnicze.

Kredyty powyższe, udzielane członkom spółdzielni produkcyjnych oprocentowane zostały w wysokości 1,5%,

— kredyty wyżej wyliczone, udzielane tym samym kredytobiorcom na inne cele inwestycyjne oprocentowane zostały w wysokości 3,5%, a dla członków spółdzielni produkcyjnych w wysokości 2,5%,

— od dnia 1 stycznia 1955 roku wprowadzono kredyty na indywidualne budownictwo mieszkaniowe miejskie, oprocentowane w wysokości 1%, rozciągnięte od dnia 1 stycznia 1957 roku na indywidualne budownictwo przyzakładowe,

— od października 1955 roku wprowadzono kredyt na finansowanie małej mechanizacji i racjonalizacji, oprocentowany w wysokości 2%,

— od dnia 1 stycznia 1956 roku wprowadzono kredyty formalnie długoterminowe a faktycznie średnioterminowe na finansowanie działalności produkcyjnej i inwestycyjnej spółdzielni produkcyjnych, oprocentowane w wysokości 2%,

— od listopada 1956 roku uruchomiono kredyty średnioterminowe, oprocentowane w wysokości 2% na zakup sprzętu rolniczego od gminnych i powiatowych ośrodków maszynowych dla zespołów prostych form kooperacji oraz dla chłopów gospodarujących indywidualnie i te same kredyty dla rze-

mieślników wiejskich, nabywających kuźnie i warsztaty od ośrodków maszynowych;

2) wydatnym zwiększeniem krótkoterminowej pomocy kredytowej dla ludności wiejskiej:

— od dnia 1 stycznia 1954 roku zwiększono udzielanie kredytów krótkoterminowych, oprocentowanych w wysokości 5% dla mało- i średniorolnych chłopów, członków spółdzielni produkcyjnych, pracowników zatrudnionych w rolnictwie oraz kredytów oprocentowanych w wysokości 8%, dla rolników większych,

— od dnia 1 lipca 1956 roku Bank Rolny rozpoczął udzielanie kredytów krótkoterminowych, oprocentowanych w wysokości 3% dla zespołów prostych form kooperacji na dofinansowanie nakładów produkcyjnych, a od dnia 1 czerwca 1957 roku kredytów krótkoterminowych na nakłady produkcyjne rolniczych spółdzielni produkcyjnych, oprocentowanych w wysokości 4%. Kredyty te, udostępnione wkrótce zespołom prostych form kooperacji, zastąpiły krótkoterminowe kredyty dla tych zespołów, uruchomione od dnia 1 lipca 1956 roku;

3) uruchomieniem kredytów dla rzemiosła:

— od stycznia 1957 roku Narodowy Bank Polski uruchomił kredyty dla jednostek gospodarki nieuspołecznionej (prawie wyłącznie dla rzemieślników) oprocentowane w wysokości 5% i dla pracowników zwolnionych z administracji, oprocentowane w wysokości 2%, a od czerwca 1957 roku kredyty jednoprocetowe interwencyjne udzielane w ramach funduszu interwencyjnego Ministerstwa Pracy i Opieki Społecznej;

4) uruchamianiem corocznie — po raz pierwszy jesienią roku 1953 — średnioterminowych kredytów na kontraktację krzewów jagodowych, porzeczkowych, malinowych, truskawkowych itd. dla zakładów przetwórstwa owocowo-warzywnego, oprocentowanych w wysokości 3%.

Jak widzimy, skutki ekonomiczne powiększenia akcji kredytowej i zmniejszenia ograniczeń kredytowych dla rolników indywidualnych i dla rzemieślników oraz skutki zastępowania kredytem bezwrotnej i bezprocentowej dotacji starano się pogłębić przez odpowiednie zróżnicowanie stopy procentowej. Rozpiętość tego zróżnicowania była zresztą niewielka, gdyż nadal kontynuowano politykę taniego kredytu.

W granicach tych, ustalonych uchwałą Nr 157/53, w pewnych przypadkach specjalnych potrafiono jednak wmontować właściwie ustawiony i ekonomicznie uzasadniony mechanizm stopy procentowej, i tak:

— przy kredytach na budownictwo indywidualne niska cena kredytu pozwalała kredytobiorcy wyliczyć opłacalność i możliwość spłaty kredytu bankowego i zachęcała go do angażowania własnych środków,

— przy kredytach rzemieślniczych sytuacja była zbliżona z tym jednak, że znaczenie stopy — mimo ustalenia jej na poziomie znacznie wyższym — było o wiele mniejsze, gdyż przewidywana wysoka opłacalność celów finansowanych kredytem była przeważnie niewspółmierna do jego ceny,

— niska cena kredytu dla osób zwolnionych z administracji oraz kredytu rozprowadzonego w ramach akcji interwencyjnej zachęcała do tworzenia



nowych miejsc pracy i urealniała kalkulację ich tworzenia,

— konsekwentne różniczkowanie stopy procentowej kredytów dla rolnictwa, zależnie od rodzaju inwestycji, zmierzało do zwiększenia atrakcyjności inwestowania w plantacje chmielu, plantacje morwy, w sadownictwo lub w budowę silosów. Podobną rolę spełniał tańszy kredyt na budynki gospodarcze i na remonty, w porównaniu z droższym kredytem na nakłady produkcyjne,

— obniżka ceny kredytu dla członków spółdzielni produkcyjnych miała uzasadnienie nie tylko socjalne, chodziło bowiem także o rozwój gospodarki przyzagrodowej.

Obniżenie wysokości prowizji pobieranej przez Bank Inwestycyjny przy wypłatach inwestycyjnych z 0,3% na 0,2% przeprowadzone od dnia 1 stycznia 1955 roku, miało na celu dalsze obniżenie kosztów inwestycji. Operacja ta została umożliwiona dzięki temu, że wzrost dotacji na inwestycje był szybszy od wzrostu kosztów administracyjnych tak, że niższa prowizja pozwoliła — przy dochodach z innych źródeł — na pokrycie większości kosztów aparatu bankowego.

**2. Oprocentowanie wkładów w bankach.** Zarządzeniem ministra skarbu z dnia 24 stycznia 1950 roku Nr D/VII/692/9/50 z ważnością od dnia 1 stycznia 1950 roku zniesiono oprocentowanie wszystkich rachunków w bankach, rachunków czekowych w Powszechnej Kasie Oszczędności i celowych lokat budżetowych. Pozostawiono jedynie jeden procent dla lokat Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, Powszechnego Zakładu Ubezpieczeń Wzajemnych i Spółki

Brackiej. Oprocentowanie lokat Powszechnej Kasy Oszczędności zmniejszono z 3,5% na 3%.

Od dnia 1 listopada 1950 roku Powszechna Kasa Oszczędności wprowadziła następujące odsetki od wkładów oszczędnościowych:

|                                                               | procent |
|---------------------------------------------------------------|---------|
| — wkłady oszczędnościowe à vista                              | 3,0     |
| — wkłady oszczędnościowe za trzymiesięcznym wypowiedzeniem    | 3,5     |
| — wkłady oszczędnościowe za sześciomiesięcznym wypowiedzeniem | 4,0     |
| — wkłady oszczędnościowe za wypowiedzeniem rocznym            | 5,0     |

Zarządzenie to, stwarzające atrakcyjność oszczędzania przywróciło stan istniejący do dnia 1 lipca 1948 roku. Uchwałą Prezydium Rządu Nr 101 wprowadzoną od dnia 1 stycznia 1951 roku oprocentowanie rachunków operacyjnych gminnych spółdzielni oszczędnościowych w wysokości 1,5% (obniżone od dnia 1 stycznia 1953 roku na 1%), rachunków rozliczeniowych spółdzielni produkcyjnych w wysokości 2% i rachunków funduszy niepodzielnych spółdzielni produkcyjnych w wysokości 3%.

Od dnia 1 kwietnia 1956 roku Narodowy Bank Polski wprowadził oprocentowanie wkładów zwrotnych spółdzielni pracy, wynoszące od dnia 1 kwietnia 1956 roku do dnia 31 grudnia 1956 roku 4%, od dnia 1 stycznia 1957 roku do dnia 30 czerwca 1958 roku 6%, a od dnia 1 lipca 1958 roku 8%. W ten sposób uruchomiono skuteczną formę wpływania stopą procentową na politykę spółdzielni pracy.

K. Neumann

## FINANSOWANIE KAPITAŁNYCH REMONTÓW W ZARZĄDACH BUDYNKÓW MIESZKALNYCH

(Eksperyment Oddziału NBP w Sopocie)

W całokształcie zadań przedsiębiorstw gospodarki komunalnej zagadnienie kapitałnych remontów budynków mieszkalnych posiada duże i istotne znaczenie zarówno z uwagi na problem zachowania substancji majątku państwowego jak też i ze względu na wykładane corocznie na ten cel przez budżet państwa znaczne kwoty.

Remonty kapitalne budynków mieszkalnych finansowane są z dwóch źródeł, z amortyzacji odprowadzonej przez zarządy budynków mieszkalnych oraz dotacji budżetowych, z tym jednak, że wobec braku dotychczas realnego szacunku wartości obiektów środki z amortyzacji odgrywają rolę drugorzędą, natomiast większość nakładów na remonty kapitalne pokrywana jest z dotacji budżetowych. Z tego też względu sprawa odpowiedzialnej kontroli wykorzystywania środków przeznaczonych na kapitalne remonty oraz prawidłowość wykonawstwa i rozliczeń z tego tytułu przez przedsiębiorstwa gospodarki mieszkaniowej nabiera specjalnego znaczenia.

Limity nakładów na kapitalne remonty budynków mieszkalnych, ustalone globalnie w planach rocznych przedsiębiorstw, wyznaczają zakres robót kapitałnych w poszczególnych zarządach budynków mieszkalnych.

Dotacje budżetowe na kapitalne remonty przekazywane są zgodnie z planem na rachunki przedsię-

biorstw niezależnie od zakresu realizacji robót. W ten sposób przedsiębiorstwa dysponują środkami finansowymi bez powiązania z aktualnymi potrzebami.

Z drugiej strony, w przypadkach opóźnień w dotowaniu, co ma miejsce przeważnie w okresach pierwszego kwartału, przedsiębiorstwa odczuwają braki środków na pokrycie bieżących nakładów na remonty, dopuszczając do zamrożeń środków obrotowych w remontach kapitałnych.

Stosowany obecnie system dotowania przedsiębiorstw bez powiązania z wykonawstwem rzeczowym zadań, na które dotacje są przeznaczone powoduje w konsekwencji występowanie luzów finansowych w przedsiębiorstwach, które finansują zamrożenia w zbędnych środkach obrotowych i wpływają ujemnie na terminowość odbioru robót oraz na ich jakość.

Ten system finansowania powoduje brak zainteresowania przedsiębiorstw w jak najszybszym zakończeniu rozpoczętych robót i w ich ostatecznym rozliczeniu. Przedsiębiorstwo otrzymuje środki finansowe z góry, bez ustalenia w jakim stosunku pozostają dotacje do rzeczowego wykonania zadań remontowych. Powoduje to przede wszystkim następujące, ujemne w skutkach zjawiska:



a) wydłużony cykl wykonywania remontów i poważnie opóźniony ich odbiór oraz opóźnione rozliczenie,

b) pogorszenie jakości remontów, spowodowane nieterminowym ich odbiorem; dokonywanie go ze znacznym opóźnieniem jest jedynie zwykłą formalnością. Po dłuższym okresie czasu trudno jest ustalić prawidłowość i jakość wykonanego remontu.

W obecnym systemie finansowania kapitalnych remontów budynków mieszkalnych rola Banku jest ograniczona zarówno w zakresie kontroli jak i kredytowania. Oddziały, kontrolujące zarządy budynków mieszkalnych nie posiadają możliwości właściwej oceny działalności przedsiębiorstw w zakresie kapitalnych remontów w oparciu o ich sprawozdawczość. Wszelkie nieprawidłowości na odcinku robót kapitalnych, jak nieterminowe wykonawstwo, przedłużanie ostatecznych rozliczeń, jakość wykonanych robót i ich koszt, wymykają się przeważnie spod kontroli bankowej, a jeżeli nawet są przez oddziały stwierdzane, to Bank nie posiada środków należytego oddziaływania, aby usunąć te nieprawidłowości. Należy bowiem wziąć pod uwagę, że w obecnej sytuacji zarządy budynków mieszkalnych przeważnie nie korzystają z kredytu bankowego, a jeżeli korzystają z niego, to tylko w minimalnym stopniu.

Rola Banku w zakresie oddziaływania kredytowego jest w obecnych warunkach zupełnie nie wystarczająca i nie może mieć istotnego wpływu na gospodarkę przedsiębiorstw w zakresie kapitalnych remontów. Dotyczy to w szczególności kapitalnych remontów wykonywanych sposobem gospodarczym przez własne ekipy remontowe.

Należy zaznaczyć, że większość zarządów budynków mieszkalnych, przynajmniej w okręgu województwa gdańskiego, przeszła obecnie na wykonywanie remontów systemem gospodarczym, jako tańszym. Większe przedsiębiorstwa zarządów budynków mieszkalnych wykonują remonty kapitalne równoległe, zarówno sposobem gospodarczym jak i zleconym.

W zakresie kapitalnych remontów, zwłaszcza wykonywanych sposobem gospodarczym, konieczna jest właściwa kontrola wykonawstwa, a więc zarówno kontrola zakresu robót, jakości, kosztów oraz terminowości zakończenia i rozliczenia robót.

W celu pogłębienia kontroli bankowej i umożliwienia właściwego oddziaływania na przebieg finansowania i wykonywania kapitalnych remontów dokonywanych sposobem gospodarczym wprowadzono z dniem 1 marca 1959 roku w Oddziale NBP w Sopocie eksperymentalnie nowy system kontroli i finansowania kapitalnych remontów w tamtejszym Miejskim Zarządzie Budynków Mieszkalnych.

Nowy system kontroli i finansowania wprowadzono w oparciu o umowę zawartą między oddziałem i miejskim zarządem budynków mieszkalnych.

Istota nowego systemu polega przede wszystkim na zmianie dotychczasowego trybu dysponowania przez przedsiębiorstwo dotacjami budżetowymi na remonty kapitalne w zakresie robót wykonywanych sposobem gospodarczym.

Wychodząc z założenia, że dotacje budżetowe nie powinny przekraczać prawidłowych nakładów na kapitalne remonty oddział Banku blokuje na koncie bilansowym 300 przekazywane przez budżet dotacje na remonty kapitalne.

Wypłaty z konta bilansowego 300 za remonty kapitalne wykonywane systemem zleconym dokony-

wane są w trybie dotychczasowym. Refundacja zaś z konta bilansowego 300 kosztów remontów kapitalnych wykonywanych systemem gospodarczym dokonywana jest na podstawie przedkładanych w Banku zestawień (faktur wewnętrznych) remontów zakończonych i odebranych.

Przy tego rodzaju założeniu finansowania remontów wykonywanych sposobem gospodarczym, przy użyciu własnych ekip remontowych, występuje brak środków normatywnych na sfinansowanie nakładów w trakcie wykonawstwa rzeczowego i rozliczeń, brak normatywu na produkcję w toku.

Z tego też względu finansowanie nakładów na kapitalne remonty podzielone zostało na dwa odrębne etapy:

- finansowanie nakładów w trakcie wykonawstwa rzeczowego i cyklu rozliczeń (roboty w toku),
- refundacja nakładów na roboty zakończone i odebrane.

Nakłady na kapitalne remonty w trakcie realizacji rozliczeń w ramach prawidłowego cyklu finansowania są dotacją przelaną z konta bilansowego 300 na rachunek rozliczeniowy — konto bilansowe 6, w oparciu o tak zwany „normatyw produkcji w toku”.

Nakłady na kapitalne remonty w trakcie wykonywania, przekraczające prawidłowy cykl, w uzasadnionych ekonomicznie przypadkach mogą być finansowane kredytem bankowym.

Dla ustalenia prawidłowego cyklu wykonawstwa rzeczowego i rozliczenia robót zakończonych wprowadzono umowne pojęcie „normatywu produkcji w toku”.

Normatyw ten ustalany jest przez przedsiębiorstwo miesięcznie na podstawie rzeczowego planu kapitalnych remontów. Zestawienie normatywów miesięcznych składane jest przez przedsiębiorstwo w okresach kwartalnych w układzie podanym w zestawieniu na str. 135.

Zakończenie wykonania rzeczowego i rozliczenia remontów planowanych w pierwszym kwartale, ze względu na okres przerobu i okres rozliczeniowy następuje w wielu przypadkach w kwartale następnym. Naturalnie przy remontach dużych (o większej wartości przerobowej) zakończenie wykonania i rozliczenia może nastąpić jeszcze w późniejszym okresie.

Normy czasowe przerobu (wskaźnik w dniach kalendarzowych — rubryka 4), obrazujące prawidłowy cykl przerobu w zależności od wartości remontu przyjęto na podstawie okólnika Ministerstwa Gospodarki Komunalnej Nr 34 z dnia 27 grudnia 1958 roku.

Po zakończeniu planowanego okresu wykonawstwa rzeczowego wartość nakładów w danym obiekcie utrzymywana jest bez zmian w normatywie przez okres rozliczeniowy 45 dni. Oddział w Sopocie przyjmuje czterdziestopięciodniowy okres rozliczenia zakończonych remontów. Przedsiębiorstwo motywuje konieczność czterdziestopięciodniowego okresu rozliczeniowego trudnościami przy ustalaniu kosztów własnych poszczególnych remontów. Przedsiębiorstwo uzasadnia, że niektóre rodzaje kosztów (jak na przykład koszty zakupu, koszty administracyjne itp.) przy ustalaniu nakładów na remonty naliczane są procentowo w oparciu o bilans (bądź sprawozdanie terminowe), co przy remontach zakończonych w pierwszych dniach miesiąca powoduje znaczne wydłużenie cyklu rozliczeniowego. Na przykład przy remoncie zakończonym w pierwszych



**Zestawienie**  
**czasowych i wartościowych normatywów robót wykonywanych systemem**  
**gospodarczym w pierwszym kwartale 1959 roku**

| Lp. | Nazwa obiektu    | Planowany koszt remontu | Norma czasowa przerobu | Okres rozliczeń | Razem okres rozliczeń | Data rozpoczęcia robót | Dzienny przerób | I       | II      | III     | IV      | V       |
|-----|------------------|-------------------------|------------------------|-----------------|-----------------------|------------------------|-----------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1   | 2                | 3                       | 4                      | 5               | 6                     | 7                      | 8               | 9       | 10      | 11      | 12      | 13      |
| 1   | Kopernika 5      | 82.000                  | 75                     | 45              | 120                   | 16.I.                  | 1.093           | 16.400  | 49.200  | 82.000  | 82.000  | —       |
| 2   | Chopina 8        | 120.000                 | 110                    | 45              | 155                   | 16.I.                  | 1.090           | 16.400  | 49.100  | 81.800  | 114.500 | 120.000 |
| 3   | 1 Maja 15        | 55.000                  | 75                     | 45              | 120                   | 1.III.                 | 734             | —       | —       | 22.000  | 44.000  | 55.000  |
| 4   | Reja 25          | 50.084                  | 75                     | 45              | 120                   | 16.I.                  | 668             | 10.000  | 30.000  | 50.084  | 50.084  | 50.084  |
| 5   | Helska 12        | 32.200                  | 60                     | 45              | 105                   | 1.II.                  | 533             | —       | 16.000  | 32.000  | 32.200  | 32.200  |
|     | itd.             |                         |                        |                 |                       |                        |                 |         |         |         |         | 15      |
|     | itd.             |                         |                        |                 |                       |                        |                 |         |         |         |         | 15      |
|     | <b>R a z e m</b> | 984.056                 |                        |                 |                       |                        | 13.469          | 126.700 | 481.300 | 848.286 | 956.356 | 406.178 |
|     |                  |                         |                        |                 |                       |                        |                 |         |         |         |         | 396.678 |
|     |                  |                         |                        |                 |                       |                        |                 |         |         |         |         | 15      |

dniach lipca rozliczenie kosztów własnych będzie mogło nastąpić dopiero po okresie sprawozdawczym za lipiec, a więc po dniu 20 sierpnia.

Łączny normatyw miesięczny dla finansowania nie zakończonych remontów (produkcji w toku) stanowi sumę normatywów poszczególnych obiektów.

W oparciu o ustalone według zestawienia miesięczne zapotrzebowanie środków na roboty rozpoczęte i kontynuowane (miesięczny normatyw produkcji w toku) uruchomiona zostaje przez oddział na rachunek rozliczeniowy dotacja budżetowa z konta bilansowego 300. W ten sposób nakłady w ramach prawidłowego cyklu przerobowego i rozliczeniowego, związane z wykonywaniem systemem gospodarczym remontów kapitalnych finansowane są dotacją budżetową w ramach umownego normatywu produkcji w toku, ustalonym miesięcznie w wysokości kosztów remontów wykonywanych w prawidłowym cyklu. Uruchamianie dotacji budżetowej z konta 300 na rachunek rozliczeniowy w oparciu o miesięczny normatyw produkcji w toku dokonywane jest dwa razy w miesiącu — dnia piętnastego i ostatniego każdego miesiąca w trybie następującym:

a) w przypadku niedoboru środków na pokrycie normatywu produkcji w toku kapitalnych remontów przedsiębiorstwo składa w Banku polecenie przelewu z konta bilansowego 300 na rachunek rozliczeniowy, które po sprawdzeniu przez oddział zostaje zrealizowane,

b) w przypadku nadwyżki środków na pokrycie normatywu produkcji w toku przedsiębiorstwo składa w Banku dyspozycję przełania nadwyżki środków z rachunku rozliczeniowego na konto 300. W razie niedokonania przelewu przez przedsiębiorstwo przelewu dokonuje oddział w oparciu o upoważnienie wynikające z umowy.

Nakłady dotyczące obiektów zakończonych, prawidłowo odebranych i rozliczonych refundowane są z dotacji budżetowych na kapitalne remonty z konta bilansowego 300, na podstawie przedkładanych w Banku zestawień remontów zakończonych i odebranych;

Zestawienia refundacyjne sporządzane są w oparciu o faktury wewnętrzne oraz protokoły odbioru technicznego.

Duże znaczenie należy przypisać sporządzaniu przez miejskie zarządy budynków mieszkalnych faktur wewnętrznych i dołączaniu do nich protokołów odbioru.

Faktura wewnętrzna sporządzana jest według kosztów własnych, faktycznie poniesionych oraz jednocześnie według cen kosztorysowych, co stwarza odpowiednie warunki dla porównania i bieżącej kontroli kosztów remontów.

Ważnym zagadnieniem jest również to, aby przedsiębiorstwo kontrolowało bieżąco kształtowanie się rzeczywistych kosztów poszczególnych remontów w stosunku do cen kosztorysowych oraz ogólnego kosztu planowanego.

Jest kwestią dyskusji według jakiego kosztu należałoby refundować nakłady remontów zakończonych, prawidłowo odebranych i rozliczonych.

Oddział w Sopocie w swym eksperymencie przyjmuje do refundacji faktury wg własnych kosztów faktycznych, co wiąże się bezpośrednio z przyjętymi cyklami rozliczeniowymi wynoszącymi 45 dni.

Zagadnienie sposobu refundacji faktur oraz długości okresu rozliczeniowego ma istotne znaczenie. Czterdziestopięciodniowy okres rozliczeniowy jest zbyt długi, przedłuża bowiem znacznie proces realizacji i zakończenia remontów.

W celu skrócenia cyklu rozliczeniowego należałoby przyjmować do refundacji faktury wewnętrzne przedsiębiorstwa, sporządzane według faktycznego zakresu robót i cen kosztorysowych a odchylenia w kosztach in plus księgować jako straty na robotach remontowych, zaś odchylenia in minus jako zyski mogące stanowić jedno ze źródeł finansowania remontów kapitalnych. Pozwoliłoby to na znaczne przyspieszenie wystawiania faktur wewnętrznych i skrócenia okresu rozliczeń.

Odchylenia w nakładach planowanych i faktycznie ponoszonych przy remoncie poszczególnych obiektów mogą powstać z różnych przyczyn, jak



zmiana profilu i zakresu robót remontowych w trakcie wykonawstwa, zmiany cen materiałów, przekroczenia kosztów itp. W każdym przypadku oddział kontrolujący powinien dokonać właściwej analizy przyczyn odchylenia i odpowiednio ustosunkować się do powstałych przekroczeń.

Sporządzone przez przedsiębiorstwo faktury wewnętrzne powinny być sprawdzone przez inspektora nadzoru w zakresie zużycia materiałów, kosztów robocizny itp. Istotne jest, aby do faktury dołączane były protokoły odbioru technicznego, zgodnie z punktem 3, § 10 załącznika do zarządzenia ministra gospodarki komunalnej Nr 33 z 1957 roku. Według wymienionego zarządzenia odbiór techniczny remontów kapitalnych powinien być dokonywany przez komisję, w skład której powinni wchodzić — zleceńiodawca, użytkownik, inspektor nadzoru, kierownik budowy i czynnik społeczny (przedstawiciel komitetu blokowego). W przypadku zakwestionowania jakości wykonanych robót i odmowy podpisania protokołu przez użytkownika jakość remontu powinna być zbadana dodatkowo.

Należy zaznaczyć, że na ogół w praktyce przedsiębiorstwa nie stosują obowiązujących przepisów jeśli chodzi o współudział w komisji użytkownika remontowanego obiektu. Nieprzestrzeganie obowiązującej zasady komisyjnego odbioru robót powodowane jest głównie tym, że dokument odbioru nie posiada żadnego praktycznego znaczenia dla przedsiębiorstwa, dla którego obojętne jest czy remont został odebrany czy też nie, ponieważ zapłatę za ten remont otrzymał z góry w formie przelanej przez budżet dotacji.

Jak wyżej wspomniano, stany ponadnormatywne robót w toku w uzasadnionych przypadkach mogą być finansowane kredytem bankowym. Stany ponadnormatywne produkcji w toku mogą wynikać na skutek zmiany zakresu robót, wydłużenia cyklu wykonawstwa rzeczowego bądź rozliczeń w stosunku do cyklu przyjętego przy ustalaniu normatywu, bądź też na skutek przekroczenia planowanych kosztów przerobu.

Kredyt na finansowanie tych stanów przyznawany jest na podstawie wniosku przedsiębiorstwa, uzasadniającego przyczyny wydłużania cyklu wykonawstwa, czy też rozliczeń oraz przekroczeń kosztów na poszczególnych remontowanych obiektach.

Zastosowany eksperymentalnie system finansowania i kontroli kapitalnych remontów wykonywanych sposobem gospodarczym w Zarządzie Budynków Mieszkalnych w Sopocie przyczynia się w sposób zdecydowany do lepszej organizacji wykonawstwa kapitalnych remontów i ich rozliczenia, a w szczególności powoduje:

- 1) finansowanie remontów z dotacji budżetowych w ścisłym powiązaniu z wykonawstwem rzeczowym, co prowadzi do wyeliminowania luzów finansowych i większego zainteresowania przedsiębiorstwa windykacją należności,
- 2) terminowe, mieszczące się w ramach określonego cyklu, wykonywanie robót remontowych,
- 3) dostosowywanie frontu robót do możliwości przerobowych,
- 4) zwiększenie wpływu na jakość wykonywanych remontów ze strony użytkownika i czynnika społecznego,
- 5) prowadzenie systematycznych porównań kosztów faktycznie poniesionych na dany remont z kosz-

tami kosztorysowymi, wynikającymi z ksiąg obmiaru,

6) szybkie ujawnianie nieprawidłowości w zakresie terminowego wykonawstwa robót i ich rozliczeń, a tym samym powoduje zwiększenie kontroli przedsiębiorstwa nad przebiegiem wykonywanych remontów i ich rozliczeń.

System ten wpływa pośrednio na zwiększenie zainteresowania się operatywnego personelu technicznego (majstrów) terminowym przebiegiem robót, bieżącym prowadzeniem ksiąg obmiaru oraz gospodarką materiałową na poszczególnych obiektach remontowanych.

Duże znaczenie przy tym systemie posiada niewątpliwie umożliwienie należytej kontroli bankowej i bezpośredniego oddziaływania na prawidłowość przebiegu remontów od chwili ich rozpoczęcia do chwili całkowitego ich zakończenia.

Miejski Zarząd Budynków Mieszkalnych w Sopocie, finansowany od dziesięciu miesięcy według tego systemu ocenia pozytywnie jego wyniki, stwierdzając przede wszystkim znaczną poprawę w zakresie organizacji, kontroli i rozliczania kapitalnych remontów z powodu lepszego obrazu analitycznego bieżącej działalności w zakresie remontów i bieżącej kontroli bankowej.

Przy systemie tym jednak występują pewne trudności na odcinku sprawozdawczości przedsiębiorstwa. Normatyw produkcji w toku, obrazujący prawidłowy cykl wykonawstwa i rozliczeń jest pojęciem umownym i nie jest uwzględniony w planie normatywów przedsiębiorstwa. W związku z tym występują trudności w zakresie sprawozdawczości finansowej i statystycznej GUS na odcinku remontów kapitalnych, prowadzonych sposobem gospodarczym.

Zgodnie z przepisami obowiązującymi zarządy budynków mieszkalnych całość nakładów na kapitalne remonty, a więc zarówno zakończone, jak i będące w toku, wykazywana jest w bilansach w części C — „remonty kapitalne”, konto 015 w korespondencji z kontem funduszy na kapitalne remonty, konto 025.

Nowy system zakłada podział kapitalnych remontów na zakończone i niezakończone. Remonty niezakończone, tak zwana produkcja w toku, wykazywane są w bilansie w części B, dotyczącej działalności eksploatacyjnej — konto 151/3 — „produkcja niezakończona”, a więc w zasadzie powinny być finansowane ze środków obrotowych. Tymczasem w nowym systemie finansowane są z dotacji na kapitalne remonty, przelewanej z konta bilansowego 300 na rachunek rozliczeniowy w wysokości miesięcznego normatywu „produkcji w toku”, zaś stany ponadnormatywne „produkcji w toku” finansowane są, w przypadkach uzasadnionych, kredytem bankowym bądź też stanowią zamrożenia środków obrotowych w przypadkach nieuzasadnionych.

Wykazywanie w bilansie w części B, konto 151/3, a więc w sposób nietypowy, produkcji w toku stwarza przy analizie bilansu, przy nieznanomości nowego systemu, fałszywy obraz stałego zaangażowania środków na kapitalne remonty w działalności eksploatacyjnej.

Odnosnie sprawozdawczości GUS, wzór GK-R-2 „sprawozdanie o wykonaniu remontów kapitalnych budynków mieszkalnych” występują pewne trudności w ujęciu pozycji Dział I Nr kol. 7 — „wartość robót wykonanych od początku roku”. W pozycji tej







Tak więc w ciągu ostatnich trzynastu lat sytuacja w zakresie zatrudnienia odwróciła się o ponad 180 stopni na korzyść kobiet.

Na powyższy stan rzeczy złożyło się niewątpliwie wiele okoliczności, które z grubsza można podzielić na przyczyny natury zewnętrznej i wewnętrznej. To, co nazwalimy przyczynami natury zewnętrznej, są to ogólne procesy, które zaznaczają się w strukturze zatrudnienia we wszystkich cywilizowanych państwach a w szczególności w państwach budujących socjalizm. Od początku dwudziestego wieku notuje się wyraźny proces zwiększania się odsetka kobiet czynnych zawodowo, a tym samym stały wzrost udziału procentowego zatrudnionych kobiet w głównych działach gospodarki narodowej. Szczególnie poważny wzrost zaznacza się w dziale usług.

U nas w kraju w związku z rewolucyjnymi przemianami społecznymi i szybkim tempem rozwoju gospodarczego procesy te przebiegają szczególnie wyraźnie. Następuje znaczne przemieszczenie pracowników umysłowych — mężczyzn do produkcji i zawodów technicznych, natomiast wśród innych zawodów odsetek zatrudnionych kobiet jest bardzo znaczny i tak na przykład w roku 1956 w służbie zdrowia, oświacie i kulturze łącznie kobiety stanowiły 67% ogółu zatrudnionych, w tym w nauczycielstwie pracowało 74,4% kobiet, w zakładach służby zdrowia 86,6%<sup>\*)</sup>.

Powyższe przyczyny nie mogły jednak same przez się wpłynąć na tak poważne przekształcenia w strukturze zatrudnienia w Banku. Poważną rolę odegrały z pewnością przemiany w organizacji bankowości i w charakterze samej instytucji.

W ciągu minionych lat, w szczególności zaś do roku 1951 Narodowy Bank Polski przejmował działalność i funkcje wielu likwidowanych instytucji bankowych, koncentrując stopniowo funkcje emisyjne, rozliczeniowe oraz funkcje bezpośredniego kredytowania. W związku z tym następował bardzo poważny wzrost czynności operacyjnych, jak na przykład inkaso dokumentów. Znaczny wzrost obiegu pieniężnego, związany z szybką odbudową i rozwojem gospodarczym, spowodował konieczność rozbudowy czynności kasowo-skarbcowych a szczególnie sortowni. W ciągu tych kilku lat zatrudnienie w Banku wzrosło z około 2.300 osób w 1945 r. do 17.750 w roku 1950.

Powstawał stały deficyt siły roboczej, który w okresie intensywnego rozwoju przemysłu z natury rzeczy był pokrywany przez zatrudnianie kobiet.

Poza tym praktyka wykazała, że w czynnościach operacyjnych kobiety są na ogół wydajniejsze i wypełniają je z większą dokładnością. Wiele pracowników w pracach rachunkowych, szczególnie na maszynach liczących, księgujących osiąga znakomite rezultaty. Dlatego też te działy czynności zostały stopniowo prawie całkowicie opanowane przez kobiety.

Zjawisko zwiększającego się udziału kobiet w pracy bankowej jest poza tym zjawiskiem charakterystycznym dla bankowości w ogóle. Na podstawie materiałów XI Sesji Międzynarodowej Szkoły Bankowej w St. Andrews, która odbyła się w lipcu ubiegłego roku wynika, że problem ten znajduje

się obecnie w sferze zainteresowań niemal wszystkich większych instytucji bankowych. Wspomniany proces rzutuje bowiem poważnie na konieczność zmian w polityce socjalnej, w systemie szkolenia zawodowego itp. Powszechnie podkreślano na tej sesji konieczność szerszego przygotowania i wysuwania kobiet na stanowiska kierownicze w bankach. Nawet przedstawiciel Anglii, która w tym zakresie była, jak dotychczas, wyraźnie konserwatywna, stwierdził, że kobiety już wkrótce uzyskają w bankowości brytyjskiej szanse zawodowe równe mężczyznom, obejmą bowiem wiele bardziej odpowiedzialnych stanowisk.

Na powyższej sesji interesujące dane przedstawił W. Powers — zastępca dyrektora Amerykańskiego Zrzeszenia Bankowego w New Yorku. Obecnie w USA ogólna liczba zatrudnionych w bankach wynosi 625.000 osób, w tym 94.500 mężczyzn oraz 10.500 kobiet sprawuje funkcje kierownicze, pozostała część 590.000 osób składa się z 173.000 mężczyzn i 347.000 kobiet. Tak więc w bankowości amerykańskiej zatrudnionych jest 59% kobiet, zaś na stanowiskach kierowniczych — 10%.

Wracając do przyczyn, które spowodowały tak znaczny wzrost zatrudnionych kobiet w naszym Banku można chyba także wymienić fakt stosunkowo niewielkiej atrakcyjności płac w ubiegłym okresie. Sytuacja ta powodowała, że mężczyźni, którzy są przeważnie głównymi żywicielami rodzin znajdowali zatrudnienie w instytucjach lepiej płatnych, do Banku zaś zgłaszały się kobiety, dla których częstokroć własne wynagrodzenie stanowi jedynie uzupełnienie budżetu rodzinnego. Dał się zauważyć również dość znaczny nawet odpływ z Banku pracowników płci męskiej. Atrakcyjność pracy bankowej dla kobiet zwiększa również w pewnym stopniu siedmiodzinny dzień pracy, co w bilansie czasu kobiety obciążonej rodziną ma często niepoślednie znaczenie.

Wszystkie te przyczyny spowodowały, że obecnie mamy w Banku zdecydowaną przewagę liczebną kobiet.

Jak wynika z dotychczasowych rozważań sytuacja ta jest rezultatem ogólnych procesów demograficznych, typowych dla niektórych działów gospodarki a dla bankowości w szczególności jak też specyfiki naszego Banku związanej z jego rozwojem organizacyjnym, sytuacją płacową itp. A więc wraz z ogólnymi prawidłowościami mogły wystąpić i wystąpiły odcinkowe nieprawidłowości, które mogą mieć ujemny wpływ na utrzymanie właściwej równowagi bądź to w poszczególnych ogniwach, bądź nawet w skali całej instytucji. Aby stwierdzić czy postawiona teza jest słuszna należy przeanalizować bardziej szczegółowo obecną sytuację w zatrudnieniu na terenie Banku według płci w oparciu o dane statystyczne na dzień 1.I.1959 roku.

Na dzień 1.I.1959 roku zatrudnionych było w Banku ogółem 18.193 pracowników umysłowych, w tym 12.210 czyli 67,1% kobiet i 5.983 czyli 32,9% mężczyzn. Relacje te są oczywiście znacznie różnicowane na poszczególnych szczeblach organizacyjnych i przedstawiają się następująco: w Centrali 50% kobiet, w oddziałach wojewódzkich 40,3% kobiet i w oddziałach operacyjnych 70,3% kobiet. Dalsze nasze rozważania oprzemy na cyfrach dotyczących oddziałów operacyjnych, jako podstawowego, produkcyjnego ogniwa naszego aparatu.

<sup>\*)</sup> Dane zaczerpnięte z artykułu W. Franczaka „Gospodarka Planowa” Nr 8/59.



Wymieniona wyżej cyfra 70,3% kobiet jest oczywiście przeciętną, spotykamy więc w poszczególnych okręgach i oddziałach znaczne odchylenia od średniej. Stosunkowo najmniejszy odsetek kobiet zatrudnionych w oddziałach operacyjnych notujemy w okręgach: poznańskim — 57,6%, bydgoskim — 62,9%, zielonogórskim — 62,8% i rzeszowskim — 65,1%, najwyższy zaś w okręgach: warszawskim — 77,7% i katowickim — 73,8%. Na te dość znaczne różnicowania wpływają z pewnością wielorakie czynniki związane z sytuacją na rynku pracy, jak na przykład w Warszawie i Katowicach, gdzie występuje duża konkurencyjność, w Rzeszowskim, gdzie spotyka się lokalne nadmiary siły roboczej, oraz pewne tradycyjne poglądy na zatrudnianie kobiet, co ma niewątpliwie wpływ na dość niski odsetek kobiet w pracy w Poznańskim i Rzeszowskim. Istnieją liczne oddziały, w których występują prawie wyłącznie załogi kobiece. Do takich oddziałów można zaliczyć w pewnym stopniu większość oddziałów na terenie Warszawy jak na przykład:

|                     |         |
|---------------------|---------|
| V Oddział Miejski   | — 87,0% |
| Warszawa-Praga      | — 86,8% |
| IX Oddział Miejski  | — 86,0% |
| Warszawa-Zoliborz   | — 84,8% |
| VI Oddział Miejski  | — 83,0% |
| Warszawa-Mokotów    | — 79,7% |
| VII Oddział Miejski | — 79,5% |

Znaczne różnicowanie odsetka zatrudnionych kobiet występuje w poszczególnych działach pracy bankowej a jeszcze bardziej na poszczególnych stanowiskach. W pionie planistyczno-kredytowym oddziałów operacyjnych zatrudnionych jest 53,3%, zaś w pionie operacyjno-rachunkowym i administracyjnym 79,8% kobiet.

Zatrudnienie kobiet w przekroju poszczególnych stanowisk ilustruje poniższe zestawienie:

|                                              |                    |
|----------------------------------------------|--------------------|
| Dyrektorzy i zastępcy dyrektorów oddziałów   | — 16 kobiet — 3,6% |
| <b>Pion A:</b> naczelnicy wydziałów kredytów |                    |
| tów                                          | — 55 „ — 13,6%     |
| starsi inspektorzy                           | — 423 „ — 36,9%    |
| inspektorzy                                  | 1890 „ — 65,2%     |
| <b>Pion B i C:</b> główni księgowi           | — 131 „ — 32,1%    |
| starsi kontrolerzy                           | — 447 „ — 65,0%    |
| kontrolerzy                                  | 1728 „ — 83,6%     |
| skarbnicy                                    | — 163 „ — 33,0%    |
| kasjerzy i kierownicy sortowni               | — 608 „ — 63,9%    |
| pozostali pracownicy                         | 5755 „ — 89,2%     |

Jak z powyższego zestawienia wynika odsetek kobiet zajmujących stanowiska kierownicze i samodzielne jest znacznie niższy od tegoż odsetka na stanowiskach wykonawczych i waha się od 3,6% na stanowisku dyrektorów i zastępców dyrektorów oddziałów do prawie 90% w grupie „pozostali pracownicy”, w której przeważają kontystki i licarki. Również charakterystyczne jest to, że ilość kobiet zajmujących stanowiska naczelników wydziałów kredytowych jest prawie trzykrotnie niższa od ilości kobiet zajmujących stanowiska naczelników wydziałów operacyjno-rachunkowych.

Odsetek kobiet na stanowiskach kierowniczych jest jeszcze niższy w oddziałach wojewódzkich i Centrali. W 1959 roku w jednostkach tych nie było żad-

nej kobiety na stanowisku dyrektora i zastępcy dyrektora, na stanowisku naczelnika wydziału w oddziałach wojewódzkich było siedem kobiet i w Centrali również siedem kobiet.

Kobiety wykazują mniejsze kwalifikacje w zakresie wykształcenia, szczególnie w zakresie wykształcenia wyższego, co potwierdza poniższe zestawienie:

|           | W y k s z t a ł c e n i e |         |        |
|-----------|---------------------------|---------|--------|
|           | wyższe                    | średnie | niższe |
| Kobiety   | 5%                        | 73%     | 22%    |
| Mężczyźni | 18%                       | 63%     | 19%    |
| Razem     | 10%                       | 70%     | 20%    |

W roku ubiegłym 585 kobiet posiadało wykształcenie wyższe zaś mężczyzn — 859, natomiast wykształcenie niższe i niepełne średnie odpowiednio 2.428 kobiet i 898 mężczyzn. W całym Banku, to jest na wszystkich szczeblach organizacyjnych łącznie na ogólną liczbę zatrudnionych, posiadających wykształcenie wyższe 35% stanowią kobiety.

W przekroju poszczególnych stanowisk charakterystycznym zjawiskiem jest stosunkowo niekorzystny odsetek kobiet z wykształceniem wyższym, zajmujących stanowiska naczelników wydziałów. Spośród kobiet zajmujących stanowiska naczelników wydziałów kredytów 31% (17 osób) posiadało wyższe wykształcenie, podczas gdy w grupie mężczyzn odsetek ten wynosił 44%. W grupie głównych księgowych procenty te kształtowały się odpowiednio dla kobiet — 10% (13 osób) a dla mężczyzn 15%.

Dalszym charakterystycznym zjawiskiem w strukturze zatrudnienia pod względem płci jest wyraźnie wyższy wiek mężczyzn niż kobiet. W ujęciu procentowym zjawisko to przedstawia się w ten sposób, że na każde 100 pracowników w wieku:

do 18 lat jest 91 kobiet i 9 mężczyzn  
od 18 do 25 lat jest 89 kobiet i 11 mężczyzn  
od 25 do 35 lat jest 73 kobiety i 27 mężczyzn  
od 35 lat do 45 lat jest 53 kobiety i 47 mężczyzn  
od 45 lat do 55 lat jest 47 kobiet i 53 mężczyzn  
od 55 do 60 lat jest 42 kobiety i 58 mężczyzn  
powyżej 60 lat jest 20 kobiet i 80 mężczyzn

Jeszcze bardziej charakterystyczny obraz przedstawia następujące zestawienie:

w wieku do lat 25 jest 33,5% ogółu zatrudnionych kobiet  
zaś w wieku do lat 25 jest 9,0% ogółu zatrudnionych mężczyzn

w wieku do lat 35 jest 72,5% ogółu zatrudnionych kobiet  
zaś w wieku do lat 35 jest 38,0% ogółu zatrudnionych mężczyzn

Ta odmienność struktury wieku zatrudnionych mężczyzn i kobiet przedstawia się chyba jeszcze bardziej plastycznie w wyrazie cyfrowym. Otóż kobiet w wieku do lat 25 jest ogółem w Banku 4.145 osób, mężczyzn zaś 534, co oznacza że na jeden oddział operacyjny przypada 1,2 mężczyzny i około 10 kobiet w tym wieku, a od 25 do 35 lat 4.751 kobiet i 1.719 mężczyzn. Tak więc prawie połowa wszystkich pracowników umysłowych Banku są to kobiety do lat 35.



Te ostatnie wskaźniki, dotyczące struktury wieku stanowią ważną przesłankę dla określenia dalszych tendencji rozwojowych. Należy oczekiwać, iż w ciągu kilku najbliższych lat odchodzić będą z Banku na skutek osiągnięcia górnej granicy wieku w większym stopniu mężczyźni i to nawet pomimo istnienia wyższej granicy wieku emerytalnego. Natomiast z całą pewnością można stwierdzić iż wśród młodych roczników przystępujących do pracy w Banku będą przeważać kobiety. Wynika to z faktu, że w szkołach typu ekonomicznego, które są główną bazą rekrutacyjną młodego narybku bankowego ogromną większość stanowią dziewczęta. Również ze szkół ogólnokształcących do Banku trafiają prawie wyłącznie absolwentki. Na wyższych uczelniach ekonomicznych znakomitą większość stanowią również studentki. Te naturalne tendencje w odpływie i dopływie pracowników do Banku wskazują na to, że struktura zatrudnienia pod względem płci będzie miała nadal taki sam kierunek jak w latach ubiegłych. Trzeba również zdawać sobie sprawę, że najbliższe lata mogą przynieść nawet pewne pogłębienie się tych tendencji. Wiąże się to z przewidywaną sytuacją w zakresie zatrudnienia w naszym kraju. W latach 1961 — 1965 będą wchodzić do czynnej pracy zawodowej najmniej liczne roczniki okresu wojennego przez co na rynku pracy wytworzy się tak zwany niż demograficzny, charakteryzujący się możliwością deficytu rąk do pracy. Aby złagodzić to zjawisko zamierzona jest w tym okresie poważna aktywizacja zawodowa kobiet. Należy się spodziewać, że w tych warunkach struktura dopływu nowych pracowników do Banku nie może się zmienić na korzyść mężczyzn, zaś utrzymanie bądź uzyskanie właściwych proporcji w zatrudnieniu wymagać będzie od zainteresowanych kierowników odpowiedniej polityki kadrowej.

\*

Opisana wyżej sytuacja posiada niewątpliwie konsekwencje dla polityki w zakresie zatrudnienia i polityki kadrowej. Należy chyba przyjąć jako zjawisko zupełnie naturalne wielokrotną przewagę kobiet w pionie operacyjnym. Jedyłą chyba konsekwencją tego stanu rzeczy jest odpowiednie dostosowanie się do tej sytuacji, w szczególności w zakresie właściwej rozbudowy niektórych urządzeń socjalnych oraz elastycznej polityki etatowej. Mamy tu na myśli umiejętne manewrowanie rezerwą etatową w przypadkach znacznego spiętrzenia urlopów macierzyńskich w niektórych komórkach, możliwość stosowania w pewnych przypadkach półetatów itp.

Znacznie trudniejszym problemem jest utrzymanie odpowiedniej równowagi w komórkach planistyczno-kredytowych, w których aczkolwiek odsetek zatrudnionych kobiet jest znacznie niższy (53,3%) to jednak wskazane tendencje rozwojowe świadczą o możliwości dalszego wzrostu tego odsetka. Czy z tego wynika, że zatrudnienie kobiet w pracach kredytowych jest niepożądane? Oczywiście nie. W pracach tych kobiety wykazują właściwą sobie staranność i obowiązkowość, mamy wiele przykładów, że kobiety osiągają znakomite rezultaty w kredytowaniu i kontroli najtrudniejszych i największych zakładów jak kopalnie, huty i stocznie.

Często kredytowcy — kobiety wybijają się najbardziej w całym zespole, sprawnie kierują grupą i nierzadko osiągają lepsze rezultaty od swych kole-

gów mężczyzn. Rozpatrujemy tu jednak zjawisko masowe a w skali wielkich liczb muszą wystąpić i występują cechy typowe dla poszczególnych płci. Przytoczone dane statystyczne świadczą wyraźnie o niższym stopniu przygotowania teoretycznego kobiet. Przegląd kadr dokonany w 1959 roku potwierdził znaną tezę o znacznie mniejszej możliwości uzupełniania swych kwalifikacji teoretycznych przez kobiety. Wiele zobowiązanych pracowniczek do uzupełnienia szkoły średniej, pomimo najlepszej woli i włożonego wysiłku, było zmuszonych do przerwania rozpoczętej nauki ze względu na nadmierne obciążenie pracą domową, chorobą dzieci itp.

Praca kredytowa w odróżnieniu od większości czynności operacyjnych stwarza znacznie większe zaabsorbowanie psychiczne pracownika, trudne problemy ekonomiczne, które wypada rozwiązywać w ciągu dnia pracy nie opuszczając myśli z chwilą zakończenia urzędowania, wymagają często ich rozwiązywania w godzinach popołudniowych.

Szybki rozwój życia gospodarczego, stałe narastanie problemów, częste zmiany w systemie planowania i systemie finansowym i księgowości powodują konieczność stałego studiowania tych zagadnień, nieprzerwanego szkolenia się, na które nie wystarcza czasu w biurze. Sytuacja rodzinna i domowa większości kobiet ogromnie utrudnia podolewanie tym obowiązkom.

W samej pracy kredytowej tkwi wiele trudności, które znacznie łatwiej jest przezwyciężyć mężczyznom. Długotrwałe inspekcje, konieczność dojazdu do bardziej oddalonych przedsiębiorstw o niewygodnych często połączeniach komunikacyjnych i konieczność pracy w godzinach nadliczbowych w okresach kumulacji prac planistycznych i sprawozdawczych — oto czynniki, które stwarzają dla kobiety obciążonej rodziną poważne komplikacje.

Na wielu stanowiskach i odcinkach pracy ekonomicznej Banku wymagana jest znaczna aktywność społeczna i polityczna, wyrażająca się w udziale w odpowiednich komisjach rad narodowych, w komisjach problemowych powiatowych lub miejskich instancji partyjnych, wymaga kontaktu z radami robotniczymi, komitetami partyjnymi w zakładach pracy itp. Praktyka wykazuje, że pracownicy mężczyźni wykazują w tym zakresie większą aktywność, tym bardziej, że wśród nich znajduje się relatywnie większy odsetek członków PZPR.

Z tych to względów zachowanie wspomnianej wyżej równowagi w zatrudnieniu w komórkach kredytowych jest konieczne. Można ją utrzymać w drodze pozyskiwania do pracy w Banku większej niż dotychczas ilości mężczyzn zarówno posiadających poważniejsze doświadczenie w pracy, jak też młodzieży męskiej, której brak zaznacza się szczególnie jasnowo. Trzeba jednak z całą stanowczością stwierdzić, że zachowanie tej równowagi nie może odbywać się w drodze rugowania kobiet, lecz polityka kadrowa musi iść przede wszystkim w kierunku przyciągania do pracy w Banku w większym stopniu mężczyzn.

Nie można przy tym dopuszczać do jakichkolwiek wypaczeń i stwarzania nieuzasadnionego priorytetu dla pracowników płci męskiej jak też forsowania mężczyzn „za wszelką cenę”. Pierwszą i kapitalną zasadą w polityce doboru kadr jest moment kwalifikacji pracownika.

Ponadto, zarówno kierownicy jednostek organizacyjnych jak i zainteresowane czynniki społeczne po-



winny stworzyć odpowiednie warunki pracy i właściwy klimat dla współpracowniczek mających trudności pożodzenia zadań w pracy zawodowej z niemiędnymi i odpowiedzialnymi obowiązkami domowymi.

Biorąc pod uwagę doświadczenie pracy kadrowej w roku ubiegłym i obecne możliwości oparte na właściwie stosowanej polityce płacowej istnieją realne możliwości w zachowaniu omawianych proporcji.

Równocześnie jednak nasza sytuacja kadrowa stwarza konieczność szerszego uwzględniania kobiet przy obsadzaniu stanowisk kierowniczych. Z cyfr, które przytoczyliśmy wynika, że odsetek kobiet na tych stanowiskach jest bardzo nieznaczny. A wydaje się, że w tak liczny zespół kobiecy jest wiele jednostek jak najbardziej predestynowanych do wysuwania na te stanowiska. I w tym wypadku należy unikać mechanicznego podchodzenia do tego proble-

mu. Był okres w Banku, gdy słuszne hasło śmielszego ustawiania kobiet na odpowiedzialnych stanowiskach było często wypaczane chęcią uzyskania jedynie efektów liczbowych. Odrzucając te błędy, uwzględniając kwalifikacje zawodowe, moralno-polityczne oraz odpowiednie dyspozycje psychiczne i sytuację osobistą, szersze powoływanie kobiet na stanowiska kierownicze może dać pozytywne rezultaty.

W konkluzji można stwierdzić, że kierownicy poszczególnych jednostek Banku w prowadzonej przez siebie polityce personalnej nie mogą pomijać zagadnienia utrzymania właściwych proporcji w zatrudnieniu mężczyzn i kobiet, w przeciwnym bowiem razie nastąpić mogą niepożądane zjawiska, utrudniające wykonywanie podstawowych zadań na poszczególnych odcinkach pracy.

*L. Laskowski*

## Z DOŚWIADCZEŃ RADZIECKICH I KRAJÓW DEMOKRACJI LUDOWEJ

### Z aktualnych problemów bankowości

#### I. ZWIĄZEK RADZIECKI

##### 1. O pracy wydziałów planistyczno-ekonomicznych w Związku Radzieckim

(Z narady naczelników wydziałów kantorów Gosbanku Rosyjskiej Federacji — wrzesień 1959 rok).

Na naradzie naczelników, w której brał udział przewodniczący zarządu Gosbanku ZSRR A. Korowuszkina, poszczególni uczestnicy relacjonowali metody pracy wydziałów planistyczno-ekonomicznych i wysuwali postulaty w sprawie dalszego jej usprawnienia. Poniżej przytaczamy najbardziej charakterystyczne uwagi na temat organizacji pracy tych wydziałów. Dużo uwagi poświęcono zagadnieniu planowania pracy. Z relacji naczelnika wydziału planistyczno-ekonomicznego **Kantoru Moskiewskiego** wynikało, że wydział ten rozpatruje z naczelnikami wydziałów branżowych z udziałem kierownictwa kantoru podstawowe zagadnienia, nad którymi należy w planowanym kwartale pracować. W roku 1959 badano możliwości wyprodukowania dodatkowej ilości artykułów spożycia powszechnego, zagadnienie nagród dla personelu kierowniczego oraz dla pracowników inżynieryjno-technicznych i urzędników przedsiębiorstw sprawę dyscypliny finansowej itd. Wyniki zostały uogólnione przez wydział planistyczno-ekonomiczny i odpowiednie materiały z wynikającymi z nich wnioskami przedstawiono władzom administracyjnym obwodu.

Wydział planistyczno-ekonomiczny **Kantoru Moskiewskiego** prowadzi ewidencję podstawowych wskaźników pracy przedsiębiorstw oraz systematyzuje wskaźniki opracowane przez bank, periodicznie analizuje je i wspólnie z wydziałami branżowymi wyciąga z nich odpowiednie wnioski.

Wydział planistyczno-ekonomiczny **Kantoru Riazańskiego** opracowuje zbiorczy plan przedsięwzięć

w dziedzinie pracy ekonomicznej banku, który zostaje przesłany do wszystkich oddziałów obwodu. Poszczególne prace przeprowadza się wspólnie z innymi organizacjami obwodu. Tak na przykład dla kontroli pracy przedsiębiorstw handlowych komitet wykonawczy delegował do rejonów obwodu pracowników kantoru bankowego, oddziału finansowego, zarządu handlu, związku spółdzielni spożywczych z jednoczesnym włączeniem do tej pracy radnych rad narodowych, aktywu rejonowego, pracowników rejonowych oddziałów bankowych i wydziałów finansowych. Wyniki kontroli zostały rozpatrzone przez rejonowe komitety wykonawcze oraz na sesji obwodowego komitetu wykonawczego. Na naradzie tej poruszono również między innymi zagadnienie koordynacji pracy kredytowej i pracy związanej z organizacją obiegu pieniężnego. Na przykład w **Kantorze Orenburskim** wydział planistyczno-ekonomiczny i wydziały branżowe biorą udział w rozpatrywaniu bilansu dochodów i wydatków ludności. Każdy wydział wnosi uwagi do pozycji bilansu, które bezpośrednio związane są z jego działalnością. Dzięki temu opracowano bardziej prawidłowy i realny bilans dochodów i wydatków. Również plan kasowy opracowuje się z udziałem wydziału planistyczno-ekonomicznego i wydziałów branżowych (w kantorach Gosbanku istnieją wyodrębnione wydziały obiegu pieniężnego). Tego rodzaju praktyka wywiera dodatni wpływ na jakość planowania takich pozycji, jak rozchody planu kasowego na skup produktów rolnych, na płace, na potrzeby spółdzielni produkcyjnych itd.

Uczestnicy narady wysunęli wiele postulatów, a mianowicie: w sprawie opracowania nowej instrukcji o pracy wydziałów planistyczno-ekonomicznych, ponieważ instrukcja z roku 1938, która obowiązuje obecnie straciła na aktualności; domagano się również wydania instrukcji o trybie opracowania i wykonania planu kredytowego. Postulowano usprawnienie ewidencji statystycznej, a zwłaszcza wysyła-



nie przez oddziały rejonowe sprawozdań statystycznych według stanu na pierwszy dzień ostatniego miesiąca kwartału w celu usprawnienia kontroli nad wykonaniem planu kasowego (obecnie sprawozdania wysyła się według stanu na pierwszy dzień pierwszego i drugiego miesiąca kwartału).

Nie brak było głosów, że ujemnie wpływa na poziom pracy ekonomicznej pośpiech, z jakim się ją wykonuje. Często bowiem zbiegają się terminy opracowania planu kredytowego, przedstawienia niezbędnych informacji kantorowi republikańskiemu z terminami analizy sprawozdań jednostek organizacyjnych. Przeszkodę dla usprawnienia badań ekonomicznych niektórzy uczestnicy narady upatrywali w nadmiarze pracy technicznej. Postulowali więc unifikację różnego rodzaju zarządzeń dotyczących trybu kredytowania poszczególnych gałęzi gospodarki narodowej.

Liczne wnioski zmierzały w kierunku usprawnienia zasad kredytowania. Na przykład wniosek w sprawie ograniczenia przypadków kredytowania na podstawie gwarancji jednostek nadrzędnych i zmuszania przedsiębiorstw, w których deficyt środków obrotowych powstał na skutek mankamentów w pracy, do pokrycia go we własnym zakresie, a nie środkami jednostki nadrzędnej. W związku z zagadnieniem zmiany metody kredytowania pozostaje również postulat w sprawie zmniejszenia zasięgu kredytów Nielimitowanych przy jednoczesnym żądaniu, aby kantor nadrzędny komunikował oddziałom wraz z kwotą zadłużenia Nielimitowanego również uzasadnienia jego rozmiaru, na podstawie którego można będzie w przyszłości wytłumaczyć przychylną ewentualnego przekroczenia zaplanowanego zadłużenia<sup>1)</sup>.

Przewodniczący zarządu Gosbanku w wystąpieniu swoim zwrócił uwagę na następujące momenty: kontrola bankowa powinna oddziaływać w tym kierunku, aby przedsiębiorstwo produkowało wyłącznie te wyroby, które niezbędne są dla gospodarki narodowej i dla ludności. Produkcję wyrobów nie mających zapewnionego zbytu należy ocenić jako trwonienie dobra publicznego i pracy społecznej. Należy zorganizować kontrolę bankową w ten sposób, aby sprzyjała szybkiemu przechodzeniu towarów od producenta do użytkownika. Oddziały bankowe powinny jak najszerzej wykorzystać prawo nieudzielania kredytów na ponadplanowe, trudno zbywalne zapasy oraz kredytów dla przedsiębiorstw handlowych na zapłatę za towary, na które popyt jest ograniczony. Należy doskonalić system kredytowania na obrót towarów w przemyśle ciężkim, stwarzając warunki sprzyjające przyspieszeniu procesu produkcyjnego, sprzedaży i obniżce kosztów własnych. Natomiast w przemyśle lekkim i spożywczym należy stopniowo przechodzić do limitowania kredytów w miarę kształtowania się odpowiednich ku temu warunków ekonomicznych. Należy także już obecnie przejść do limitowania kredytów dla przedsiębiorstw zaopatrzenia i zbytu. Przewodniczący zarządu Gosbanku zwrócił również uwagę na konieczność ścisłego powiązania pracy ekonomiczno-kredytowej z pracą w dziedzinie obiegu pieniężnego. Należy zwłaszcza dążyć do tego aby ludność, szczególnie wiejska, mogła wykorzystać swe rosnące dochody na kupno towarów na miejscu. Dlatego też starania

oddziałów bankowych powinny zmierzać ku temu, aby rozszerzyć sieć handlową na wsi. Baczna uwaga należy zwrócić na kontrolę funduszu płac, w celu ostatecznej likwidacji wszelkiego rodzaju przekroczeń. Szczególnie mocno akcentował przewodniczący zarządu znaczenie przestrzegania dyscypliny kredytowej i kontroli zabezpieczenia kredytów, ponieważ, jak twierdził, każdy rubel kredytu przekształca się w pewnej mierze w gotówkę i tym samym udzielenie kredytów bez odpowiednich ku temu podstaw odbija się ujemnie na obiegu pieniężnym. Odrzucił on kategorycznie wszelkiego rodzaju wnioski, które pod pretekstem racjonalizacji zmierzają do osłabienia kontroli zabezpieczenia kredytów.

Przewodniczący zarządu zgodził się z propozycjami w sprawie konieczności opracowania regulaminu normującego zakres pracy oraz prawa i obowiązki wydziałów planistyczno-ekonomicznych. Powinny one zajmować się takimi zagadnieniami, jak planowanie kredytowe i kasowe, organizacja rozliczeń i wszystkie inne zagadnienia związane z działalnością ekonomiczną banku. Dlatego też w wydziałach tych, konkludował przewodniczący, powinni pracować ekonomiści o bardzo wysokich kwalifikacjach.

## 2. Kontrola funduszu płac

W wyniku wzmocnienia kontrolnych funkcji banku, a zwłaszcza w wyniku rozszerzenia uprawnień w dziedzinie oddziaływania na przedsiębiorstwa przekraczające fundusz płac (pozbawienie kierowniczego personelu nagród, wypłata płac przeznaczonych do rozliczeń za ponadplanową produkcję nie mającą zapewnionego zbytu — wyłącznie na podstawie zezwolenia organizacji nadrzędnej przy jednoczesnym obowiązku pokrycia wydatkowanych na ten cel płac; wyłączenie wartości takich wyrobów z rozmiarów wykonania planu produkcyjnego — przy ustalaniu nagród dla kierownictwa przedsiębiorstwa) znacznie poprawiła się gospodarka funduszem płac. Zmniejszyły się zwłaszcza przekroczenia funduszy zaplanowanych. Przekroczenia miesięcznego funduszu płac zmniejszyły się z 2,2% w 1957 roku do 1,15% w roku 1958, a w pierwszym półroczu 1959 roku przekroczenia wynosiły 0,7% w porównaniu do 1,6% w analogicznym okresie roku poprzedniego. Z 18% do 11,5% zmniejszyła się w tym czasie przeciętna ilość przedsiębiorstw, w których przekroczenia występują. Jednocześnie wskaźnik wykonania zadań w dziedzinie pokrycia przekroczeń wzrósł z 51,9% do 68,8%. Jak dotychczas, przekroczenia mają miejsce najczęściej w przemyśle węglowym, w przemyśle materiałów budowlanych oraz w przemyśle drzewnym.

W celu dalszego polepszenia wskaźników na tym odcinku zarząd Gosbanku zaleca uważnie analizować wydatkowanie funduszu płac w każdym przedsiębiorstwie, włączając i te, w których przekroczenia nie występują, ściśle powiązać pracę na odcinku kontroli funduszu płac z całokształtem pracy kredytowo-rozliczeniowej, z działalnością na odcinku obiegu pieniężnego i opracowania oraz wykonania planów kasowych.

## 3. Nowe warunki przeceny towarów

Począwszy od 1960 roku przedsiębiorstwa handlowe będą mogły przeceniać towary trudno zbywalne nie od przypadku do przypadku, lecz w miarę konieczności — kosztem funduszy specjalnych. Fun-

<sup>1)</sup> Oprócz limitów kredytowych istnieją bowiem liczby kontrolne, których rozmiar można przekroczyć, lecz o przyczynach przekroczenia należy informować nadrzędną jednostkę bankową.



dusz tego rodzaju przewidziany będzie w planach finansowych przedsiębiorstw handlowych w rozmiarze 0,2% od obrotów detalicznych. Przy tym przedsiębiorstwa państwowe tworzą ten fundusz z zysków, a spółdzielnie spożywcze — z zysków pomniejszonych o podatek dochodowy.

#### 4. W sprawie przedawnionego zadłużenia przeterminowanego

Zarząd Gosbanku rozpatrzył zagadnienie zadłużenia przeterminowanego, trwającego dłużej niż sześć miesięcy. Zobowiązał naczelników departamentów branżowych do zbadania położenia na tym odcinku w każdym kantorze i w każdym przedsiębiorstwie, w celu wyegzekwowania zadłużenia przeterminowanego w najkrótszym czasie.

#### 5. Zarząd Gosbanku rozpatrzył sprawozdanie redakcji czasopisma „Diengi i Kredit”

Zwrócił on uwagę na liczne mankamenty w działalności redakcji, a zwłaszcza na słabe powiązanie niektórych artykułów teoretycznych z praktyczną działalnością banku, na niewielką ilość materiałów uogólniających postępowe doświadczenia w pracy banków oraz niewielką ilość konsultacji dla pracowników bankowych. Zarząd zobowiązał redakcję do podniesienia poziomu ideowo-teoretycznego artykułów publikowanych w czasopiśmie, szerszego odzwierciedlenia pracy banków w dziedzinie obiegu pieniężnego, kredytowania gospodarki narodowej, rozliczeń, księgowości bankowej oraz pracy banków krajów demokracji ludowej. Jednocześnie zarząd zalecił dyrekcji zorganizowanie narad z czytelnikami w Moskwie, Kijowie i Leningradzie.

#### 6. W sprawie przejścia na skrócony dzień roboczy

Zarząd Gosbanku stworzył komisję w celu opracowania wniosków, których realizacja niezbędna jest dla przygotowania się do przejścia na skrócony dzień roboczy i dla uporządkowania płac pracowników bankowych. Komisja powinna przedstawić odpowiednie wnioski w tej sprawie w ciągu trzech miesięcy.

## II. NIEMIECKA REPUBLIKA DEMOKRATYCZNA

### 1. Kredyty racjonalizacyjne

Niemiecki Bank Emisyjny wydał ostatnio zarządzenie mające na celu ułatwienie uzyskania kredytu inwestycyjnego. Treść zarządzenia jest następująca:

a) okres wykonania przedsięwzięcia. Promesa kredytowa może być poprzedzona promesą uprzednią z ważnością do trzech miesięcy, dzięki czemu okres między zawarciem umowy na dostawę materiałów i pełnym wykonaniem zamierzonego przedsięwzięcia nie może trwać dłużej niż jeden rok. W poszczególnych przypadkach (na przykład dłuższego niż przewidywano terminu wykonania niektórych zamówień) oddział bankowy może ustalić dłuższy niż dziewięćmiesięczny termin wykonania przedsięwzięcia,

b) okres kredytowania może zostać przedłużony do lat czterech w przypadku, gdy kredytowane przedsięwzięcie sprzyja racjonalizacji procesu produkcyjnego (przed wydaniem niniejszego zarządzenia okres kredytowania wynosił trzy lata, a w drodze wyjątku cztery lata). Należy przy tym szczególną pomoc okazywać przedsiębiorstwom przemysłu maszynowego.

Na podstawie porozumienia z radami narodowymi czteroletni okres kredytowania można ustalić również dla przedsięwzięć, których celem jest powiększenie produkcji o ważnym znaczeniu dla gospodarki narodowej lub dla lepszego zaopatrzenia ludności. Specjalne preferencje powinny być zastosowane dla przemysłu materiałów budowlanych,

c) przedstawienie uproszczonych wniosków kredytowych — polegające na tym, że przedsiębiorstwo nie przedkłada bankowi obliczenia efektywności zamierzenia inwestycyjnego — można zastosować:

— dla przedsiębiorstw przemysłu państwowego dla kredytów do 50 tysięcy DM,

— dla przedsiębiorstw handlu hurtowego dla kredytów do 20 tysięcy DM,

— dla przedsiębiorstw handlu detalicznego dla kredytów do 10 tysięcy DM na jedno przedsięwzięcie.

Przedsiębiorstwo decyduje we własnym zakresie czy dla potrzeb wewnętrznych należy opracować obliczenie efektywności.

### 2. Nowe zasady finansowania nadwyżki kosztów inwestycyjnych

Przedsiębiorstwo budowlane może włączyć do rachunku dla zleceniodawcy nadwyżkę kosztów własnych, w przypadku gdy:

a) asumpt do przedłużenia okresu budowy dał zleceniodawca,

b) przedsiębiorstwo nie otrzymało w ustalonym terminie podstaw technicznych, niezbędnych dla budownictwa,

c) proces budowlany został zahamowany przez prace wykonywane równolegle.

Wyklucza się możliwość finansowania nadwyżki kosztów ze środków inwestycyjnych. Dla pokonania bieżących trudności finansowych przedsiębiorstwo może otrzymać pomoc przejściową w postaci kredytów krótkoterminowych. Źródłem pokrycia tych kredytów mogą być odszkodowania, oszczędności inwestycyjne, środki finansowe zleceniodawcy w przypadku, gdy spowodował on nadwyżkę kosztów oraz ponadplanowe zyski. Przedsiębiorstwo budowlane musi wystąpić do organu nadrzędnego z wnioskiem o pokrycie nadwyżki kosztów. Nadwyżki kosztów organizacji budżetowych powinny być finansowane z ponadplanowych wpływów lub kosztem zmniejszenia wydatków.

### 3. Stosunek wzrostu obiegu pieniężnego do wzrostu obrotu towarowego

| R o k | Obrót handlu detalicznego |            | Obieg pieniądza |            | Kwota obrotu towarowego na jedną markę obiegu pieniężnego |
|-------|---------------------------|------------|-----------------|------------|-----------------------------------------------------------|
|       | DM w miliardach           | 1950 = 100 | DM w miliardach | 1950 = 100 |                                                           |
| 1950  | 17.26                     |            | 3.36            | 100        | 5.10                                                      |
| 1951  | 21.41                     | 124        | 3.33            | 99         | 6.40                                                      |
| 1952  | 25.02                     | 145        | 3.35            | 100        | 7.50                                                      |
| 1953  | 27.37                     | 158        | 3.56            | 106        | 7.70                                                      |
| 1954  | 29.72                     | 172        | 4.30            | 123        | 6.90                                                      |
| 1955  | 31.56                     | 183        | 4.12            | 128        | 7.65                                                      |
| 1956  | 32.65                     | 189        | 4.50            | 134        | 7.25                                                      |
| 1957  | 34.84                     | 201        | 3.48*)          | 104*)      | 10.00                                                     |
| 1958  | 38.17                     | 221        | 3.76            | 112        | 10.10                                                     |

\*) W związku z wymianą pieniądza.



### III. CHIŃSKA REPUBLIKA LUDOWA

#### 1. Nowe zasady w sprawie finansowania środków obrotowych przedsiębiorstw.

Rada Administracyjna Chińskiej Republiki Ludowej uchwałą z dnia 3 lutego 1959 roku zaaprobowała zarządzenie Ministra Finansów i Ludowego Banku Chin w sprawie przekazania środków obrotowych przedsiębiorstw państwowych pod jednolity zarząd Ludowego Banku Chin. W myśl tej uchwały znosi się dwoistość finansowania środków obrotowych z dotacji budżetowych i kredytów bankowych. Wszystkie środki obrotowe przedsiębiorstw występują jako zadłużenie w stosunku do Ludowego Banku Chin.

W razie konieczności powiększenia znajdującej się w obrocie kwoty środków obrotowych preliminarz budżetowy musi zaplanować odpowiednie środki i przekazać je do banku w postaci lokaty budżetowej. W preliminarzu budżetowym na rok 1959 przewidziano na ten cel 3.170 milionów juanów, co stanowi 6,1% ogólnej kwoty wydatków budżetowych. Bank zaś przekazuje środki te przedsiębiorstwom na warunkach kredytowych. Odpowiedzialność za prawidłowe normowanie środków obrotowych spoczywa na lokalnych organach finansowych, które wykonują powierzone im w tym zakresie funkcje przy współudziale organów nadrzędnych i oddziału bankowego.

opracował: A. Zwass

(Na podstawie „Diengi i Kredit” oraz „Finanzwirtschaft”)

### Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

## Kredyt w rachunku bieżącym i skuteczność jego stosowania w odniesieniu do spółdzielczości pracy

W okresie ostatnich dwóch lat sytuacja gospodarcza i finansowa spółdzielni pracy była szczególnie trudna z uwagi na zahamowanie zbytu ich wyrobów, stanowiących w większości środki konsumpcji.

Trudności w zbycie artykułów wytwarzanych przez spółdzielczość pracy wynikały głównie ze zbyt małej elastyczności dostosowania produkcji do upodobań i życzeń konsumentów. Dawał się również odczuwać nacisk ze strony aparatu handlowego w kierunku ograniczania produkcji artykułów, na które w danym okresie obniżał się popyt, bez względu na jakość wyrobów oraz stopień przystosowania ich do życzeń odbiorców.

Przyczyny te w ostatnim okresie powodowały szkodliwe niewykorzystywanie mocy produkcyjnych spółdzielni, wyrażające się w ograniczaniu rozmiarów produkcji, przy jednoczesnym wzroście zapasów wyrobów gotowych. W skali pierwszego półrocza 1959 roku sytuację na tym odcinku w woj. krakowskim obrazuje poniższe zestawienie, obejmujące dane najsilniejszego potencjalnie pionu spółdzielczego:

(w tysiącach złotych)

|                                                                          | Produkcja towarowa po koszcie własnym | Sp. zed. p. odukcji i usług i rzem. p. odukcji po koszcie własnym |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Wytwórcze spółdzielnie pracy Wojewódzkiego Związku Spółdzielczości Pracy | 730.533                               | 708.103                                                           |
| w tym:                                                                   |                                       |                                                                   |
| przemysł drzewny                                                         | 69.676                                | 66.081                                                            |
| „ metalowy                                                               | 134.686                               | 130.700                                                           |
| „ mineralny                                                              | 73.760                                | 71.662                                                            |
| „ odzieżowy                                                              | 154.952                               | 152.340                                                           |
| „ skórzany                                                               | 68.366                                | 66.474                                                            |
| „ włókienniczy                                                           | 45.942                                | 42.171                                                            |

(w tysiącach złotych)

|                                                                          | Produkcja towarowa po koszcie własnym<br>I.I.-30.VI.1958 | Wyroby gotowe na dzień<br>30.VI.1958 | Produkcja towarowa po koszcie własnym<br>I.I.-30.VI.1959 | Wyroby gotowe na dzień<br>30.VI.1959 |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Wytwórcze spółdzielnie pracy Wojewódzkiego Związku Spółdzielczości Pracy | 730.533                                                  | 78.230                               | 730.479                                                  | 85.156                               |
| w tym:                                                                   |                                                          |                                      |                                                          |                                      |
| przemysł odzieżowy                                                       | 166.909                                                  | 11.602                               | 154.952                                                  | 13.885                               |
| „ skórzany                                                               | 82.641                                                   | 8.555                                | 68.366                                                   | 10.074                               |
| „ włókienniczy                                                           | 57.758                                                   | 5.506                                | 45.942                                                   | 6.759                                |

Równocześnie stosunek między rozmiarami produkcji a wielkością sprzedaży w pierwszym półroczu 1959 roku przedstawiał się następująco:

Powyższa sytuacja spółdzielczości pracy wymaga takiego operowania zarówno kredytem bankowym jak i pozostałymi środkami oddziaływania, aby można było:



— zapobiegać nadal z całym rygoryzmem podejmowaniu czy usiłowaniu kontynuowania produkcji, która nie odpowiada potrzebom i życzeniom konsumentów,

— nie dopuszczać do ograniczania produkcji jakościowo dobrej, która jednakże na skutek obniżenia się popytu w danym okresie nie może być sprzedana w ilości, jaką mogą wytwarzać przedsiębiorstwa.

Aby zapewnić prawidłową realizację zadań Banku w zakresie kredytowania spółdzielczości pracy wydaje się celowe podsumowanie dotychczasowych doświadczeń w zakresie efektywności metod oraz środków pracy aparatu bankowego.

System kredytowania spółdzielczości pracy w rachunku bieżącym, stosowany przez okres około dwóch lat, w praktyce bankowej jest oceniany pozytywnie. System ten bardziej odpowiada specyfice i ekonomice spółdzielni pracy aniżeli zasady kredytowania państwowych przedsiębiorstw wytwórczych.

Równocześnie kredyt w rachunku bieżącym lepiej spełnia rolę instrumentu kontroli procesów produkcyjnych, a ponadto jest szybszym i łatwiej wyczuwalnym środkiem oddziaływania na nieprawidłowości w gospodarce spółdzielni. Spółdzielnie pracy, to przeważnie drobne, wielobranżowe zakłady wytwórcze czy usługowe, skupiające się wprawdzie wokół przemysłowych środowisk miejskich, ale również obejmujące swą siecią wsie i drobne miasteczka.

Istnienie i wyniki pracy tego rodzaju jednostek gospodarczych są ściśle powiązane choć różnorodnie uzależnione od otaczających je warunków i sytuacji gospodarczej, z tym że znaczny wpływ na ich działalność ma bardzo słabe wyposażenie techniczne oraz niskie kwalifikacje zawodowe zatrudnionych pracowników i członków tych spółdzielni.

O doborze systemu kredytowania w stosunku do tych jednostek gospodarki decydowała ekonomika spółdzielczości pracy, która charakteryzuje się głównie wielorodzajowością produkcji i usług oraz bardzo częstymi i szybko następującymi zmianami ich, rzutującymi na kształtowanie się i rotację środków obrotowych.

Na podstawie doświadczeń okresu ubiegłego, w którym obok automatyzmu kredytowania miało również miejsce stosowanie różnych rodzajów kredytów, można stwierdzić, że szczegółowe wiązanie poszczególnych przedmiotów z kredytem danego rodzaju w warunkach spółdzielczości pracy jest mało realne, a niekiedy wręcz abstrakcyjne.

Częstotliwość „przestawiania” produkcji (zmiany profilu czy asortymentu), wpływając każdorazowo na odmienne ukształtowanie się rotacji środków obrotowych, powoduje tak znaczną fluktuację ich stanu, że nawet przy najbardziej starannym opracowaniu wniosków kredytowych przez spółdzielnie i najlepszej ich analizie przez oddziały Banku nie można by wykluczyć sytuacji, w których na przykład zadłużenie istniejące w kredycie na ponadnormatywne starty zapasów nie miałoby odpowiednika w przewidywanych stanach wyrobów gotowych, ponieważ zostały one już sprzedane a należności z tego tytułu pokrył odnośny kredyt. Wprawdzie kredyt przeterminowany, jaki powstałby przy najbliższej regulacji, ujawniłby tę nieprawidłowość, polegającą na sfinansowaniu oddzielnie przedmiotu kredytu, jaki powinien istnieć według założeń wniosku kredytowego oraz oddzielnie stanu należności nie założonego we wniosku. Należy podkreślić, że system kredytowania w rachunku bieżącym wyklucza analogiczne przypadki.

Ponadto system wielorodzajowego kredytowania, stosowany w odniesieniu do dużych i średnich przedsiębiorstw przemysłowych o sprecyzowanych i stałych warunkach działalności, z odpowiednio zorganizowaną rachunkowością i przy wykwalifikowanych kadrach nie odpowiadałby tego rodzaju organizacjom gospodarczym, jakimi są spółdzielnie

pracy, z uwagi na fakt, że wymaga on spełnienia wielu trudnych czynności manipulacyjno-technicznych przy wiązaniu poszczególnych rodzajów kredytów z odnośnymi przedmiotami kredytowania oraz czynności połączonych z zasilaniem rachunku rozliczeniowego z rachunków kredytów.

Jeśli chodzi o funkcję kredytu, jako instrumentu kontroli działalności gospodarczej, to prawie dwuletnia praktyka bankowa pozwala stwierdzić, że problem ten został jak najbardziej skutecznie rozwiązany w ogólnie już obowiązujących zasadach kredytowania przez przejście z kredytowania „ex post” (wiązanie uprzednio istniejącego przedmiotu kredytowania z kredytem) na kredytowanie „ex ante”, umożliwiające wiązanie kredytu, który będzie udzielony zgodnie z określonym limitem, z przewidywanym jego przedmiotem.

Ta zasada systemu kredytowego, cechująca również kredyt w rachunku bieżącym, ma istotne znaczenie przy kredytowaniu spółdzielczości pracy, jak najbardziej uwypuklając adekwatny charakter przyjętej metody z charakterem tego pionu przedsiębiorstw.

Przy kredytowaniu „ex post” śledzenie prawidłowości przebiegu procesów gospodarczych było praktycznie niewykonalne, a zadłużenie przedsiębiorstw w poszczególnych rodzajach kredytów nie miało z góry warunków na reprezentowanie rozmiaru środków kredytowych, związanych z danymi rodzajami przedmiotów kredytowania właśnie z uwagi na parokrotnie już podkreślaną dużą fluktuację środków obrotowych w wyniku ciągłych zmian produkcji.

Przejście na kredytowanie „ex ante” zapewniło bieżące wiązanie kredytu z przebiegiem procesów gospodarczych, zarówno w całokształcie jak i w poszczególnych odcinkach cyklu obiegu środków obrotowych, umożliwiając ustalanie kierunków i tendencji w kształtowaniu się zarówno aktywów jak i źródeł ich pokrycia, co jest w zasadzie równoznaczne z kontrolą przy pomocy kredytu całej działalności gospodarczej.

Ustawienie funkcji kontrolnej kredytu w taki sposób stworzyło warunki do oddziaływania przy jego pomocy na stwierdzone nieprawidłowości w gospodarce spółdzielni przez konsekwentne stosowanie właściwie sprecyzowanej polityki kredytowej.

Stwierdzenia powyższe, podane dotychczas w ogólnym ujęciu, opierają się na badaniach i obserwacjach przeprowadzanych w okresie od dnia 1 stycznia 1958 roku do dnia 30 czerwca 1959 roku przez Oddział Wojewódzki w Krakowie wspólnie z podległymi mu oddziałami operacyjnymi. Badania te miały na celu uchwycenie tych przejawów reakcji ze strony spółdzielni pracy, które wskazywałyby na skuteczność środków oddziaływania Banku, zastosowanych w związku ze stwierdzeniem nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstw, ze szczególnym zwróceniem uwagi na funkcję kredytu, jako bodźca ekonomicznego.

We wstępnej fazie prac — poprzedzającej jeszcze wyżej podany okres — badając pracę oddziałów naszego województwa zebraliśmy spostrzeżenia, które pozwoliły na wyciągnięcie wniosku, że o ile oddziały operacyjne bez większych trudności przyswoiły sobie nową technikę kredytowania, o tyle do merytorycznej strony swej pracy, a przede wszystkim do właściwego stosowania polityki kredytowej, nie umiały dostosować metod i środków postawionych im do dyspozycji, jakie zapewniał nowy system, który nie ograniczał swobody w traktowaniu każdego przedsiębiorstwa jako żywego organizmu gospodarczego.

Najczęściej spotykane błędy tego wstępnego okresu omówimy na przykładzie jednego z powiatów województwa krakowskiego, w którym istnieje pięć spółdzielni. Kształtowanie się kredytów w tych pięciu spółdzielniach w okresie od dnia pierwszego stycznia do dnia 31 grudnia 1957 roku przedstawiało się następująco:



| Nazwa spółdzielni                                 | Srednia arytmetyczna zadłużenia według stanu na ultimo stycznia i maja 1957 roku | Zadłużenie na dzień 30 września 1957 roku | Limit na dzień 31 grudnia 1957 roku |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------|
| Spółdzielnia Pracy P. L. i A. „Meble Artystyczne“ | 519                                                                              | 767                                       | 1.168                               |
| Spółdzielnia Pracy „Las“                          | 213                                                                              | 377                                       | 404                                 |
| „ „ im. L. Waryńskiego                            | 1.793                                                                            | 2.805                                     | 2.748                               |
| „ „ im. Manifestu Lipcowego                       | 126                                                                              | 272                                       | 155                                 |
| „ „ „Jedność“                                     | 164                                                                              | 164                                       | 68                                  |
| Razem                                             | 2.815 100%                                                                       | 4 385 156%                                | 4.543 161%                          |

Dla wyraźnego scharakteryzowania tendencji podajemy poniżej łączną wysokość poszczególnych rodzajów kredytu bankowego dla dwóch z wyżej wymienionych spółdzielni pracy, z wyodrębnieniem kredytu przeterminowanego według stanu na dzień 31 stycznia 1957 roku, na dzień 31 marca 1957 roku i na dzień 30 czerwca 1957 roku, to znaczy przed wprowadzeniem nowych zasad kredytowania, dla porównania ich z wysokością kredytu w rachunku bieżącym według stanu na dzień 30 września 1957 roku i limitu tego kredytu na ultimo roku:

ponad stan prawidłowy czy też nieprawidłowy, reprezentowany przez normatyw.

Bez sprecyzowania poglądu na gospodarkę zapasami tej spółdzielni oddział zatwierdził limit kredytu w rachunku bieżącym na czwarty kwartał 1957 roku, decydując się na sfinansowanie kredytem ponadnormatywnym stanów materiałów i produkcji w toku. Zaznaczyć należy, iż z uzasadnienia wniosku opracowanego przez spółdzielnię wynikało, że stany te w obydwóch przypadkach znacznie obniżą się przed upływem kwartału a nowych zapasów, jakie w ich miejsce

| Nazwa spółdzielni                            | Zadłużenie według stanu na dzień |                    |                      |                       | Limit na dzień 31 grudnia 1957 roku |
|----------------------------------------------|----------------------------------|--------------------|----------------------|-----------------------|-------------------------------------|
|                                              | 31 stycznia 1957 roku            | 31 marca 1957 roku | 30 czerwca 1957 roku | 30 września 1957 roku |                                     |
| <b>Spółdzielnia Pracy im. L. Waryńskiego</b> |                                  |                    |                      |                       |                                     |
| — suma kredytów prawidłowych                 | 1.462                            | 1.378              | 1.028                | 2.805                 | 2.748                               |
| — kredyt „66“                                | 46                               | x                  | 1.637                | x                     | x                                   |
| <b>Spółdzielnia Pracy „Las“</b>              |                                  |                    |                      |                       |                                     |
| — suma kredytów prawidłowych                 | 70                               | 155                | 156                  | 377                   | 404                                 |
| — kredyt „66“                                | x                                | 5                  | 136                  | x                     | x                                   |

Brak konsekwencji przy stosowaniu przez oddziały nowych metod i zasad kredytowania oraz niejednorodność polityki kredytowej, charakteryzujących wstępny okres pracy jeszcze dobitniej uwypukla podany poniżej przykład, wskazując na przyczyny tego stanu. Jedną z uprzednio wymienionych spółdzielni, a mianowicie Spółdzielnia Pracy im. Manifestu Lipcowego w okresie poprzedzającym wprowadzenie nowych metod kredytowania korzystała w zasadzie tylko z kredytu na należności fakturowe. Stany zapasów tej spółdzielni kształtowały się następująco na dzień:

|                  | 31 marca 1957 r. |          | 30 czerwca 1957 r. |          | 30 września 1957 r. |          |
|------------------|------------------|----------|--------------------|----------|---------------------|----------|
|                  | stan             | normatyw | stan               | normatyw | stan                | normatyw |
| Materiały        | 689              | 489      | 714                | 521      | 702                 | 531      |
| Wyroby gotowe    | 17               | 80       | 13                 | 80       | 31                  | 80       |
| Produkcja w toku | 179              | 80       | 257                | 80       | 232                 | 80       |

Inspekcje przeprowadzone w tym okresie czasu przez oddział dość powierzchownie, określiły wyłączenia z kredytowania tych zapasów, które od dłuższego okresu czasu zalegały magazyny, nie wyjaśniły jednak przyczyn wyraźnego spiętrzenia się zapasów materiałowych i produkcji w toku

mają się nagromadzić spółdzielnia już nie uzasadniała. Wykorzystanie limitu w rachunku bieżącym oraz stopień zabezpieczenia przedstawiały się następująco:

|                                                   | Procent wykorzystania limitu | Brak zabezpieczenia dla wykorzystanego kredytu (w tys. złotych) |
|---------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| <b>Spółdzielnia pracy „Jedność“</b>               |                              |                                                                 |
| 31 lipca 1957 roku                                | 100                          | 135                                                             |
| 31 sierpnia 1957 roku                             | 90                           | 213                                                             |
| 30 września 1957 roku                             | 70                           | 147                                                             |
| 31 października 1957 roku                         | 68                           | 160                                                             |
| 30 listopada 1957 roku                            | 39                           | 20                                                              |
| <b>Spółdzielnia Pracy im. Manifestu Lipcowego</b> |                              |                                                                 |
| 30 września 1957 roku                             | 95                           | 84                                                              |
| 31 października 1957 roku                         | 100                          | 42                                                              |
| 30 listopada 1957 roku                            | 63                           | x                                                               |
| <b>Spółdzielnia „Meble Artystyczne“</b>           |                              |                                                                 |
| 31 lipca 1957 roku                                | 96                           | 357                                                             |
| 31 sierpnia 1957 roku                             | 100                          | 278                                                             |
| 30 listopada 1957 roku                            | 84                           | x                                                               |
| <b>Spółdzielnia Pracy „Las“</b>                   |                              |                                                                 |
| 31 sierpnia 1957 roku                             | 62                           | x                                                               |
| 30 września 1957 roku                             | 78                           | x                                                               |
| 31 października 1957 roku                         | 69                           | x                                                               |
| <b>Spółdzielnia Pracy im. L. Waryńskiego</b>      |                              |                                                                 |
| 31 października 1957 roku                         | 96                           | 316                                                             |
| 30 listopada 1957 roku                            | 100                          | 360                                                             |

Z powyższego przykładu wynika, że kredytowanie spółdzielczości pracy po wprowadzeniu kredytu w rachunku bie-



żącym we wstępnym okresie, pomimo utrzymywania się nieprawidłowych przejawów w gospodarce przedsiębiorstw, cechowało bardziej liberalne aniżeli uprzednio, podejście oddziałów z tym, że złagodzenie polityki kredytowej znajdowało wytłumaczenie tylko w konieczności wypracowania nowych metod i środków oddziaływania. Uogólniając te stwierdzenia można przyjąć, że w tych warunkach kredyt w rachunku bieżącym nie spełniał swej roli jak zresztą nie mógłby jej spełniać żaden inny system kredytowania.

Do tego też okresu można by ewentualnie odnieść krytyczne uwagi, jakie ukazały się w prasie fachowej o kredytowaniu spółdzielczości pracy (Finanse Nr 11/58 i Nr 7/59), a zwłaszcza wysunięty zarzut ... „zrozumiała jest rzecz, że zmniejszenie się czynności o charakterze manipulacyjnym spotyka się z uznaniem części pracowników aparatu bankowego, jak również oczywiste jest, że spółdzielnie (zwłaszcza źle pracujące) widzą konkretne korzyści w możliwości dowolnego dysponowania kwotą przyznanego kredytu, broniąc się przed ingerencją banku”<sup>1)</sup>.

Zarzut ten był jednak nazbyt opóźniony w czasie, aby mógł być słuszny.

Dążąc do możliwie jak najszybszego i najbardziej radykalnego usunięcia nieprawidłowości w kredytowaniu spółdzielni pracy Oddział Wojewódzki w Krakowie wzmógł akcję instruktażową oddziałów operacyjnych i to zarówno w formie bezpośredniej jak i pośredniej.

Bezspornie jednak najskuteczniejsze okazało się przesyłanie co kwartał oddziałom operacyjnym syntetycznych opracowań sytuacji gospodarczo-finansowej spółdzielczości pracy naszego województwa z podaniem zasadniczych wskaźników ujętych nie tylko według branż, ale również i rodzajów przemysłów, a nawet niekiedy powiatów, lub też omówieniem najbardziej charakterystycznych nieprawidłowości na konkretnych przykładach przedsiębiorstw. Opracowania tego rodzaju umożliwiały oddziałom „odnalezienie siebie”, to jest porównanie sytuacji swego okręgu bankowego z innymi okręgami i z całym województwem. Równocześnie taki list do oddziałów zawierał naświetlenie problematyki kredytowej ze szczególnym uwzględnieniem metod pracy, które:

— zapobiegały dysproporcjom w kształtowaniu się limitu kredytowego, zadłużenia z tytułu kredytu w rachunku bieżącym oraz zabezpieczenia kredytu,

— mogły zapewnić bezpieczeństwo udzielania kredytu w sensie jego zwrotności, przez wiązanie kredytu z pełnowartościowymi aktywami obrotowymi spółdzielni pracy, podlegającymi kredytowaniu i uczestniczącymi w prawidłowo przebiegających procesach gospodarczych.

Zagadnienia te były ponadto omawiane na odprawach i naradach z oddziałami operacyjnymi z tym, że specjalnie z uwagi na pogłębianie się takich zjawisk, jak

— brak koordynacji rozmiarów produkcji z możliwościami jej sprzedaży,

— „pogoni” za wysoko rentowną produkcją, która by zabezpieczała przyszły wysoki podział zysków między członków spółdzielni, dających w efekcie narastanie zapasów wyrobów gotowych w magazynach przedsiębiorstw, zwracaliśmy uwagę oddziałom operacyjnym, aby kredytem bankowym nie były pokrywane te aktywa obrotowe spółdzielni, podlegające normalnie kredytowaniu, wartość realna których stawałaby się stopniowo niższa od wartości bilansowej.

Aby oddziały operacyjne mogły wyrobić sobie pogląd na gospodarkę kontrolowanych spółdzielni pracy zlecieliśmy przeprowadzenie licznych prac analitycznych, jak

- badanie rentowności,
- badanie kosztów,
- badanie funduszu płac,
- badanie gospodarki środkami Spółdzielczego Funduszu Kredytowego itp.

Przeprowadzane między innymi badania rentowności skierowały uwagę oddziałów operacyjnych na przypadki, w których cena (zawyżona rentowność) wywierała zdecydowany wpływ na pogorszenie się zbytu wyrobów gotowych, dla upłynnienia których należało właśnie obniżyć ceny. Oddziały przez ograniczenie kredytu egzekwowały od zarządów spółdzielni przeprowadzanie przy końcu każdego kwartału analizy rentowności poszczególnych wyrobów pod kątem widzenia ich zbytu. Dane te były z kolei wykorzystywane przy kredytowaniu w tym sensie, aby nie dopuścić do kredytowania „przyszłych strat”.

W każdej formie instruktażu podkreślana była konieczność operowania kredytem jako bodźcem ekonomicznym:

— udzielenie przez oddział kredytu było równorzędne z osiągnięciem konkretnej, efektywnej poprawy niewłaściwie funkcjonującego do tej pory odcinka działalności przedsiębiorstwa,

— odmowa udzielenia kredytu, wycofanie się z kredytem powodowane było dążeniem do likwidacji stwierdzonej nieprawidłowości.

Równocześnie zwracano uwagę oddziałom, że z powodu bardzo dużej różnorodności problemów, charakterystycznych dla gospodarki spółdzielni pracy o różnym ciężarze gatunkowym nie można w żadnym przypadku opierać się na rozwiązaniach szablonowych czy schematach, lecz konieczne jest dokonywanie obiektywnej oceny całokształtu działalności spółdzielni, traktując każde przedsiębiorstwo indywidualnie, z uwzględnieniem jego warunków pracy. Reakcja ze strony oddziałów była łatwa do przewidzenia. Najlepiej zobrazuje ją kształtowanie się obliża kredytu w rachunku bieżącym wszystkich pionów spółdzielni pracy Centralnego Związku Spółdzielczości Pracy naszego województwa w okresie od dnia 31 grudnia 1957 roku do dnia 31 grudnia 1958 roku, z wyodrębnieniem wytwórczych spółdzielni pracy. Obligo to charakteryzowały następujące tendencje:

(w tysiącach złotych)

|                           | Zadłużenie z tytułu kredytu w rachunku bieżącym |                                                |
|---------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------|
|                           | ogółem                                          | w tym wytwórcze spółdzielnie pracy (p. zemysł) |
| 31 grudnia 1957 roku      | 145.944                                         | 88 528                                         |
| 31 stycznia 1958 roku     | 136.833                                         | 87.458                                         |
| 28 lutego 1958 roku       | 145.372                                         | 87.847                                         |
| 31 marca 1958 roku        | 166.648                                         | 101.148                                        |
| 30 kwietnia 1958 roku     | 181.050                                         | 111.870                                        |
| 31 maja 1958 roku         | 185.471                                         | 113 824                                        |
| 30 czerwca 1958 roku      | 186.474                                         | 111 887                                        |
| 31 lipca 1958 roku        | 188.528                                         | 115.007                                        |
| 31 sierpnia 1958 roku     | 196.281                                         | 112.972                                        |
| 30 września 1958 roku     | 194.376                                         | 109.359                                        |
| 31 października 1958 roku | 193 313                                         | 106 815                                        |
| 30 listopada 1958 roku    | 172.422                                         | 99.468                                         |
| 31 grudnia 1958 roku      | 151.577                                         | 83.577                                         |

Wycofanie się w okresie drugiego półrocza 1958 roku z kredytem, wynoszące około 27% w stosunku do najwyższego zadłużenia w przedsiębiorstwach wytwórczych przy bardzo znacznym zapotrzebowaniu na kredyt (pogłębianie się trudności, wzrost zapasów itp.) musiało skłonić spółdzielnie do zajęcia się swą gospodarką nieprawidłową. Już w

<sup>1)</sup> Jan Szczepański i Lech Szyszko — „O zagadnieniu systemu kredytowania spółdzielczości pracy — inaczej, Finanse Nr 7/59 strona 71.



trzecim kwartale 1959 roku można było wyodrębnić trzy zasadnicze grupy spółdzielni:

— grupa pierwsza, to spółdzielnie pracy silnie organizacyjnie, które z łatwością zmieniają asortyment produkcji w zależności od potrzeb rynku,

— grupa druga, to spółdzielnie o stosunkowo niskim poziomie technicznym i słabych kwalifikacjach członków, które ograniczają swą produkcję pod względem rozmiarów, w przypadku nasycenia rynku ich wyrobami,

— grupa trzecia, to spółdzielnie, które bezpodstawnie podejmują produkcję nie dostosowaną do potrzeb rynku, mając wyłącznie na uwadze zatrudnienie swych członków.

W odniesieniu do dwóch ostatnich grup spółdzielni pracy nacisk kredytowy w czwartym kwartale 1958 roku został wzmocniony, powodując właściwie likwidację grupy drugiej. Spółdzielnie bardziej prężne organizacyjnie zdołały opanować trudności i korzystać z przywilejów grupy pierwszej.

Przy sprawozdaniach ze stanu finansowego za trzeci kwartał 1958 roku przez oddział wojewódzki zostały zebrane materiały określające stopień pokrycia kredytem w rachunku bieżącym środków obrotowych, stanowiących według ustaleń oddziałów operacyjnych przedmiot kredytowania. Analiza tych danych wykazała, że częstym zjawiskiem okazały się nadwyżki zabezpieczenia kredytu.

Dowodziły one, że oddziały uznawały wprawdzie część środków za nadające się do kredytowania, jednak nie udzielały na nie kredytu. Ponieważ tendencje te ważyły nadal na realizacji funkcji kontrolnej kredytu oraz skuteczności oddziaływania nim zrewidowaliśmy dotychczasowy tryb postępowania, zlecając oddziałom operacyjnym odmienny tryb postępowania. Tryb ten polegał na pogłębieniu znajomości przedmiotu kredytowania oraz na prawidłowym jego sprecyzowaniu.

W związku z tym w ostatnim kwartale 1958 roku oddziały operacyjne naszego województwa przestały z całą dotychczasową dokładnością określać spółdzielniom pracy jakiego rodzaju, asortymentu, gatunku czy symbolu itp. zapasy, które od dłuższego czasu zalegają magazyny spółdzielni nie będą przez Bank kredytowane, natomiast były świadome przede wszystkim tego, jakie zapasy kredytują i dlaczego kredytują właśnie te a nie inne.

W tym czasie uległ pewnym modyfikacjom system kredytowy, wprowadzono bowiem możliwość stosowania zróżnicowanego oprocentowania kredytu i posługiwania się rachunkiem zadłużenia przeterminowanego. W związku z tym oddziały naszego województwa przeprowadziły:

— dokładne badania dotychczasowego przedmiotu kredytowania, ustalając pewne grupy środków, których dalsze finansowanie kredytem uzależnione zostało od podwyższonego oprocentowania,

— przekonsultowały z kierownictwem kontrolowanych spółdzielni konieczność zagospodarowania tych wyodrębnionych grup zapasów, w sensie przyspieszenia zużycia ich do produkcji (materiały), szybszego wykończenia zleceń produkcyjnych, czy też dokonania sprzedaży wyrobów gotowych, przy ewentualnej ich przecenie,

— opracowały swój własny program postępowania wobec poszczególnych spółdzielni pracy, który precyzował terminowość realizacji postawionych dążeń.

Prace przeprowadzone przez oddziały operacyjne umożliwiły dokonanie słusznego podziału między kredytem funkcjonującym prawidłowo i spełniającym swe słuszne zadania w finansowaniu działalności gospodarczej spółdzielni pracy a kredytem o podwyższonym oprocentowaniu, który zgodnie z kryteriami zarządzenia Prezesa A/43/58, pokrywał niektóre potrzeby spółdzielni, wynikłe na skutek przejściowych nieprawidłowości i wreszcie kredytem, który utracił omawiane cechy w wyniku nieprawidłowej gospodarki spół-

dzielni i uległ „zamrożeniu” z uwagi na finansowanie tych grup środków, które nie nadają się do pokrycia kredytem bankowym. W tych przypadkach oddziały wyznaczyły dość mobilizujące terminy jego spłaty, a raty nie spłacone przenosiły na rachunek zadłużenia przeterminowanego, likwidacja którego przebiegała w trybie zarządzenia Prezesa A/48/58.

Wykorzystanie funkcji rachunku zadłużenia przeterminowanego zapewniło oddziałom operacyjnym możliwość kontroli dyspozycyjności spółdzielni pracy przez skrępowanie — w pewnym sensie — swobody zużytkowania wpływów na rachunek bieżący, co łącznie z umożliwieniem stosowania zróżnicowanej stopy procentowej zwiększało skuteczność oddziaływania na nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstw, z tym że kształtowanie się tych nieprawidłowości bardziej wyraziście zaczął rejestrować zmodyfikowany system kredytowania w rachunku bieżącym.

W czwartym kwartale 1958 roku zarządzaliśmy od naszych oddziałów operacyjnych wytypowania pewnej ilości spółdzielni pracy, gospodarka których odznaczała się znacznymi nieprawidłowościami, dla przeprowadzenia specjalnych obserwacji mających na celu uchwycenie przejawów skuteczności oddziaływania przy pomocy kredytu.

Środki oddziaływania polegały na tworzeniu spółdzielniom coraz trudniejszych warunków kredytowania, dla wyegzekwowania od nich konieczności zajęcia się uporządkowaniem swej gospodarki, a przede wszystkim zajęcia się likwidacją i zwolnieniem do obiegu „zamrożonych” środków obrotowych w zapasach trudno zbywalnych, w należnościach nieściągalnych i wiązaniach podaży wytwarzanych przez nie artykułów z występującym na nie popytem.

Rozmiary artykułu uniemożliwiają podanie większej ilości bardzo ciekawych opracowań oddziałów operacyjnych dlatego podajemy tylko przykłady najbardziej charakterystyczne:

**Oddział w Zakopanem.** Mineralna Spółdzielnia Pracy „Poronin” w Poroninie. Na przestrzeni roku 1958 w spółdzielni występowała znaczna dysproporcja między produkcją i sprzedażą, powodująca narastanie remanentów wyrobów gotowych:

|                            | Produkcja | Sprzedaż | Wyprob gotowe |       |
|----------------------------|-----------|----------|---------------|-------|
|                            |           |          | normatyw      | stan  |
| Pierwszy kwartał 1958 roku | 3.118     | 2.748    | 170           | 753   |
| Drugi kwartał 1958 roku    | 3.753     | 2.865    | 1.000         | 1.224 |
| Trzeci kwartał 1958 roku   | 3.526     | 3.047    | 1.000         | 1.570 |

Przyczyną wzrostu stanu wyrobów gotowych było zmniejszenie się popytu na supremę, stanowiącą podstawę działalności produkcyjnej spółdzielni. Przedsiębiorstwo wytwarzało supremę nie mając zapewnionego na nią zbytu. Oddział w czasie kilkakrotnych konferencji zwracał uwagę zarządowi spółdzielni na pogłębienie się nieprawidłowości i na konieczność zaniechania produkcji bezumownej i nie znajdującej zbytu tych materiałów budowlanych, wskazując, że inne artykuły, jak trylinki, płyty chodnikowe, rury betonowe itp. są wprawdzie mniej rentowne ale możliwości ich sprzedaży są praktycznie nieograniczone z uwagi na wysokie zapotrzebowanie na nie na rynku miejscowym. Ponieważ spółdzielnia nie reagowała na te uwagi oddziału, oddział wyłączył z kredytowania nadmierny zapas supremy:



|                              | Limit<br>kredytu | Stan<br>wyrobów<br>gotowych | Wyłączenia<br>z kredyto-<br>wania |
|------------------------------|------------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| Drugi kwartał 1958<br>roku   | 727              | 1.224                       | 671                               |
| Trzeci kwartał 1958<br>roku  | 586              | 1.570                       |                                   |
| Czwarty kwartał 1958<br>roku | 656              | 1.200                       | 441                               |

W celu zdopingowania spółdzielni oddział zażądał od niej przedkładania co dekadę meldunków o przebiegu realizacji założonego planu upłynnienia supremy. W tym czasie spółdzielnia zaczęła intensywnie starać się o jej zbyt w związku z czym wyłączenia z kredytowania zaczęły się obniżyć.

Dla dalszego wzmocnienia wysiłków spółdzielni do upłynnienia remanentów trudno zbywalnych oraz przestawienia produkcji oddział, przeprowadzając uaktualnienie rozeznania zapasów, uznał że część wyrobów gotowych, wartości 391 tysięcy złotych nie może być finansowana kredytem w rachunku bieżącym na normalnych warunkach, ponieważ zapasy te nasuwają zastrzeżenia czy zbyt ich, z uwagi na wysoką cenę, nie będzie utrudniony.

Rozeznanie to zostało wykorzystane przy załatwianiu wniosku kredytowego na czwarty kwartał 1958 roku i oddział podjął decyzję finansowania tych zapasów w rachunku bieżącym przy zastosowaniu podwyższonej stopy procentowej (8%) do czasu rozpatrzenia nowego wniosku na pierwszy kwartał 1959 roku.

Spółdzielni zwrócono uwagę, że w przypadku niewywiązania się z zobowiązań przyjętych wobec oddziału, dotyczących zmiany produkowanych asortymentów artykułów budowlanych, nie znajdujących zbytu, nieupłynnienia nagromadzonych już remanentów niechodliwych oraz utrzymywania się nadal w magazynach zapasów kredytowanych podwyższoną stopą procentową oddział będzie zmuszony podjąć decyzję o stosowaniu dalszych restrykcji kredytowych. Ta konsekwentna i celowa polityka oddziału dała efekty wyrażające się:

— zmniejszeniem przez spółdzielnię już w trzecim kwartale 1958 roku produkcji supremy o 50% z tym, że produkcja ta została wstrzymana całkowicie z dniem 1 października 1958 roku, do czasu upłynnienia całego jej nadmiernego zapasu. W miejsce produkcji supremy spółdzielnia podjęła się wytwarzania innych artykułów, poszukiwanych na rynku,

— z dniem 1 października 1958 roku spółdzielnia zaangażowała akwizytorów dla przyspieszenia sprzedaży wymienionych remanentów, za pośrednictwem tych akwizytorów spółdzielnia sprzedawała swe wyroby również i na innych terenach, wykazujących chłonność na tym odcinku,

— produkcję supremy oparto na konkretnych umowach, w tym sensie, że na dojrzwaniu jest taka jej ilość, która ma zapewniony zbyt w posiadanym portfelu konkretnych zamówień.

**Oddział w Nowej Hucie.** Spółdzielnia Pracy Aktywizacja w Nowej Hucie. W związku ze złożeniem przez spółdzielnię wniosku o sfinansowanie materiałów niezbędnych do produkcji na sumę 135 tysięcy złotych oddział przeprowadził badania gospodarki zapasami, stwierdzając, że wprowadzenie skredytowania zapasów materiałowych, o które spółdzielnia stara się w oddziale jest słuszne, jednak w magazynie spółdzielni nagromadzone zostały zapasy wyrobów gotowych, których spółdzielnia nie mogła sprzedać z powodu nieotrzymania rozdzielnika (artykuły antyimportowe). W związku z powyższym oddział postawił warunek, że przyznany kredyt na materiały zostanie uruchomiony po otrzymaniu przez spółdzielnię odnośnych rozdzielników, w oparciu o które wyroby gotowe zostaną rozesłane i zafakturowane dla odpowiednich odbiorców.

Unieruchomienie przyznanego kredytu wobec zupełnego braku środków na nadchodzącą wypłatę zmusiło spółdzielnię do podjęcia energicznych kroków zapewniających wykonanie warunku postawionego przez oddział, co przyczyniło się do zupełnego rozładowania spiętrzeń wyrobów gotowych.

**Oddział w Krynicy.** Usługowa Spółdzielnia Pracy w Krynicy. Według posiadanego przez oddział rozeznania spółdzielnia wyprodukowała większą ilość przyborów szkolnych, jak kątomierze itp. i nie była w stanie upłynnić wytwarzanej produkcji bezumownej. Decyzją oddziału z dnia 3 grudnia 1958 roku podwyższono spółdzielni odsetki od kredytu w rachunku bieżącym do 6% w części finansującej zapasy o słabszej rotacji, zawiadamiając równocześnie spółdzielnię o konieczności ich upłynnienia.

Przedsiębiorstwo uaktywniło sprzedaż wyrobów w grudniu 1958 roku, wyzbywając się zapasów nadmiernych, a na dalsze partie uzyskało zamówienia.

Informacje uzyskane z oddziałów z pierwszego rzutu omawianych badań, zawierając ciekawy materiał analityczny, umożliwiły przekazanie oddziałom operacyjnym syntetycznej reasumpcji doświadczeń całego województwa w celu dalszego ich wykorzystania, a ponadto dały podstawę do rozszerzenia omawianych prac na wytypowane przedsiębiorstwa pionu przemysłu. Równocześnie przedłużyliśmy okres naszego eksperymentu na pierwsze półrocze 1959 roku.

Wybranie do badań w pierwszym okresie przedsiębiorstw spółdzielczych Centralnego Związku Spółdzielczości Pracy zapewniło lepsze zaobserwowanie szybszej i silniejszej reakcji na zastosowane przez Bank środki oddziaływania, z uwagi na charakterystyczną sytuację, jaka została wytworzona przez sprawne wycofanie kredytu w czwartym kwartale 1958 roku, przy dużych potrzebach kredytowych spółdzielni.

Jesteśmy przekonani, że efektywność oddziaływania zapewnił przede wszystkim system kredytowania w rachunku bieżącym, który swoją elastycznością odpowiadał strukturze gospodarczo-finansowej tego pionu przedsiębiorstw, a równocześnie okazał się bardzo dogodnym instrumentem pracy aparatu kredytowego oddziałów właśnie dlatego, że umożliwił kredytowcom „odejście od biurka” i zbliżenie się do przedsiębiorstwa w sensie właściwego poznawania jego potrzeb przy pomocy prawidłowej kontroli i oddziaływania kredytem.

K. Przyborowska  
Kraków



## Komórka ekonomiczno-statystyczna w oddziale terenowym Narodowego Banku Polskiego

W oddziale NBP Warszawa-Mokotów została utworzona w końcu trzeciego kwartału 1959 roku samodzielna komórka ekonomiczno-statystyczna.

Zarządzenie wewnętrzne dyrektora oddziału określiło ściśle jej zadania. Są one następujące:

I. Opracowywanie zbiorczych materiałów ekonomiczno-statystycznych w zakresie zagadnień interesujących oddział; obejmują one trzy główne grupy zagadnień:

1. Zestawienia statystyczne ogólne.
2. Fundusz plac.
3. Inwestycje.

II. Planowanie kasowe.

III. Likwidacja kredytów jednostek nie uspołecznionych (przejściowo do czasu całkowitej spłaty tych kredytów).

IV. Doraźna pomoc grupom kredytowania i kontroli przedsiębiorstw w zakresie przeprowadzania inspekcji i akcji specjalnych, związanych z zagadnieniami opracowywanymi przez komórkę.

V. Inne dodatkowe prace.

Poniżej omówione zostaną wszystkie te czynności tak jak zostały one w naszym oddziale ustawione.

### Opracowywanie zbiorczych materiałów ekonomiczno-statystycznych

1. Zestawienia statystyczne ogólne. Zasadnicze opracowania ekonomiczno-statystyczne obejmują dane ujęte w układzie branżowym, zgodnym ze „Spisem jednostek kontrolowanych” z kwietnia 1959 roku. Prowadzone są one w formie trzech arkuszy, dla każdej kontrolowanej branży:

A. Działalność (produkcja lub obrót), koszty, wyniki.

B. Środki normowane i nienormowane i ich pokrycie w funduszach własnych, kredytach i innych środkach.

C. Bilanse nieprawidłowości.

Wzór arkusza A jest prosty; podane są tam jedynie kwoty planowanej i wykonanej działalności (produkcja, obrót towarowy, usługi), kosztów i wyników w układzie kwartalnym oraz wyliczone są wskaźniki wykonania w stosunku do planu. Arkusz ten pozwala na zorientowanie się we wszystkich odchyleniach od planu i na wyciągnięcie w tej mierze odpowiednich wniosków przed opracowywaniem zagadnień, objętych dwoma dalszymi arkuszami.

Arkusz B nie jest też bardziej skomplikowany; obejmuje on wybrane aktywa i pasywa przedsiębiorstw w układzie przypominającym układ części II arkusza ewidencyjno-analitycznego. W aktywach podane są tam zapasy prawidłowe po dokonaniu wyłączeń i należności, w pasywach — finansujące je fundusze własne, luzy finansowe i kredyty: normatywne, ponadnormatywne, na należności (lub kredyt na finansowanie obrotu towarowego). Arkusz zamyka się wartością przefinansowania lub niedofinansowania danej grupy przedsiębiorstw.

Arkusz C powiązany jest z arkuszem B przez kwoty przefinansowań lub niedofinansowań, zamykających arkusz B, z tym jednak, że w arkuszu B kwoty te ustalane są netto, a w arkuszu C rozbite są na dwie strony bilansu nieprawidłowości tak jak to się układa w poszczególnych przedsiębiorstwach. Arkusz C nie jest bowiem niczym innym jak zmodyfikowanym układem części III arkusza ewidencyjno-analitycznego. Obejmuje on bowiem pełny bilans nieprawid-

łowości z tą jedynie różnicą, że poza zasadniczymi nieprawidłowościami (jak wyłączenia z kredytowania, niedobory funduszy własnych, przeterminowane należności i zobowiązania, zamrożenia w inwestycjach i kapitalnych remontach i przeterminowane zadłużenie) pozostałe kwoty ujęte są netto jako pozycja wyrównawcza. Zamrożenia w inwestycjach prowadzimy w odrębnej pozycji, pomimo występującego obecnie dopuszczalnego mieszania środków finansujących inwestycje i eksploatację, wydaje się nam bowiem, że sprawa badania zamrożeń tym bardziej jest aktualna. W ramach zezwoleń na przejściowe pokrywanie zobowiązań inwestycyjnych ze środków obrotowych mogą występować znaczne nieprawidłowości, które dawniej nie mogły mieć miejsca. Suma aktywów i pasywów arkusza C powinna się zbilansować.

O ile arkusz B służy nam do analizy kształtowania się wysokości prawidłowych zapasów i należności oraz ich pokrycia, o tyle arkusz C pozwala na uchwycenie w układzie branżowym wszelkich poważniejszych nieprawidłowości. Rozbicie wyłączeń na poszczególne grupy zapasów pozwala na stopniową obserwację kształtowania się wyłączeń od początku roku; kształtowania się niewłaściwych różnic fakturowych zarówno po stronie aktywów jak i pasywów i odpowiednio — kształtowania się w pasywach pokrycia tych nieprawidłowości. Jeżeli pozycje wyrównawcze są znaczne, powinno to nas od razu nastawić na konieczność badania i tej pozycji, ponieważ w „innych należnościach” i „innych zobowiązaniach” przedsiębiorstwa ukrywają nieraz poważne niewłaściwości swej gospodarki.

Arkusze B i C wypełniane są w pełnym układzie jedynie raz w kwartale na podstawie danych bilansowych. Praktycznie przeprowadza się to przez odpowiednie zsumowanie danych z arkuszy ewidencyjno-analitycznych prowadzonych przez inspektorów kredytowych. Natomiast niektóre dane o zapasach, należnościach i kredytach możemy zebrać również na ultimo każdego miesiąca. Jest to bardzo cenne dla badania kształtowania się zapasów w ciągu poszczególnych kwartałów, jak również dla ustalenia ogólnej tendencji ich wzrostu czy spadku. Dane miesięczne o stanach zapasów i należności zdobywa się ze sprawozdań miesięcznych, dane o kredytach i wyłączeniach z kredytowania — na podstawie własnych materiałów bankowych. Ustalone w ten sposób cyfry wartości zapasów prawidłowych mogą stanowić materiał porównawczy z danymi bilansowymi.

W arkuszu B ponadto, poza danymi sprawozdawczymi, wprowadza się także, zgodnie z planem kredytowania, sporządzanym przez oddział, plan kształtowania się zapasów i kredytów na każdy kwartał. Arkusz prowadzony w ten sposób daje nam możliwość równoczesnej oceny i analizy kształtowania się środków obrotowych i ich pokrycia na przestrzeni roku i poszczególnych kwartałów oraz porównania stanów rzeczywistych z planami. Wszelkie odchylenia widoczne są na pierwszy rzut oka.

Wszystkie trzy arkusze mogą być uzupełnione diagramami, obrazującymi w sposób graficzny zebrane materiały cyfrowe. Ta dodatkowa czynność daje w efekcie bardziej wyraziste, bardziej sugestywne przedstawienie wyników analizy i niewątpliwie dopomaga w badaniu i ocenie danych cyfrowych.

Arkusze statystyczne A, B i C stanowią podstawę do przeprowadzanych co kwartał specjalnych odpraw wydziału kredytowego. Odprawy te mają na celu omówienie odchyleń od planu działalności i wyników, kształtowania się zapasów



i ich pokrycia, nieprawidłowości. Następuje wyciągnięcie odpowiednich wniosków i wskazanie poszczególnym grupom kierunków pracy na następny okres. W ten sposób ustalany jest właściwie plan prac na najbliższy kwartał.

Odprawa w praktyce wygląda następująco. Komórka ekonomiczno-statystyczna przygotowuje materiał opisowy, wynikający z cyfr w poszczególnych branżach, zarówno w zakresie arkusza A, jak i arkuszy B i C. Komórka, nie wnioskując w przyczyny odchyłeń, podaje tylko wartości zarejestrowanych nieprawidłowości. Sprawa omówienia ich i uzasadnienia jest już rzeczą odpowiednich inspektorów kredytowych w trakcie dyskusji będącej częścią składową odprawy.

Komórka ekonomiczno-statystyczna podaje następnie grupom kredytowania przedsiębiorstw „Zagadnienia wymagające szczególnej uwagi” w kontroli i finansowaniu przedsiębiorstw w następnym okresie. Wszystkie te wskazówki podawane są z reguły w układzie branżowym, co pociąga za sobą z jednej strony konieczność szczegółowego przeanalizowania cyfr przez odnośnych inspektorów, a z drugiej — ułatwia seryjne badania tego samego zagadnienia w wielu przedsiębiorstwach, o ile nieprawidłowość tam się powtarza.

Wreszcie — co jest najważniejsze — ten sposób podawania wyników analizy najlepiej orientuje kierownictwo oddziału w odchyleniach od właściwej gospodarki i nieprawidłowościach przedsiębiorstw w układzie branżowym, co ułatwia mu przyjęcie odpowiedniego kierunku polityki kredytowej.

Odprawy tego rodzaju, z uwagi na możliwość opracowania wielu danych jedynie w układzie kwartalnym, nie mogą mieć miejsca częściej niż raz w kwartale. Jest to jednak częstotliwość wystarczająca.

Po odprawie kierownicy branżowych grup kontroli i kredytowania otrzymują wyciągi z opracowania analitycznego z wynotowanymi (na szerokim marginesie) zagadnieniami, wymagającymi szczególnej uwagi.

2. Fundusz płac. W zakresie analizy wyników wykonania planów funduszu płac co kwartał są sporządzane branżowe arkusze analityczne na podstawie materiałów dostarczanych przez inspektorów kredytowych.

Arkusz analityczny funduszu płac obejmuje wszelkie dane niezbędne do analizy: rozmiary działalności, kształtowanie się funduszu płac i zatrudnienia ogółem, a następnie rozbięcie funduszu płac i zatrudnienia na trzy zasadnicze grupy płac: fundusz korygowany, fundusz niekorygowany pracowników administracyjnych i fundusz niekorygowany pracowników pozostałych. Dopiero w tym rozbięciu wprowadzone są wskaźniki: wartości produkcji (obrotu, usług) przypadającej na jedną złotówkę funduszu płac, wydajności oraz średniej płacy. Ustalenie bowiem tych danych w kwotach „ogółem” w zbiorówce miałyby się z celem z uwagi na różne ustawienie płac w przedsiębiorstwach tej samej branży i grupy, w zależności od specyfiki przedsiębiorstwa. Wskaźnik łączny w tych warunkach mógłby okazać się mylny.

Wszystkie czynniki analizy, ustawione w arkuszu w pionie mają w poziomie swe wyjaśnienia w danych: o wartościach narodowego planu gospodarczego, planu operatywnego, wykonania w badanym okresie i wykonania w analogicznym okresie roku ubiegłego oraz we wskaźnikach obrazujących wzajemne stosunki pomiędzy wszystkimi tymi cyframi.

Ustalenie danych zbiorczych z zakresu funduszu płac ma w analizie znaczenie bardzo poważne. Uzyskujemy w ten sposób wiadomości o ogólnych tendencjach w danej grupie przedsiębiorstw, obserwujemy odchylenia in plus i in minus od uzyskanych dla branży cyfr średnich. Umożliwia to od-

powiednie zastosowanie jednolitej polityki w stosunku do zagadnień funduszu płac we wszystkich kredytowanych przez oddział przedsiębiorstwach danej branży.

Dane te mają przede wszystkim znaczenie dla kierownictwa oddziału, które prowadzi wspomnianą wyżej politykę wobec przedsiębiorstw. Mają one jednak znaczenie także i dla inspektorów kredytowych, kontrolujących daną branżę. W obecnej chwili, wobec projektowanej specjalizacji oddziału, sprawa łącznej analizy funduszu płac wszystkich przedsiębiorstw danej branży i specjalności będzie jeszcze cenniejsza. Oddział stanie wówczas jako pełnoprawny partner w dyskusjach z jednostką nadrzędną.

Obok osobowego funduszu płac przedmiotem badań powinny być także sprawy funduszu bezosobowego. W ramach funduszu osobowego natomiast powinny być wyodrębnione zagadnienia pracy w godzinach nadliczbowych. Dane cyfrowe, dotyczące tych spraw, są w wielu przypadkach ujęte łącznie z funduszem płac korygowanym. Z tej przyczyny wyodrębnienie ich może być przeprowadzane tylko w trakcie inspekcji lub badania zapotrzebowań. Stanowi to jednak podstawę do przeprowadzania oddzielnej analizy.

3. Inwestycje. Podobnie, jak celowe jest badanie w układzie branżowym funduszu płac przedsiębiorstw kontrolowanych, równie uzasadnione jest badanie inwestycji zdecentralizowanych (w tych oczywiście przypadkach, gdy oddział prowadzi ich finansowanie). Dane o wykonaniu ich otrzymują inspektorzy kredytowi co kwartał w bilansach i załącznikach do nich, a ponadto w sprawozdaniach z realizacji inwestycji zdecentralizowanych „I-2”, składanych przez przedsiębiorstwa kontrolowane. Na podstawie tych materiałów, uzupełnionych cyframi uzyskanymi na inspekcjach, możliwe jest sporządzenie arkusza zbiorczego w układzie branżowym. Układ arkusza umożliwia dogodniejsze wstawianie danych cyfrowych co kwartał na tym samym wzorze. Jest to konieczne, inaczej bowiem nie dalyby się obserwować odchylenia planów operatywnych od narodowego planu gospodarczego lub odchylenia wykonania od planów.

Zarówno plany operatywne jak i wykonanie rozbite są na dwie zasadnicze grupy: inwestycji produkcyjnych i nieprodukcyjnych. Z kolei każda z grup dzieli się na trzy zasadnicze źródła powstawania nakładów inwestycyjnych: roboty budowlano-montażowe, zakup i pozostałe.

Podobnie jak w omawianym wyżej arkuszu B — Zestawienia statystyczne — plan kwartalny wstawiany jest tu w te same rubryki, co następnie wykonanie (wyodrębnienie planu odbywa się na przykład przez wstawienie go w cyfrach koloru czerwonego, podczas gdy wykonanie wstawia się w cyfrach koloru czarnego). Ustawienie cyfr, które mają być porównane, jednych nad drugimi, ułatwia porównanie oraz wyliczanie odchyłeń i różnic.

Odpowiednio do zebranych informacji oddział może przeprowadzać ogólne akcje w zakresie badania prawidłowości wykonywania inwestycji przez daną branżę, może także ustalić, w których przedsiębiorstwach w branży występują poważniejsze odchylenia. W każdym przypadku możliwe jest prowadzenie jednolitej polityki wobec wszystkich przedsiębiorstw danej grupy i podobnie jak przy funduszu płac występowanie wobec jednostek nadrzędnych w sprawie całej określonej branży łącznie.

#### Planowanie kasowe

Drugą zasadniczą czynnością komórki ekonomiczno-statystycznej jest prowadzenie planowania kasowego. Głównym zadaniem jest tu powiązanie zagadnień planowania kasowego z zagadnieniami kredytowymi.



W pierwszym rzędzie będzie to nawiązanie polityki kredytowej do aktualnych tendencji planu kasowego. Tak więc, jeśli dla obniżenia emisji konieczne było wprowadzenie w czwartym kwartale 1959 roku polityki trudnego pieniądza, to zastosowaliśmy ją, zgodnie z wytycznymi, przede wszystkim wobec przemysłu w celu ograniczenia tworzenia się nadmiernych zapasów. Nieco łagodniej traktowaliśmy zapasy towarowe w hurcie, powodując w ten sposób ich umiarkowany spływ do detalu. Stosunkowo najłagodniej z kolei kredytowaliśmy detal, aby zachęcić przedsiębiorstwa tej grupy do gromadzenia zapasów towarowych towarów chodliwych. Osiągnęliśmy w ten sposób z jednej strony pewne ograniczenie kredytów, bezpośrednio związane z rozmiarami emisji, z drugiej zaś strony — przez zwiększenie ilości towarów w sklepach detalicznych — pragniemy zwiększyć obroty tych sklepów, a zatem spowodować większy spływ gotówki do kas Banku.

Niewątpliwie sprawa rozmiarów utargów, wiążąca się ściśle z zapasami towarowymi, jest w tym przypadku najważniejsza. Nie można oczywiście powiedzieć, że Bank ma bezpośredni wpływ na zaopatrzenie handlu detalicznego, jednak pośrednio niewątpliwie możemy oddziaływać na wzrost zakupu w tego rodzaju przedsiębiorstwach oraz na wzrost sprzedaży przez politykę kredytową, wyłączenia z kredytowania, nacisk na dokonywanie przecen itp.

Sprawę rozmiarów utargów i zapasów oraz powiązania pomiędzy tymi wielkościami badamy na podstawie sporządzanych miesięcznych zestawień obrotów i stanów zapasów na ultimo tych miesięcy w handlu detalicznym. Badania te prowadzimy odrębnie dla detalu spożywczego i przemysłowego. Porównania cyfr obrazują prawidłowości w obrotach lub ich brak (zwiększenie obrotów powinno się łączyć ze spadkiem zapasów). Odchylenia od prawidłowych tendencji pozwalają na zorientowanie się czy dana branża jest dobrze wyposażona, czy nie obserwuje się zastojów związanych z nadmiernymi cenami, czy nie występują nadmierne zakupy itp. Jeśli ponadto, w nawiązaniu do tych wszystkich danych, zgromadzimy informacje o przecenach, to będziemy mieli pełny materiał dyskusyjny dla rozmów z jednostką nadrzędną danej grupy przedsiębiorstw.

Cyfry obrotów i zapasów nadają się szczególnie dobrze do przedstawienia ich w formie graficznej; barwne krzywe, przedstawiające obroty i zapasy w danym okresie, w sposób bardzo widoczny wskazują nam na zachodzące zjawiska ekonomiczne.

Analiza rozmiarów utargów może być w takim oddziale miejskim, jakim jest Oddział Mokotów, wykorzystywana do planowania kasowego jedynie pośrednio. W warunkach bowiem oddziału miejskiego nie ma związku pomiędzy rozmiarami wpłat do Banku a rozmiarami obrotów przedsiębiorstw kontrolowanych. Natomiast oddziały terenowe, mające pogląd na całokształt spraw handlu detalicznego w swoim okręgu, mogą te dane wykorzystywać bezpośrednio. Nawet jednak i w oddziałach miejskich wyniki analizy mogą być wykorzystywane dla obrazowania ogólnych tendencji oraz w opisowych częściach planu i sprawozdania.

W zakresie planu kasowego prowadzimy od kilku lat statystyki porównawcze poszczególnych grup przychodów i rozchodów w pozycjach: plan kwartalny, wykonanie kwartalne i wykonanie miesięczne. Statystyki te znacznie ułatwiają nam planowanie przyszłych okresów, ułatwiając także i analizę cyfr sprawozdań.

Statystyka planowania kasowego prowadzona jest w formie prostych arkuszy, w których wymieniono poziomo tytuły przychodów (i rozchodów) planu kasowego; w pionie natomiast wstawiono plan i wykonanie w poszczególnych następujących po sobie okresach. Umieszczenie na jednym

arkusza szeregu okresów znacznie ułatwia prace analityczne, które ponadto uzupełnić można graficznym ujęciem niektórych ważniejszych zjawisk.

Obok zagadnień ścisłego planowania kasowego komórka ekonomiczno-statystyczna sprawuje nadzór nad rozliczeniami przedsiębiorstw z jednostkami gospodarki nie uspołecznionej. Rozliczenia te w zasadzie badane są w sekcji rachunkowości, a do wydziału kredytów przychodzą jedynie do wglądu oświadczenia Nr 1. Oświadczenia te rejestrowane są na specjalnych arkuszach prowadzonych odrębnie dla każdego przedsiębiorstwa, o bardzo prostym układzie (data, wartość rozliczenia, zleceniobiorca, rodzaj usług czy dostaw, uwagi). W przypadkach, gdy rozliczenia takie mają charakter sporadyczny pozostawia się je swojemu biegowi. Natomiast w przypadku, gdy występują one często lub gdy ich rozmiary nasuwają obawy co do ich prawidłowości, komórka ekonomiczno-statystyczna przeprowadza dodatkowe badania lub występuje do odpowiedniego inspektora kredytowego o przeprowadzenie inspekcji i skierowanie interwencji w odpowiednim kierunku.

Wspominając o współpracy komórki ekonomiczno-statystycznej z sekcją rachunkowości należy stwierdzić, że także arkusze kontroli wykonania planu kasowego, stanowiące podstawę sporządzania dekadowych i kwartalnych sprawozdań z wykonania planu kasowego, prowadzone są przez ten dział. Komórka ekonomiczno-statystyczna otrzymuje je już uzgodnione i podsumowane. Podobnie prowadzone są przez sekcję rachunkowości ewidencje czeków akceptowanych i innych rozliczeń bezgotówkowych. Trzeba podkreślić, że ociążenie komórki ekonomiczno-statystycznej z prac manipulacyjnych z zakresu planowania kasowego umożliwia jej poświęcenie znacznie więcej czasu na badania analityczne. Nawiasem zaznaczyć można, że w początkowym okresie współpracy przeprowadzono szczegółową kontrolę wewnętrzną w zakresie badania właściwego stosowania przez przedsiębiorstwa symboli planu kasowego przy dokonywaniu wpłat i wypłat gotówkowych. Dopiero po stwierdzeniu, że wszelkie błędy przedsiębiorstw poprawiane są z reguły bezbłędnie przez pracowników sekcji rachunkowości, oparto się już bez zastrzeżeń na uzyskanych z tej komórki danych cyfrowych.

#### **Likwidacja kredytów jednostek nie uspołecznionych**

Czynność ta jest już w naszym oddziale szczątkowa. W styczniu 1958 roku zaprzestaliśmy udzielania nowych kredytów i od tego czasu likwidujemy jedynie powstałe poprzednio zadłużenia (w innym przypadku objęcie pełnych czynności w tym zakresie przez komórkę ekonomiczną nie byłoby możliwe). A i tutaj także czynności na wpół manipulacyjne (jak zawiadamianie klientów o terminach płatności rat kredytu oraz monitorowanie ich w przypadku niedotrzymania terminu) przekazaliśmy sekcji rachunkowości. Jedynie przypadki przedłużających się, uporczywych zaległości w spłacie kredytu oraz sprawy przeksięgowane na konto bilansowe 70 pozostają w bezpośredniej gestii komórki ekonomiczno-statystycznej.

#### **Doraźna pomoc grupom kredytowania i kontroli**

Doraźna pomoc tym grupom aktualna jest szczególnie w okresie wzmożonej pracy kredytowej „przy biurku”, w okresie równoczesnego opracowywania kwartalnych wniosków kredytowych oraz sprawozdań kwartalnych, o ile w tym czasie występuje konieczność przeprowadzania pilnych inspekcji. Ponadto jest ona aktualna w okresach przeprowadzania zlecanych Bankowi pilnych akcji (na przykład w



czwartym kwartale 1959 roku sprawy inwestycji czy funduszu plac).

Wreszcie celowe jest przeprowadzanie przez komórkę inspekcji w takich przypadkach, gdy tematyka inspekcji łączy się ściśle z zagadnieniami opracowywanymi w ramach prowadzonych badań i analiz. Jako dalszy plus tej czynności należy podkreślić, że pracownik wykonujący czynności ekonomiczno-statystyczne (który z konieczności silnie przywiązany jest do biurka niż przeciętny inspektor kredytowy) nie traci w ten sposób kontaktu z „żywym” przedsiębiorstwem i występującymi w nim zagadnieniami. Wpływa to zatem bezpośrednio na odpowiednie „związanie z życiem” opracowywanych danych cyfrowych i opisowych.

Obok opisanych wyżej czynności obowiązkiem przedstawiciela komórki jest jeszcze:

1. Uczestniczenie łącznie z naczelnikiem wydziału planowania i kredytów oraz kierownikami grup kredytowania i kontroli w konferencjach u dyrektora dotyczących wykonania planu kredytowania oddziału.
2. Udział w pracach komisji kredytowej.
3. Współpraca z naczelnikiem wydziału w zakresie koordynacji prac wydziału.
4. Sporządzanie kwartalnych sprawozdań ekonomicznych.

D. Cywińska

## Analiza normatywów w przedsiębiorstwach handlowych

Przepisy Instrukcji Służbowej A/8, w szczególności punkt 21, odnoszące się także do przedsiębiorstw handlowych (Instrukcja Służbowa A/12 punkt 2) nakładają na oddziały obowiązek dokonywania analizy normatywów wynikających ze złożonych przez przedsiębiorstwa planów techniczno-ekonomiczno-finansowych.

Jeżeli chodzi o normatywy w przedsiębiorstwach handlowych, to najważniejszą i decydującą pozycję stanowi normatyw „towary”, na analizę którego chciałbym zwrócić uwagę, a raczej dać praktyczne wskazówki do oceny tego normatywu i prawidłowego ustalenia jego wysokości. Pomocny w tym zakresie może być załączony arkusz roboczy.

Normatyw „towary” określa wielkość obrotowych środków towarowych, jakie przedsiębiorstwu są niezbędne dla zapewnienia wykonania planowanych obrotów, a więc określa stałe potrzeby w zakresie zaspasów towarowych. Normatywy są ustalane na podstawie planowanych rozmiarów działalności w poszczególnych kwartałach. Normatywy towarowe mogą w poszczególnych kwartałach wykazywać zmiany w przeciwstawieniu do normatywów pozostałych środków obrotowych, które powinny kształtować się w ciągu roku przy zachowaniu jednokierunkowości zmian, to jest stałego wzrostu lub stałego spadku.

Wskazane jest, ażeby analizę normatywu „towary” oprócz na materiale cyfrowym i wskaźnikowym przynajmniej z poprzednich dwóch lat (patrz punkt 1 i 2 arkusza roboczego). Materiał z jednego tylko roku w niedostatecznej mierze uwypukla wskaźniki typowe i charakterystyczne dla danego przedsiębiorstwa. Dane porównawcze z poprzednich lat powinno się przygotować przed okresem największego nasilenia pracy przy analizie projektów planów. Po złożeniu przez przedsiębiorstwa projektów planów ustala się jedynie wskaźniki (patrz punkt 3 arkusza roboczego) na podstawie danych z planu, a po przeanalizowaniu ich konkretnie wnioski oddziału (punkt 4 arkusza roboczego).

**Podstawowymi elementami** na jakich powinno się ustalić i ocenić normatywy są:

a) **obrót**, w szczególności obrót po cenie zakupu w poszczególnych kwartałach,

b) **rotacja towarowa w dniach** w poszczególnych kwartałach.

**Ad a.** Pozycje 1a, b oraz 2a, b arkusza roboczego są jedynie pozycjami pomocniczymi dla obliczenia obrotów po cenie zakupu. Bilanse przedsiębiorstw handlowych zestawiane są w różnym układzie (przedsiębiorstwa hurtowe, przedsiębiorstwa detaliczne, powszechne spółdzielnie spo-

żywców, rejonowe spółdzielnie ogrodnicze, gminne spółdzielnie) i obrót po cenie zakupu w większości przypadków należy dopiero obliczyć. Pozycje pomocnicze ułatwiają dokonanie tego. W pozycji „obrót po cenie sprzedaży” ujmuje się nie cały obrót wykazany w arkuszu analitycznym czy w sprawozdaniu ze stanu finansowego, lecz tylko ten obrót, który wiąże się z obrotem towarów własnych, a więc z wyeliminowaniem obrotu komisowego, wpływów z różnych usług doliczanych do obrotów.

Zwracam uwagę na to, że obrót towarami komisowymi jest zasadniczo wykazywany w tej samej wysokości po stronie „Ma” (sprzedaż) i po stronie „Winien” (sprzedaż po cenie zakupu) na koncie syntetycznym lub analitycznym. W bilansach jednak sprzedaż komisowa wykazywana jest albo łącznie z prowizją (HTD 22), albo też bez prowizji (ZSS 22). Również w pozycji „marża” ujmować należy tylko marże na sprzedaży towarów, a więc z wyeliminowaniem wszelkich wpływów z prowizji (komisowej). Różnica obrotów po cenie sprzedaży i marży ustalonych w wyżej wymieniony sposób określi dopiero obrót po cenie zakupu, stanowiący wielkość, na której opierać się będzie dalsza nasza analiza. Nawiasem podaję, że taki jedynie obrót przyjąć należy do ustalenia rotacji towarowej w poprzednich okresach.

Wykonanie planu obrotów w poszczególnych kwartałach wykazuje znaczne nieraz skoki (w jednym kwartale, najczęściej pierwszym, wielkie, w innych, najczęściej w trzecim i czwartym kwartale, niskie przekroczenie, a nawet niewykonanie planu obrotów). Przyczyna tkwi między innymi w niewłaściwym ustalaniu w planach podziału obrotów na poszczególne kwartały. Udział obrotów w poszczególnych kwartałach w stosunku do obrotu rocznego jest typowy dla każdego przedsiębiorstwa. Zbadanie tego zagadnienia przy analizie normatywu towarowego jest nieodzowne, aby wyrobić sobie pogląd na ustawienie tych wielkości w planie (patrz pozycja 3b arkusza roboczego). Z przeprowadzonych badań w tym zakresie wynika, że na przestrzeni ostatnich lat udział obrotów w poszczególnych kwartałach w stosunku do obrotów rocznych dla przedsiębiorstw handlu detalicznego na naszym terenie (miejski handel detaliczny, Związek Spółdzielni Spożywców, gminne spółdzielnie) przedstawiał się jak pokazuje zestawienie na str. 154 (pierwsze od góry).

Odchylenia w poszczególnych kwartałach pięcioletniego okresu kształtują się w wysokości 0,6%. Natomiast plany obrotów wykazują dość wielkie odchylenia od powyższych wskaźników, co wskazuje na to, że przy planowaniu obrotów przedsiębiorstwa nie brały w ogóle pod uwagę wskaź-



| Rok  | Pierwszy kwartał | Drugi kwartał | Trzeci kwartał | Czwarty kwartał | Razem |
|------|------------------|---------------|----------------|-----------------|-------|
| 1954 | 21,5%            | 23,7%         | 25,4%          | 29,4%           | 100%  |
| 1955 | 21,7%            | 23,6%         | 25,0%          | 29,7%           | 100%  |
| 1956 | 21,2%            | 22,4%         | 25,2%          | 31,2% *)        | 100%  |
| 1957 | 21,8%            | 24,0%         | 25,0%          | 29,2%           | 100%  |
| 1958 | 21,5%            | 24,2%         | 24,8%          | 29,5%           | 100%  |

\*) znaczniejsze odchylenie ze znanych powodów

ników udziału obrotów w poszczególnych kwartałach w stosunku do obrotów rocznych z poprzednich lat, jakie każde przedsiębiorstwo powinno dla siebie ustalić zanim przystąpi do zestawienia planów.

Wskaźniki podane w pozycji 3-a, b arkusza roboczego dają pogląd na uwzględnienie przez przedsiębiorstwo wskaźników z lat poprzednich i zakładanego przez jednostki nadrzędne wzrostu obrotów (patrz wskaźnik wzrostu w uwagach). Dopiero na podstawie tak przeprowadzonej analizy planu obrotów oddział może ustosunkować się do projektu przedsiębiorstwa i ustalić obrót po cenie zakupu (patrz pozycja 4a arkusza roboczego) przez:

— ustalenie wskaźnika wzrostu obrotów (wzrost obrotów planowanych przez przedsiębiorstwo może nie odpowiadać wskaźnikowi zakładanemu przez jednostkę nadrzędną) i ogólnej kwoty obrotów po cenie sprzedaży (patrz uwagi),

— ustalenie obrotów po cenie zakupu ogółem (rubryka razem) przy zastosowaniu właściwego wskaźnika marży (w tym celu w uwagach wprowadzane są wskaźniki lat ubiegłych i roku planowanego),

— ustalenie podziału obrotów po cenie zakupu na poszczególne kwartały przy zachowaniu wskaźnika udziału obrotów, jaki oddział przyjmie po przeprowadzeniu analizy w tym zakresie.

**Ad. b.** Przy wszelkiego rodzaju badaniach zagadnienia posługujemy się rotacją towarową faktyczną, której przeciwstawiamy rotację planowaną. Rotacja towarowa była dotychczas ustalana w planach w sposób niewłaściwy, gdyż obliczano ją na podstawie obrotów i normatywów. Stąd też zachodziły wielkie odchylenia między rotacją planowaną a wykonaną. Rotacja planowana często miała charakter malejący z kwartału na kwartał, na przykład dla jednego z przedsiębiorstw miejskiego handlu detalicznego ze 123 do 50 dni, a dla całej branży z 53 do 31 dni. Wykonana natomiast rotacja dla przedsiębiorstw handlu miejskiego kształtowała się następująco:

w d n i a c h

| Rok  | Pierwszy kwartał | drugi kwartał | trzeci kwartał | czwarty kwartał |
|------|------------------|---------------|----------------|-----------------|
| 1957 | 48,1             | 46,6          | 48,5           | 43,0            |
| 1958 | 54,5             | 44,8          | 51,9           | 42,3            |
| 1956 | 56,7             | 53,1          | 54,4           |                 |

Stąd wniosek, że nie malejąca z kwartału na kwartał, ale zmieniająca się w poszczególnych kwartałach rotacja w dniach (pierwszy, drugi, trzeci i czwarty kwartał) jest typowa dla przedsiębiorstw tej branży (ogólnie rzecz biorąc). W analogiczny sposób można by zestawiać wskaźniki rotacji dla poszczególnych przedsiębiorstw tej samej i innych branż oraz wyciągać właściwe wnioski do oceny wskaźników rotacji towarowej, będących podstawą ustalenia w planach wysokości normatywu towarowego.

Najlepszy jednak pogląd na zmiany zachodzące w zakresie rotacji towarowej w poszczególnych kwartałach dają wskaźniki zmian rotacji w stosunku do czwartego kwartału, który przyjęto za 100. Dla wyżej wymienionego przykładu wynosić one będą:

| Rok  | Pierwszy kwartał | Drugi kwartał | Trzeci kwartał | Czwarty kwartał |
|------|------------------|---------------|----------------|-----------------|
| 1957 | 111,9            | 108,4         | 112,8          | 100             |
| 1958 | 128,9            | 105,9         | 122,7          | 100             |

Powyższe zestawienie w wyraźniejszy sposób uwypukla sformułowane poprzednio stwierdzenie o zmienności rotacji towarowej w poszczególnych kwartałach. Zwracam przy tej sposobności uwagę, że:

— niski w pierwszym kwartale 1957 roku wskaźnik 111,9 w stosunku do wskaźnika analogicznego okresu roku następnego, wynoszącego 128,9 wiąże się ze zmniejszeniem zapasów na przełomie lat 1956 i 1957,

— między wskaźnikami analogicznych okresów w poszczególnych latach zawsze występować będą różnice wynikłe z przypadających świąt (pierwszy lub drugi kwartał) oraz z przyspieszenia lub opóźnienia sezonu wiosennego i zimowego,

— małe odchylenia wskaźnika zmian rotacji nie określają jeszcze zmian rotacji w dniach zaokrąglonych do pełnych dni.

Dla uniknięcia nieporozumień podkreślam, że ustalenia faktycznej rotacji w dniach dokonuje się na podstawie:

— obrotów po cenie zakupu dotyczących jedynie sprzedaży własnych towarów (eliminując sprzedaż komisową i inne wpływy — patrz wyżej),

— przeciętnych stanów zapasów towarowych (artykułów spożywczych) po cenie zakupu danego kwartału;

**Uwaga:** zapasy towarowe na miesiące nie kończące kwartału są w niektórych miesięcznych sprawozdaniach finansowych wykazywane po cenie sprzedaży (na przykład HTD pozycja 11); powinny przeto ulec skorygowaniu o marżę.

Ustalenie normatywu zasadza się na prawidłowej rotacji dla danego przedsiębiorstwa, która powinna odpowiadać przeciętnemu okresowi od chwili zakupu do momentu sprzedaży towarów. Przy ustaleniu prawidłowej rotacji należy więc wyeliminować te wszystkie artykuły, które od dłuższego czasu leżą w przedsiębiorstwie i nie biorą udziału w rotacji (trudno zbywalne, niechodliwe, nadmierne, zbędne, zepsute, uszkodzone itp). Tak dokładnej analizy na przestrzeni dłuższego okresu czasu raczej się nie przeprowadza, dlatego też w arkuszu roboczym w pozycji 1e, 2e podaje się rotację faktyczną, a w pozycji 1f, 2f jej kształtowanie się w poszczególnych kwartałach w stosunku do czwartego



kwartału przyjętego za 100 dla oceny zmian zachodzących w poszczególnych kwartałach. Jedynie w odniesieniu do czwartego kwartału roku poprzedzającego rok planowany ustala się prawidłową rotację (patrz uwagi) według wskazań podanych wyżej. Nie wyklucza to oczywiście możliwości ustalenia prawidłowej rotacji dla okresów poprzednich i oparcia się na nich przy analizie rotacji (można by wprowadzić dodatkową pozycję — „rotacja prawidłowa”).

Prawidłowa rotacja na czwarty kwartał roku poprzedzającego rok planowany jest punktem wyjściowym do ustalenia rotacji na rok planowany. Uwzględnić jednak należy:

- zadania w zakresie wzrostu (odbudowy) zapasów,
- ewentualnie zmianę struktury zapasów, jaka w związku z reorganizacją przedsiębiorstwa lub z innych przyczyn może zaistnieć.

Problem ostatni trudny jest do uwzględnienia przy ustaleniu rotacji prawidłowej, natomiast pierwszy jest możliwy. W tym celu ustala się zakładany procent wzrostu zapasów (patrz uwagi), który należy obliczyć ze stosunku zakładanego stanu zapasów do zapasu z czwartego kwartału roku minionego. Jeżeli wzrost zapasów równa się wzrostowi zakładanemu lub proponowanemu przez oddział, to nie będzie miał on wpływu na zmianę rotacji, gdyż zakładany wzrost zapasów jest uzasadniony planowanym wzrostem obrotów. W przypadku jednak stwierdzenia, że wzrost zapasów w liczbach względnych (na przykład o 20%) jest większy od wzrostu obrotów (na przykład o 8%), to należy tę okoliczność wziąć pod uwagę przy ustaleniu wysokości planowanej rotacji. Korekta powinna nastąpić nie o procent zakładanego wzrostu towarów (to jest o 20%), lecz o przekroczenie procentu wzrostu obrotów, to jest o różnicę 20% — 8% = 12%. Na przykład rotacja prawidłowa na czwarty kwartał ubiegłego roku wynosi 50 dni, to po uwzględnieniu korekty jak wyżej o 12% wyniesie 56 dni.

Przy analizie planu normatywów towarowych na rok 1959 oddziały w wielu przypadkach utożsamiały zakładany wzrost zapasów z normatywami i akceptowały całkiem niesłusznie ustalony przez przedsiębiorstwo normatyw. Wszelka korekta normatywów towarów w związku z zakładanym wzrostem zapasów powinna być dokonana przez wskaźnik rotacji. Należy wyjaśnić, że zasadniczo przedsiębiorstwa ustalają normatywy we własnym zakresie i obowiązane są do uwzględnienia w planach jedynie zadań w zakresie wpłat części zysku do budżetu, odpisów na inwestycje zdecentralizowane i fundusz płac. Inne wielkości dotyczące normatywów podane przez jednostki nadrzędne mają jedynie charakter fakultatywny.

Ustalenie prawidłowej rotacji w dniach dla poszczególnych kwartałów roku planowanego jest czynnością prostą.

W oparciu o wskaźnik zmian rotacji towarowej w stosunku do czwartego kwartału, jaki przyjęto w pozycji 4b, po przeprowadzeniu jego analizy (według pozycji 1f, 2f, 3c) oraz przy uwzględnieniu okresu (okresów), w którym nastąpi zwolnienie rotacji w związku z odbudową zapasów (na przykład 6 dni) można obliczyć — wychodząc z prawidłowej rotacji towarowej w czwartym kwartale roku poprzedzającego (patrz uwagi — w naszym przykładzie 50 dni) — rotację w dniach dla pierwszego, drugiego i trzeciego kwartału. I tak na przykład:

|                                                                     | Pierwszy kwartał | Drugi kwartał | Trzeci kwartał | Czwarty kwartał |
|---------------------------------------------------------------------|------------------|---------------|----------------|-----------------|
| Wskaźnik zmian rotacji w stosunku do czwartego kwartału             | 114              | 104           | 110            | 100             |
| Rotacja w dniach                                                    | 57+2             | 52+2          | 55+4           | 50+6            |
| (dla pierwszego kwartału $\frac{114 \times 50}{100} = 57$ dni itd.) |                  |               |                |                 |

Podkreślam, że zwolnienie rotacji (w przykładzie 6 dni) w związku z odbudową zapasów ponad wzrost obrotów może mieć miejsce w każdym okresie. Jeżeli przedsiębiorstwo zadania w zakresie odbudowy zapasów opracuje na poszczególne kwartały, to można w łatwy sposób ustalić korektę wskaźnika drogą obliczenia. W przypadkach, gdy przedsiębiorstwo nie daje żadnych konkretnych rozwiązań, można przyjąć stopniowy, równomierny wzrost wskaźnika w dniach. W podanym przypadku ten równomierny wzrost przyjęto w trzech kwartałach, a mianowicie w pierwszym, trzecim i czwartym kwartale.

Ustalenie **normatywu** towarów jest już czynnością czysto manipulacyjną, zwążywszy, że podstawowe dwa elementy:

- obrót po cenie zakupu i
- rotacja towarowa w dniach

po przeprowadzeniu analizy popartej wyprowadzonymi liczbami względnymi w poprzednich latach i uwzględniającej założenia bezpośrednio i pośrednio wiążące się z normatywami poddane zostały krytycznej ocenie i określone w poszczególnych kwartałach we właściwej wysokości.

Analiza normatywu towarów jest tylko częścią zadania, jakie oddziały — w związku z nałożonym na nie obowiązkiem w zakresie analizy normatywów — mają wykonać, ale częścią najważniejszą, gdyż normatywy towarów w przedsiębiorstwach handlowych stanowią około 90% ogółu normatywów.

Analizę normatywów pozostałych środków przeprowadza się według zasad dla przedsiębiorstw przemysłowych, dlatego zagadnienie to pomijam. Ze względu na małą kwotę w przedsiębiorstwach handlowych można przeprowadzać analizę innych normatywów drogą porównania w poprzednich okresach (normatywy, stany, własne rozeznanie na podstawie inspekcji).

Załączony arkusz roboczy nie tylko upraszcza przeprowadzenie analizy normatywów, ale ujmuje także cały materiał liczbowy, uzasadniający proponowane przez oddział zmiany normatywu towarowego. Być może, że spotka się on z krytyczną oceną, ale uważam, że w danej sytuacji, gdy w oddziałach terenowych nie stosuje się raczej syntetycznego arkusza roboczego, arkusz ten spełni tę rolę i ułatwi w znacznym stopniu dokonanie analizy normatywu towarów nawet przez pracowników o krótkim stażu, którzy dotychczas z braku opracowania tego zagadnienia stronili od przeprowadzania analizy normatywów oraz przyczyni się do ustalenia przez oddział normatywu towarowego we właściwej wysokości.

(Omawiany w artykule arkusz roboczy znajduje się na stronie 156).



## ARKUSZ ROBOCZY

do analizy normatywu „towary” na 19..... r. dla przedsiębiorstwa .....

| Treść                                                                                   | I<br>kwartał | II<br>kwartał | III<br>kwartał | IV<br>kwartał | Razem  | U w a g i                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------|----------------|---------------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Według wykonania w 19..... r.</b>                                                 |              |               |                |               |        |                                                                                      |
| a) obrót po cenie sprzedaży                                                             |              |               |                |               |        | marża do obrotu                                                                      |
| b) marża                                                                                |              |               |                |               |        | = ..... %                                                                            |
| c) obrót po cenie zakupu                                                                |              |               |                |               |        |                                                                                      |
| d) wskaźnik udziału obrotów po cenie zakupu na poszczególne kwartały                    | %            | %             | %              | %             | 100%   |                                                                                      |
| e) rotacja towarowa w dniach                                                            |              |               |                |               | x      |                                                                                      |
| f) wskaźnik zmian rotacji w stosunku do IV kwartału                                     |              |               |                | 100           | x      |                                                                                      |
| <b>2. Według wykonania w 19..... r.</b>                                                 |              |               |                |               |        |                                                                                      |
| a) obrót po cenie sprzedaży                                                             |              |               |                |               |        | marża do obrotu                                                                      |
| b) marża                                                                                |              |               |                |               |        | = ..... %                                                                            |
| c) obrót po cenie zakupu                                                                |              |               |                |               |        |                                                                                      |
| d) wskaźnik udziału obrotów po cenie zakupu na poszczególne kwartały                    | %            | %             | %              | %             | 100%   |                                                                                      |
| e) rotacja towarowa w dniach                                                            |              |               |                |               | x      | prawidłowa rotacja towarowa w IV kwartale..... dni                                   |
| f) wskaźnik zmian rotacji w stosunku do IV kwartału                                     |              |               |                | 100           | x)     |                                                                                      |
| <b>3. Według planu przedsiębiorstwa</b>                                                 |              |               |                |               |        |                                                                                      |
| a) wskaźnik wzrostu obrotów w stosunku do ubiegłego roku po cenie sprzedaży             | %            | %             | %              | %             | %      | zakładany ogólnie wzrost obrotów o ..... %                                           |
| b) wskaźnik udziału obrotu po cenie zakupu w poszczególnych kwartałach                  | %            | %             | %              | %             | 100%   | planowana marża do obrotu = ..... %                                                  |
| c) wskaźnik zmian rotacji w stosunku do IV kwartału                                     |              |               |                | 100           | x      | zakładany wzrost zapasów o ..... %                                                   |
| <b>4. Według wniosku oddziału</b>                                                       |              |               |                |               |        |                                                                                      |
| a) obrót po cenie zakupu: wskaźnik udziału kwota odchylenia w stosunku do planu + —     | %            | %             | %              | %             | 100%   | proponowany wzrost obrotów po cenie sprzedaży o ..... % do wysokości zł..... tysięcy |
| b) rotacja towarowa: wskaźnik zmian rotacja w dniach odchylenia w stosunku do planu + — |              |               |                | 100           | x<br>x | przyjęta marża = %.....                                                              |
| c) normatyw: według propozycji oddziału odchylenia w stosunku do planu + —              |              |               |                |               | x      |                                                                                      |



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

## **BIBLIOTEKA RADY ROBOTNICZEJ**

III wyd. poprawione i uzupełnione

oprawa: pudełko płóciennie-teksturowe

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.