

WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego



Miesięcznik

DZIAŁ ARTYKUŁOWY

1. Zadania Banku w roku 1961 — <i>B. Blass</i>	101
2. Problematyka funkcjonowania systemu rozliczeń pieniężnych — <i>M. L. Kostowski</i>	109
3. Próba oceny przebiegu realizacji postanowień Uchwały Nr 151 Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów — <i>T. Choliński</i>	116
4. Niektóre problemy planowania, finansowania i kontroli inwestycji wodno-melioracyjnych — <i>B. Szczepański</i>	121
5. Analiza gospodarcza okręgu bankowego — <i>K. Głazewski</i>	126
6. Uwagi o organizacji pracy planistyczno-kredytowej w Oddziałach Narodowego Banku Polskiego — <i>J. Gładysz</i>	131
7. W sprawie uprawnień do podpisu za przedsiębiorstwo państwowe — <i>J. Stojnowski</i>	135

Z MATERIAŁÓW BIURA EKONOMICZNEGO NBP

1. Elastyczność dochodowa ważniejszych grup artykułów żywnościowych — <i>A. Tymowski</i>	139
--	-----

Z DOŚWIADCZEŃ RADZIECKICH I KRAJÓW DEMOKRACJI LUDOWEJ

1. Organizacja obsługi klientów i obieg dokumentów w Niemieckim Banku Biletowym — <i>S. Szałowski</i>	143
---	-----

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

1. Przyczynki do problemu efektywności pracy — <i>P. Nowakowski</i>	146
2. Rola Banku w przeciwdziałaniu przedłużaniu się cyklów inwestycyjnych — <i>Z. Gabryel</i>	150
3. Dalsze uwagi o kredytowaniu przedsiębiorstw lasów państwowych — <i>E. Rembiewski</i>	151
4. Szkolenie ekonomiczne w olsztyńskim okręgu bankowym — <i>Z. Podemski</i>	152
5. Listy do redakcji — <i>W. Zawadzki</i>	III str. okł.

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 Redakcyjne w składzie: redaktor naczelny — *L. Laskowski*; sekretarz redakcji — *J. Domagalska*; redaktorzy działowi: *W. Kieżun*, *W. Machowski*, *W. Pruss*, *S. Przywecki*, *A. Śledziński*.

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

Druk ukończ. 6.III.61. Nakład 5 000 egz. Pap. gazet. 50 g. A1. Ark. wyd. 10,4
Stoieczne Zakłady Graficzne. Z. W. Zam. 61 — S-21.

ZADANIA BANKU W ROKU 1961

I. Ogólne warunki ekonomiczne i społeczne

Dzień 1 stycznia 1961 roku jest datą graniczną nie tylko między dwoma kolejnymi latami, lecz w naszych warunkach także i między dwoma kolejnymi planami pięcioletnimi, minionym obejmującym okres lat 1956—1960 i nowo rozpoczętym, obejmującym lata 1961—1965.

Oczywiście w takich zjawiskach, jak rozwój gospodarczy i społeczny nie można przeceniać znaczenia jakiegokolwiek daty. Niewątpliwie w dniu 1 stycznia 1961 roku nie znaleźliśmy się nagle w warunkach odmiennych od tych, które istniały w dniu 31 grudnia 1960 roku. Każdy dzień jest kontynuacją dnia poprzedniego, każdy rok stanowi jakieś przedłużenie zadań i warunków roku poprzedniego, a zadania które sobie stawiamy na pięciolecie 1961—1965 są w dużym stopniu zdeterminowane przez rezultaty naszej działalności gospodarczej i politycznej w okresie lat 1956—1960. Z drugiej jednak strony niewątpliwym faktem jest również systematyczne narastanie drobnych, codziennych ilościowych zmian na różnych odcinkach naszej pracy, zmian, które w dłuższych okresach czasu kumulują się i prowadzą do przemian typu jakościowego.

Jest jeszcze zbyt wcześnie, ażeby podjąć próbę podsumowania dorobku polskiej gospodarki za okres lat 1956 — 1960. Nie chodzi zresztą w tym miejscu o to, ażeby tego rodzaju próbę podejmować. Dla zobrazowania stojących przed Narodowym Bankiem Polskim zadań na cały okres planu pięcioletniego 1961—1965, a w szczególności na rok 1961 potrzebna jest jednak charakterystyka tych dwóch okresów, podkreślająca zarówno ich cechy wspólne, jak i zachodzące między nimi różnice.

Okres lat 1956—1960 w naszym życiu ekonomicznym i społecznym można najkrócej scharakteryzować jako okres dalszego rozwoju przy równoczesnym wyrównywaniu dysproporcji narosłych w latach 1950—1955, szczególnie do roku 1952, i jako okres przeobrażeń w systemie zarządzania i planowania naszej gospodarki.

Jak wiemy, najsilniej dały się odczuć następujące dysproporcje:

2) nienadążanie rozwoju produkcji rolnej za rozwojem produkcji przemysłowej pomimo istnienia warunków powiększenia pomocy przemysłu dla rolnictwa,

3) nienadążanie rozwoju bazy surowcowej za rozwojem przemysłu przetwórczego, pomimo istnienia nie wykorzystanych bogactw naturalnych,

4) niedostosowanie form planowania i zarządzania gospodarką do warunków powstałych z jednej strony wskutek poważnego wzrostu potencjału gospodarczego, a z drugiej — w związku z ilościowym i przede wszystkim jakościowym wzrostem kadr robotniczych i pracowniczych na różnych szczeblach.

W okresie lat 1956—1960 powstały dogodne warunki dla wyrównywania wielu dysproporcji, a przede wszystkim niż demograficzny, który pozwalał na chwilowe zmniejszenie tempa inwestycji dla powiększenia spożycia. Ponadto początek tego okresu oznaczał się dobrą koniunkturą na rynkach zagranicznych dla naszego eksportu, szczególnie dla eksportu węgla, co korzystnie wpływało na nasz bilans płatniczy i możliwości importowe. Mogliśmy w tym okresie doprowadzić do wzrostu płac realnych w granicach 23—25% i do podobnego wzrostu dochodów pracujących chłopów.

Przy relatywnym zmniejszeniu tempa inwestycji można było osiągnąć wysoką ich efektywność ekonomiczną dzięki koncentracji nakładów na wykończeniu obiektów rozpoczętych w okresie planu sześcioletniego. W rezultacie osiągnęliśmy wysoki roczny przyrost produkcji przemysłowej przy równie wysokim wzroście wydajności pracy, czemu sprzyjało — obok wspomnianego zmniejszenia dopływu rąk robotniczych do produkcji, wymagającego usprawnienia organizacji pracy — również częściowe zdecentralizowanie procesów inwestycyjnych, które przyczyniło się do przyspieszenia postępu technicznego i mechanizacji pracy.

Dla częściowego przynajmniej wyrównania dysproporcji między rozwojem bazy surowcowej i przemysłu przetwórczego podjęto — jak wiadomo — budowę nowych kopalń węgla kamiennego i brunatnego, rudy żelaza, siarki i miedzi, zaczęto eksploatować gaz ziemny, przystąpiono do budowy rurociągu

WIADOMOŚCI NARODOWEGO BANKU POLSKIEGO

MIESIĘCZNIK

Marzec — 1961

ROK XVII Nr 3

WARSZAWA

ZADANIA BANKU W ROKU 1961

I. Ogólne warunki ekonomiczne i społeczne

Dzień 1 stycznia 1961 roku jest datą graniczną nie tylko między dwoma kolejnymi latami, lecz w naszych warunkach także i między dwoma kolejnymi planami pięcioletnimi, minionym obejmującym okres lat 1956—1960 i nowo rozpoczętym, obejmującym lata 1961—1965.

Oczywiście w takich zjawiskach, jak rozwój gospodarczy i społeczny nie można przeceniać znaczenia jakiegokolwiek daty. Niewątpliwie w dniu 1 stycznia 1961 roku nie znaleźliśmy się nagle w warunkach odmiennych od tych, które istniały w dniu 31 grudnia 1960 roku. Każdy dzień jest kontynuacją dnia poprzedniego, każdy rok stanowi jakieś przedłużenie zadań i warunków roku poprzedniego, a zadania które sobie stawiamy na pięcioletnie 1961—1965 są w dużym stopniu zdeterminowane przez rezultaty naszej działalności gospodarczej i politycznej w okresie lat 1956—1960. Z drugiej jednak strony niewątpliwym faktem jest również systematyczne narastanie drobnych, codziennych ilościowych zmian na różnych odcinkach naszej pracy, zmian, które w dłuższych okresach czasu kumulują się i prowadzą do przemian typu jakościowego.

Jest jeszcze zbyt wcześnie, ażeby podjąć próbę podsumowania dorobku polskiej gospodarki za okres lat 1956 — 1960. Nie chodzi zresztą w tym miejscu o to, ażeby tego rodzaju próbę podejmować. Dla zobrazowania stojących przed Narodowym Bankiem Polskim zadań na cały okres planu pięcioletniego 1961—1965, a w szczególności na rok 1961 potrzebna jest jednak charakterystyka tych dwóch okresów, podkreślająca zarówno ich cechy wspólne, jak i zachodzące między nimi różnice.

Okres lat 1956—1960 w naszym życiu ekonomicznym i społecznym można najkrócej scharakteryzować jako okres dalszego rozwoju przy równoczesnym wyrównywaniu dysproporcji narosłych w latach 1950—1955, szczególnie do roku 1952, i jako okres przeobrażeń w systemie zarządzania i planowania naszej gospodarki.

Jak wiemy, najsilniej dały się odczuć następujące dysproporcje:

2) nienadążanie rozwoju produkcji rolnej za rozwojem produkcji przemysłowej pomimo istnienia warunków powiększenia pomocy przemysłu dla rolnictwa,

3) nienadążanie rozwoju bazy surowcowej za rozwojem przemysłu przetwórczego, pomimo istnienia nie wykorzystanych bogactw naturalnych,

4) niedostosowanie form planowania i zarządzania gospodarką do warunków powstałych z jednej strony wskutek poważnego wzrostu potencjału gospodarczego, a z drugiej — w związku z ilościowym i przede wszystkim jakościowym wzrostem kadr robotniczych i pracowniczych na różnych szczeblach.

W okresie lat 1956—1960 powstały dogodne warunki dla wyrównywania wielu dysproporcji, a przede wszystkim niż demograficzny, który pozwalał na chwilowe zmniejszenie tempa inwestycji dla powiększenia spożycia. Ponadto początek tego okresu odznaczał się dobrą koniunkturą na rynkach zagranicznych dla naszego eksportu, szczególnie dla eksportu węgla, co korzystnie wpływało na nasz bilans płatniczy i możliwości importowe. Mogliśmy w tym okresie doprowadzić do wzrostu płac realnych w granicach 23—25% i do podobnego wzrostu dochodów pracujących chłopów.

Przy relatywnym zmniejszeniu tempa inwestycji można było osiągnąć wysoką ich efektywność ekonomiczną dzięki koncentracji nakładów na wykończeniu obiektów rozpoczętych w okresie planu sześcioletniego. W rezultacie osiągnęliśmy wysoki roczny przyrost produkcji przemysłowej przy równie wysokim wzroście wydajności pracy, czemu sprzyjało — obok wspomnianego zmniejszenia dopływu rąk robotniczych do produkcji, wymagającego usprawnienia organizacji pracy — również częściowe zdecentralizowanie procesów inwestycyjnych, które przyczyniło się do przyspieszenia postępu technicznego i mechanizacji pracy.

Dla częściowego przynajmniej wyrównania dysproporcji między rozwojem bazy surowcowej i przemysłu przetwórczego podjęto — jak wiadomo — budowę nowych kopalń węgla kamiennego i brunatnego, rudy żelaza, siarki i miedzi, zaczęto eksploatować gaz ziemny, przystąpiono do budowy rurociągu

dla niej bazy techniczną przez dostosowanie do potrzeb rolnictwa produkcji wielu gałęzi przemysłu i bazę finansową przez zwiększenie kredytów na cele rolnicze oraz stworzenie funduszu Rozwoju Rolnictwa.

Reformy w dziedzinie metod planowania i zarządzania gospodarką narodową wyraziły się w decentralizacji szeregu decyzji gospodarczych, drogą zwiększenia samodzielności przedsiębiorstw i zjednoczeń oraz rozszerzenia kompetencji rad narodowych, przez zastępowanie w coraz szerszym zakresie systemu dyrektyw bezpośrednich przez pośrednie, oparte na bodźcach ekonomicznych, przez kształtowanie decyzji jednostek gospodarujących w sposób zgodny z założeniami planu centralnego.

Już jednak w ostatnich latach minionej pięciolatki zarysowała się pewna zmiana warunków ekonomicznych w porównaniu do jej okresu początkowego. Przede wszystkim trzeba było — w związku ze zbliżającym się napływem do produkcji licznych roczników młodzieży, urodzonej w roku 1946 i latach następnych — ponownie zwiększyć tempo inwestycji dla przygotowania nowych miejsc pracy. Po drugie zmieniła się koniunktura na rynkach zagranicznych w sposób niekorzystny dla naszego eksportu, co groziło zmniejszeniem naszych możliwości importowych.

Następnie niekorzystne warunki klimatyczne zahamowały wzrost produkcji rolnej i uczyniły jeszcze pilniejszą potrzebę przyspieszenia tempa mechanizacji rolnictwa i podniesienia kultury rolnej.

Warunki, które ukształtowały się pod koniec ubiegłego pięciolecia, w poważnym stopniu wpływają na treść zadań gospodarczych i społecznych, zawartych w planie pięcioletnim na okres lat 1961—1965.

Zadania te w najkrótszy sposób można scharakteryzować następująco:

- 1) utrzymanie a nawet wzmocnienie wysokiego tempa inwestycji (ponad wytyczne przyjęte przez III Zjazd Partii), ze szczególnym uwzględnieniem inwestycji produkcyjnych, zwłaszcza w odniesieniu do bazy surowcowej, produkcji eksportowej i antyimportowej oraz podniesienie efektywności inwestycji — przy pewnym ograniczeniu tempa wzrostu budownictwa mieszkaniowego,

- 2) utrzymanie wysokiego tempa wzrostu produkcji przemysłowej przy stałym wprowadzaniu postępu technicznego dla uzyskania lepszych rezultatów jakościowych w dziedzinie zaopatrzenia produkcji i wzrostu konsumpcji przy wzmocnieniu zdolności konkurencyjnej naszych wyrobów na rynkach zagranicznych,

- 3) osiągnięcie stosunkowo wysokiego tempa wzrostu produkcji rolnej w oparciu o postępującą mechanizację rolnictwa i podnoszenie kultury rolnej przez rozpowszechnianie melioracji, stosowanie nawozów sztucznych, kwalifikowanego ziarna, materiału hodowlanego itp.,

- 4) osiągnięcie zrównoważenia bilansu płatniczego i zmniejszenie zadłużenia wobec zagranicy przede wszystkim przez wzmocnienie działalności eksportowej, zarówno na tradycyjnych, jak i na nowych rynkach zbytu.

- 5) osiągnięcie wzrostu dochodu narodowego, a w jego ramach zwiększenia płacy realnej i realnych dochodów ludności chłopskiej w granicach 23% w stosunku do poziomu z roku 1960.

Porównując te zadania z zadaniami minionej pięciolatki możemy stwierdzić ich wzajemny związek, kontynuację w okresie lat 1961—1965 kierunków polityki gospodarczej, zapoczątkowanych jeszcze w latach poprzednich, zwłaszcza w latach 1959—1960.

Obserwujemy tu jednak również i pewne odmienności. O ile w poprzedniej pięciolatce w jej początkowym okresie dokonano znacznego podniesienia poziomu płac realnych, a dopiero pod koniec tego okresu tempo ich wzrostu musiało ulec zahamowaniu — o tyle w stojącej przed nami pięciolatce kolejność ta ulega odwróceniu. W pierwszych latach przyrost płac realnych i dochodów wsi musi być stosunkowo powolny z uwagi na duży wysiłek inwestycyjny i wysiłek w zakresie zrównoważenia obrotów płatniczych z zagranicą. Dopiero wtedy, gdy wysiłki te przyniosą owoce w postaci odpowiedniego wzrostu produkcji przemysłowej artykułów konsumpcyjnych i zwiększenia produkcji rolnej przy równoczesnym obniżeniu kosztów — powstaną warunki dla szybszego wzrostu realnych płac i dochodów ludności rolniczej.

Odmienne też nieco kształtują się zadania w zakresie inwestycji. Chociaż nadal obowiązuje zasada koncentracji nakładów i priorytetu wykańczania obiektów rozpoczętych przed podejmowaniem budowy obiektów nowych, to jednak ilość obiektów wymagających wykończenia nie jest już tak wielka jak u progu poprzedniej pięciolatki i w związku z tym efektywność ekonomicznych nakładów nie będzie tak wysoka mimo założenia dalszego postępu w dziedzinie skracania cyklu inwestycyjnego i racjonalizacji procesów budownictwa. Trzeba się też liczyć z tym, że poważniejszy udział inwestycji rozwijających bazę surowcową oznacza opóźnienie efektów ekonomicznych poniesionych nakładów, gdyż budowa kopalń różnego rodzaju należy do robót o najdłuższym cyklu i daje pełne efekty dopiero po pięciu — dziesięciu latach.

Zadania planu pięcioletniego są napięte, trudne do wykonania, toteż dla ich realizacji trzeba było — i trzeba będzie nadal — tworzyć odpowiednie warunki, zarówno materialne, jak i kadrowe, trzeba też w tym celu doskonalić system planowania gospodarczego i system zarządzania gospodarką.

II. Zmiany w systemie planowania gospodarczego i systemie finansowym przedsiębiorstw

Podobnie jak zadania gospodarcze planu pięcioletniego (1961—1965) stanowią kontynuację zadań i osiągnięć poprzedniej pięciolatki — tak i zmiany w systemie planowania gospodarczego i systemie finansowym przedsiębiorstw są dalszym etapem postępującej w tym zakresie ewolucji.

Okres lat 1956—1960 przyniósł w dziedzinie systemu planowania gospodarczego i systemu finansowego przedsiębiorstw reformy o bardzo istotnym znaczeniu. Ogólnym kierunkiem tych reform było stopniowe przechodzenie od silnie scentralizowanego modelu lat 1950—1955 do modelu opartego na harmonijnym połączeniu systemu centralnie ustalanych dyrektyw w zakresie najważniejszych wskaźników rozwoju gospodarczego z zasadą samodzielności niższych ogniw gospodarczych (władz terenowych, zjednoczeń, przedsiębiorstw) w podejmowaniu decyzji co do najlepszych metod realizacji centralnych dyrektyw i co do ustalania zadań o lokalnym znacze-

niu. Ten model ma zapewnić równoczesne osiąganie korzyści zarówno z równomiernego rozwoju całej gospodarki według centralnie ustalonych proporcji, jak i z wyzwalania inicjatywy samodzielnych ogniw gospodarczych niższych szczebli, nie krępowanych nadmierną ilością dyrektywnych wskaźników i materialnie zainteresowanych w uzyskiwaniu optymalnych rezultatów gospodarki.

Stoimy obecnie przed koniecznością dokonania nowej zmiany o jakościowym charakterze. Połączenie systemu centralnych dyrektyw z samodzielnością decyzji przedsiębiorstw i zjednoczeń — przy szerokim zasęgu pośredniego kształtowania kierunków tych decyzji przez bodźce ekonomiczne — może zapewnić harmonijny rozwój całej gospodarki jedynie wtedy, gdy te samodzielne decyzje nie są podejmowane jedynie z punktu widzenia interesów bieżących, lecz gdy samodzielnie decydujący podmiot gospodarczy uwzględnia w rachunku ekonomicznym swoje perspektywiczne, określone na kilka lat naprzód zadania gospodarcze oraz znane mu również na kilka lat naprzód środki i możliwości. Innymi słowy, prawidłowość oddolnych samodzielnych decyzji gospodarczych może być zapewniona tylko wtedy, gdy są one podejmowane w warunkach określonej stabilności zadań i środków służących ich realizacji. Taki system, zapewniający przedsiębiorstwom znajomość perspektyw rozwoju i stabilność środków, stojących do ich dyspozycji, ma być stworzony na okres realizacji planu pięcioletniego. Wiąże się to ze wzmocnieniem roli planów wieloletnich w gospodarce przedsiębiorstw i z ustaleniem dla nich wieloletnich wskaźników tworzenia i podziału funduszy zdecentralizowanych (fundusz amortyzacyjny, fundusz rozwoju).

Wprowadzenie tego rodzaju zmian w systemie planowania i systemie finansowym przedsiębiorstw wymagało uprzedniego stworzenia właściwych warunków. Wymienić tu należy przede wszystkim przeprowadzenie powszechnej inwentaryzacji i przeceny majątku trwałego dla urealnienia odpisów amortyzacyjnych oraz reformę cen zaopatrzeniowych dla uregulowania rentowności przedsiębiorstw przemysłowych. Obie te wielkie akcje zakończone zostały w roku 1960, ale weryfikacja ich rezultatów potrwa jeszcze jakiś czas. Stąd zmiany w systemie planowania i systemie finansowym przedsiębiorstw nie w całej pełni wchodzą w życie w dniu 1 stycznia 1961 roku, w części zostaną one wprowadzone dopiero z początkiem roku 1962.

W ogólnej charakterystyce systemu planowania gospodarczego, ustalonego na okres lat 1961—1965, należy podkreślić następujące jego cechy zasadnicze:

- 1) wzmocnienie roli planów wieloletnich we wszystkich ogniwach gospodarki z włączeniem przedsiębiorstw, które opracują pięcioletnie plany swojej działalności gospodarczej jako podstawę dla planów rocznych,
- 2) rozszerzenie i pogłębienie planowania terenowego i koordynacji planów w przekroju terytorialnym,
- 3) wzmocnienie koordynacji planów w przekroju gałęzi gospodarki,
- 4) zwiększenie udziału przedsiębiorstw w opraco-

siębiorstw udział ten wyrazi się w formie obowiązku sporządzania pełnego zakładowego projektu planu, inne przedsiębiorstwa opracują tylko poszczególne zagadnienia jako wnioski do planu resortowego. W sumie system ten ma zapewnić szerokie wykorzystanie inicjatywy przedsiębiorstw już na etapie sporządzania projektów planu i pozwolić na znacznie szersze niż dotąd uwzględnianie wewnętrznych rezerw przedsiębiorstw w narodowym planie gospodarczym.

Ponadto w systemie planowania na lata 1961—1965 zmienia się wiele zasad o charakterze bardziej szczegółowym, jak na przykład klasyfikacja wskaźników do planu, metody planowania produkcji, mierniki poziomu kosztów własnych, tryb planowania i bilansowania ruchu materiałów i tworzenia zapasów, klasyfikacja inwestycji, niektóre elementy planowania płac itd.

Jak już powiedziano, zwiększenie wagi planowania wieloletniego i roli przedsiębiorstw w planowaniu gospodarczym wymaga stabilizacji ekonomicznych warunków gospodarowania w przedsiębiorstwach. Do realizacji tego założenia służą zmiany w systemie finansowym przedsiębiorstw. Poczynając od roku 1962 przedsiębiorstwa będą się kierowały w swej gospodarce wieloletnimi wskaźnikami, określającymi wzrost normatywów środków obrotowych, podział funduszu amortyzacyjnego oraz tworzenie funduszu rozwoju. W ten sposób przedsiębiorstwo uzyska perspektywę swoich możliwości finansowych na okres kilku lat w zakresie finansowania wzrostu środków trwałych i obrotowych oraz do tych możliwości — przy uwzględnieniu pomocy kredytowej — będzie dostosowywało swoje zamierzenia w dziedzinie wyposażenia w środki produkcji.

Zasady tworzenia zdecentralizowanych funduszy są przy tym pomyślane w ten sposób, ażeby uruchomić bodźce materialnego zainteresowania przedsiębiorstw w wykorzystaniu wewnętrznych rezerw wzrostu i potanienia produkcji już na etapie planowania. Stąd zasada, że na fundusz rozwoju przeznaczają się planowany przyrost zysku w stosunku do roku ubiegłego i progresywnie malejącą część zysku ponadplanowego. Zachowuje się w systemie finansowym bodźce skłaniające przedsiębiorstwa do oszczędnej gospodarki zapasami, a to przez zezwolenie na wykorzystywanie nadwyżek własnych funduszy obrotowych na finansowanie inwestycji. Zachowuje się też zasady tworzenia funduszu zakładowego i premiewego.

Gospodarka własnymi funduszami obrotowymi przedsiębiorstw będzie poddana ściślejszej niż dotąd kontroli ze strony jednostek nadrzędnych i ze strony Banku. Przepisy systemu finansowego dają ministrowi finansów prawo ograniczania wysokości własnych funduszy do części tylko normatywu środków obrotowych, a zjednoczeniom prawo blokowania z inicjatywy Banku części własnych funduszy obrotowych przedsiębiorstw w przypadku ustalenia normatywu na zbyt wysokim poziomie.

Wchodzimy tu już w zagadnienia związane z zadaniami Banku w okresie nowej pięcioletki, a w szczególności w roku 1961, które będą przedmiotem dalszej części artykułu.

aparatu gospodarczego, między innymi przed Narodowym Bankiem Polskim, określone zadania. Zmiany w systemie planowania gospodarczego i w systemie finansowym przedsiębiorstw — przez bliższe określenie metody formułowania zadań gospodarczych i ustalenie kompetencji poszczególnych organów w tym zakresie — precyzują także zakres obowiązków Narodowego Banku Polskiego i jego rolę w realizacji programu rozwoju naszej gospodarki. Zadania stojące przed aparatem Narodowego Banku Polskiego omówimy oddzielnie w odniesieniu do gospodarki inwestycyjnej i oddzielnie w odniesieniu do gospodarki eksploatacyjnej przedsiębiorstw.

A. Zadania NBP w zakresie finansowania i kontroli inwestycji. Między zadaniami NBP w dziedzinie finansowania i kontroli inwestycji, a jego zadaniami w zakresie finansowania eksploatacji zachodzi ścisły związek, który musi być uwzględniony zarówno w treści, jak i w metodach pracy aparatu bankowego. Dla scharakteryzowania tego związku i wyciągnięcia wynikających zeń wniosków trzeba stwierdzić, że:

— ocena potrzeb inwestycyjnych przedsiębiorstwa musi się opierać na analizie jego działalności eksploatacyjnej, w trakcie której ujawniają się zarówno istniejące rezerwy mocy produkcyjnych, jak i wąskie przekroje. Ujawniają się przy tym również ewentualne braki wyposażenia technicznego, które mogą być źródłem zbyt wysokiego kształtowania się kosztów produkcji. Poglębiona i wszechstronna analiza gospodarki eksploatacyjnej przedsiębiorstw stanowi więc podstawę do ustosunkowania się Banku do ich programu inwestycyjnego;

— ta sama uwaga dotyczy oceny priorytetu realizacji poszczególnych zamierzeń inwestycyjnych, te same przesłanki muszą być bowiem wzięte pod uwagę przy wysuwaniu postulatów w dziedzinie koncentrowania środków inwestycyjnych na określone zamierzenia oraz w zakresie maksymalnego zwięźnienia frontu robót dla osiągnięcia jak najszybszych efektów produkcyjnych;

— rezultaty działalności eksploatacyjnej przedsiębiorstwa wpływają w poważnym stopniu na rozmiary stojących do jego dyspozycji środków własnych, przeznaczonych na finansowanie inwestycji. Również z tego punktu widzenia ustosunkowanie się Banku do zamierzeń inwestycyjnych przedsiębiorstwa nie jest możliwe bez systematycznej analizy jego działalności eksploatacyjnej.

Ze stwierdzeń tych wypływa zasadniczy wniosek, że zadań Banku w zakresie finansowania i kontroli działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw nie można traktować w sposób izolowany. Współpraca Banku z przedsiębiorstwem musi mieć zawsze charakter kompleksowy, co wyraża się w traktowaniu przedsiębiorstwa jako jednego organizmu gospodarczego, w którym wszystkie odcinki działalności są ze sobą najściślej powiązane.

Zadania Banku w zakresie finansowania i kontroli działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw dzielą się na dwie grupy: udział Banku w planowaniu inwestycji oraz finansowanie i kontrola realizacji tych planów.

W zakresie zadań związanych z planowaniem inwestycji na czoło wysuwają się dwa problemy: udział Banku w rewizji dokumentacji projektowo-kosztorysowej i opiniowanie przez Bank projektów planów inwestycyjnych na rok 1962. Rewizja dokumentacji

1960, obejmując w pierwszym etapie obiekty, których realizacja miała się rozpocząć w roku 1961. Obecnie stoimy przed drugim etapem tej akcji, etapem, w którym mają zostać zrewidowane założenia i dokumentacja projektowo-kosztorysowa wszystkich pozostałych obiektów, przewidzianych do realizacji w okresie planu pięcioletniego.

Jest to zadanie dużej wagi. Przy jego realizacji muszą być wykorzystane doświadczenia zdobyte w toku pierwszego etapu rewizji. Pozytywne wyniki prac wykonanych na tym etapie, wyrażające się w skali gospodarki narodowej miliardowymi oszczędnościami, wskazują na możliwości uzyskania na drugim etapie dalszego poważnego zmniejszenia nakładów na projektowane inwestycje.

Niemniej ważnym zadaniem aparatu bankowego jest dokonanie oceny planów inwestycyjnych na rok 1961. Planowanie nakładów zaliczonych do grupy „inwestycje przedsiębiorstw” może być podstawą do weryfikacji założeń całego programu inwestycyjnego przedsiębiorstw i gałęzi produkcji. Chociaż program ten zawiera również inwestycje o charakterze centralnym, to jednak ocena planu „inwestycji przedsiębiorstw” jest istotnym elementem sprawdzenia również tych decyzji centralnych. Jeżeli dodatkowe moce produkcyjne mogą być uzyskane bez podejmowania budowy nowych przedsiębiorstw, przez wykorzystanie istniejących w przedsiębiorstwach rezerw, przez modernizację urządzeń i uzupełnienie wyposażenia, to tego rodzaju obserwacje powinny być sygnalizowane władzom centralnym w celu wyciągnięcia odpowiednich wniosków co do ograniczenia programu inwestycyjnego.

Opiniowanie planów inwestycyjnych musi być połączone z analizą planów kapitalnych remontów, gdyż połączenie obu tych rodzajów nakładów we wspólnym źródle finansowania, jakim jest fundusz inwestycyjno-remontowy, pozwala na dokonanie wyboru między jedną lub drugą formą odtwarzania majątku trwałego w oparciu o kryteria ekonomiczne celowości, wyższej w konkretnych warunkach efektywności jednego lub drugiego rodzaju nakładów.

Zadania związane z finansowaniem i kontrolą realizacji inwestycji stanowią kontynuację zadań aparatu bankowego, związanych z opiniowaniem planów inwestycyjnych. Rezultaty analizy, dokonanej przy opiniowaniu planów, muszą być wykorzystane przy przyjmowaniu do finansowania konkretnych obiektów inwestycyjnych. Powinno się to wyrazić w postulatach Banku co do kolejności realizacji zamierzeń inwestycyjnych, co do struktury nakładów (ograniczanie udziału robót budowlano-montażowych i zwiększanie udziału wyposażenia w maszyny i urządzenia produkcyjne w całości wydatków), co do ich koncentracji na obiektach o podstawowym dla przedsiębiorstwa znaczeniu.

Dalsze zadania Banku — to obowiązek kontroli postępu rozpoczętych robót oraz oddawania obiektów do użytku. W dziedzinie realizacji inwestycji obserwuje się nadmierne wydłużanie się cyklu inwestycyjnego i przekraczanie planowanych kosztów robót. Objawom tym, jak również odkładaniu planowanych terminów oddawania obiektów do użytku, trzeba wypowiedzieć zdecydowaną walkę. W wyższym niż dotąd stopniu należy wykorzystać sporządzane przez przedsiębiorstwa końcowe rozliczenia inwestycji. Powinny one

służyć dla porównania ostatecznych kosztów inwestycji z kosztami planowanymi oraz faktycznego okresu realizacji i osiągniętych efektów techniczno-ekonomicznych z założonymi, co pozwoli na właściwą ocenę działalności przedsiębiorstw na odcinku inwestycji i wyciągnięcie wniosków na przyszłość.

Przechodząc do zadań o charakterze ściśle finansowym, związanych z działalnością inwestycyjną przedsiębiorstw, trzeba podkreślić, jako zagadnienie szczególnie ważne, konieczność analizy przedkładanych przez przedsiębiorstwa planów akumulacji własnych środków na inwestycje i następnie konieczność systematycznej kontroli wykonania tych planów. Zadanie to jest szczególnie ważne wobec zaniechania w roku 1961 limitowania nakładów inwestycyjnych i uzależnienia wydatków na inwestycje od rozmiarów planowanych środków własnych i przyznanego kredytu bankowego. Stąd przy nierealnie wysokim planowaniu akumulacji własnych środków (lub nawet przy niewykonaniu prawidłowo sporządzonego planu) powstaje niebezpieczeństwo bądź niewykonania zadań rzeczowych, bądź nacisku w kierunku uzyskania dodatkowych kredytów. I odwrotnie, przekroczenie planowanej akumulacji własnych środków — o ile nadwyżka ich nie zostanie we właściwym czasie unieruchomiona — może spowodować przekroczenie planowanych nakładów na inwestycje.

Wykonanie tych zadań wymaga pogłębienia współpracy Banku z przedsiębiorstwami i wzmocnienia oddziaływania Banku na przedsiębiorstwa. W tym celu należy skuteczniej wykorzystywać takie instrumenty, jak stawianie warunków przy przyjęciu do finansowania planu rzeczowo-finansowego, interwencje oraz — w ostatecznym przypadku — wstrzymanie finansowania.

Zagadnieniu organizacji pracy oddziałów Banku w zakresie finansowania i kontroli inwestycji muszą więcej niż dotąd uwagi poświęcić oddziały wojewódzkie i Centrala Banku. Należy rozszerzyć zakres przekazywanych oddziałom informacji o gospodarce inwestycyjnej w poszczególnych gałęziach gospodarki. Dalej, potrzebna jest pomoc oddziałom operacyjnym w postaci wytycznych co do metod pracy analitycznej przy ocenie planów i ocenie efektywności ekonomicznej realizowanych inwestycji. Potrzebna jest też pomoc szkoleniowa. Zespoleńie wysiłków całego aparatu bankowego dla wykonania zadań w dziedzinie gospodarki inwestycyjnej jest warunkiem osiągnięcia w roku 1961 niezbędnego na tym odcinku postępu.

B. Zadania Banku w zakresie finansowania i kontroli działalności eksploatacyjnej przedsiębiorstw. Zadania Banku w naszym systemie gospodarczym zarówno w zakresie działalności inwestycyjnej, jak i działalności eksploatacyjnej polegają najogólniej rzecz biorąc na współdziałaniu w osiąganiu najbardziej efektywnego wykorzystania istniejących zasobów produkcyjnych dla uzyskania optymalnego w danych warunkach tempa i struktury wzrostu gospodarki oraz możliwie najpełniejszego zaspokojenia potrzeb społeczeństwa zgodnie z założeniami narodowego planu gospodarczego.

W odniesieniu do problematyki finansowej i kontroli gospodarki eksploatacyjnej przedsiębiorstw

2. Obniżanie kosztów własnych produkcji i powiększenie akumulacji socjalistycznej.

3. Najbardziej efektywną gospodarkę w dziedzinie środków obrotowych.

Bank przez swoją działalność kredytową ingeruje przede wszystkim w gospodarkę środkami obrotowymi przedsiębiorstw. Nie ma on możliwości bezpośredniego oddziaływania na działalność przedsiębiorstwa w zakresie produkcji oraz kosztów i akumulacji. Jednak istnieją na tym odcinku poważne możliwości oddziaływania pośredniego. Mówiliśmy już o nich charakteryzując rolę Banku w finansowaniu i kontroli działalności inwestycyjnej. Oddziaływanie Banku na wybór najbardziej efektywnych rodzajów inwestycji i metod ich realizacji, oddziaływanie na skrócenie cyklu inwestycyjnego i przyciąganie oddawania nowych obiektów do eksploatacji jest pośrednim oddziaływaniem na produkcję oraz poziom kosztów i akumulacji przedsiębiorstw.

Dalsze możliwości pośredniego oddziaływania na produkcję oraz poziom kosztów i akumulacji przedsiębiorstw wynikają z udziału Banku w finansowaniu środków obrotowych. Stosowanie odpowiedniej polityki kredytowej i procentowej w odniesieniu do przedsiębiorstwa nie spełniającego postulatów Banku w dziedzinie usprawnienia gospodarki mogą być skutecznym narzędziem tego oddziaływania. Nie rozwijając w tym miejscu tego zagadnienia szerzej, należy podkreślić, że rola Banku w finansowaniu środków obrotowych przedsiębiorstw socjalistycznych musi być oceniana kompleksowo, a wynikające z tej roli zadania nie mogą być zacieśniane tylko do dziedzin, z którymi w swej akcji kredytowej Bank styka się bezpośrednio.

Na pierwszy plan spośród zadań stojących przed aparatem bankowym w dziedzinie finansowania i kontroli gospodarki środkami obrotowymi wybija się sprawa zapasów. Jest to problem o dużym znaczeniu ekonomicznym. W ostatnim okresie przyrost zapasów w naszej gospodarce narodowej wynosił corocznie od 5 do 7% dochodu narodowego, uczestnicząc równocześnie w akumulowanej części tego dochodu w granicach 20 — 27%. Na bieżącej konsumpcji zarówno indywidualnej, jak i zbiorowej, gromadzenie zapasów ciąży tak samo, jak inwestycje, z tym jednak, że inwestycje powiększając moce produkcyjne, stwarzają przesłanki dalszego wzrostu produkcji, podczas gdy zapasy i to w prawidłowej swej części warunkują wprowadzenie normalny przebieg procesów gospodarczych, nie stwarzają jednak same przez się możliwości dalszego wzrostu produkcji. Przyrost zapasów można by więc określić — z punktu widzenia podziału dochodu narodowego — jako dokonywanie inwestycji o niższej efektywności ekonomicznej od inwestycji w zakresie środków trwałych. W okresie gdy tak baczna uwagę zwracamy na efektywność naszych zamierzeń inwestycyjnych i na pogłębienie oszczędności w ich realizacji co najmniej równie pilnie musimy śledzić efektywność gospodarki zapasami.

Oznacza to, że dla oceny zapasów nie wystarcza kryterium dobrej jakości czy ogólnej przydatności nagromadzonych materiałów lub wyrobów gotowych. Trzeba analizować ekonomiczną celowość gromadze-

cyjnych gdyż sprawa sposobu podejścia do zapasów w handlu musi być przejęciowo inaczej postawiona, o czym jeszcze będzie mowa.

Aktualna sytuacja sprzyja i równocześnie narzuca konieczność uzyskania poważnego postępu w usprawnieniu gospodarki zapasami. W latach minionej pięcioletki przyrost zapasów następował szybko i proces wyrównania pewnych niedoborów, które wystąpiły w toku realizacji planu sześcioletniego, trzeba uznać za zakończony.

Obecna sytuacja w dziedzinie zapasów w gospodarce narodowej jako całości zarówno wymaga, jak i stwarza możliwości ustalenia napiętych zadań ograniczających ich przyrost w planie pięcioletnim (1961—1965) do niezbędnego minimum. W narodowym planie gospodarczym na rok 1961 ustalono górną granicę przyrostu zapasów na 10,1 miliarda złotych. Aparat NBP musi użyć wszystkich stojących do jego dyspozycji środków, ażeby przyczynić się do wykonania tego zadania. Wynikają stąd następujące zadania szczegółowe:

1. Oddziały Banku powinny przeciwdziałać narastaniu i przyczynić się do upłynnienia zbędnych i nadmiernych zapasów. Akcja specjalna, dotycząca upłynnienia zbędnych i nadmiernych zapasów w przemyśle, narosłych w ubiegłych latach, podjęta na podstawie uchwały Nr 151 Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów nie została zakończona w przewidzianym terminie, to jest do końca ubiegłego roku. Przyczyny tego stanu rzeczy tkwią głównie w niewykorzystaniu możliwości upłynnienia tych zapasów po obniżonych ewentualnie cenach oraz przeznaczania zbędnych zapasów na złom. Termin zakończenia tej akcji został w związku z tym przesunięty do dnia 30 czerwca bieżącego roku z tym, że wnioski w sprawie przeznaczania na złom zapasów zbędnych mają być rozpatrzone najdalej do dnia 31 marca bieżącego roku.

Oddziały Banku powinny w ciągu bieżącego półroczia pilnie obserwować przebieg akcji upłynniania zapasów i ingerować wszędzie tam, gdzie występują zahamowania lub nieprawidłowości w jej realizacji. Zapasy zbędne, ujawnione na podstawie uchwały Nr 151, powinny być objęte planem rozładowania zapasów zbędnych, opracowanych w ramach planu techniczno-ekonomicznego. Oddziały Banku powinny odmawiać kredytowania zapasów nie upłynnionych w ustalonych planem terminach. Po dniu 30 czerwca 1961 roku zapasy zbędne, ujawnione w akcji specjalnej w roku 1959, nie mogą w ogóle być przedmiotem kredytu bankowego. Ponadto — w przypadku poważniejszych zaniedbań przy upłynnianiu zbędnych zapasów — oddziały Banku winny stosować dalsze środki oddziaływania kredytowego, jak podwyższenie oprocentowania i ograniczenie kredytowania informując równocześnie o niedociągnięciach jednostki nadrzędne przedsiębiorstw.

Zadania Banku związane z przeciwdziałaniem narastaniu zbędnych zapasów nie ograniczają się do działalności związanej z zakończeniem akcji specjalnej, podjętej na podstawie uchwały Nr 151 Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów. Rezultaty tej akcji będą zmarnowane, jeżeli nie będzie się równocześnie przeciwdziałало narastaniu nowych zbędnych zapasów i nie będzie wywierało nacisku na ich upłynnienie.

zależą od roku 1961 przedsiębiorstwa zobowiązane są corocznie sporządzać plany rozładowania zapasów zbędnych i nadmiernych — oczywiście jeśli takie zapasy istnieją. Analiza tych planów, a następnie kontrola ich wykonania powinny się stać ważnym instrumentem przeciwdziałania dalszemu narastaniu takich zapasów. Oddziały Banku powinny sprawdzać, czy w planach ujęto wszystkie zapasy kwalifikujące się do tej kategorii i informować zjednoczenie o zauważonych uchybieniach. Oddziały powinny też domagać się sporządzania w ciągu roku dodatkowych planów rozładowania zbędnych zapasów, jeśli tego rodzaju zapasy powstają bieżąco.

Oddziały powinny systematycznie sprawdzać, czy przedsiębiorstwa stosują wszystkie środki upłynniania zapasów zbędnych i nadmiernych, a w szczególności czy zgłaszają te zapasy do właściwych hurtowni lub składnic zbytu, czy zgłaszają zapasy nie przyjęte przez te hurtownie i składnice do Komisji Planowania przy Radzie Ministrów w celu ogłoszenia ich w wydawanym przez Komisję Planowania biuletynie specjalnym. Oddziały powinny dalej sprawdzać czy przedsiębiorstwa sprzedają spółdzielcom i osobom prywatnym takie zapasy, które nie znajdują nabywców wśród przedsiębiorstw i instytucji państwowych, czy przeceniają we właściwym trybie zapasy, które utraciły pierwotną wartość użytkową, czy wreszcie przekazują na złom i do wykorzystania w roli surowców wtórnych te zapasy, które nie mogą być wykorzystane lub sprzedane w pierwotnej postaci.

W trakcie kontroli wykonania planów upłynniania zbędnych i nadmiernych zapasów oddziały Banku powinny też analizować przyczyny powstawania tego rodzaju zjawisk i domagać się od przedsiębiorstw nie tylko likwidacji ich skutków, lecz przede wszystkim przyczyn powstawania tego rodzaju zapasów, leżących przeważnie w wadliwej organizacji zaopatrzenia, produkcji i zbytu.

2. Oddziały Banku powinny przeciwdziałać produkcji nie znajdującej zbytu. Zadanie to wymaga specjalnego podkreślenia, ponieważ stanowi ono przykład przeciwdziałania istotnym przyczynom narastania zapasów nie usprawiedliwionych. Właściwe wykonanie tego zadania oznacza zahamowanie marnotrawstwa surowców i pracy ludzkiej i wykorzystanie ich zgodnie z interesem społeczeństwa.

W przypadku stwierdzenia, że przedsiębiorstwa wytwarzają artykuły, które nie znajdują zbytu, oddziały Banku powinny występować z wnioskami o wstrzymanie tego rodzaju produkcji. Obowiązek występowania z takimi wnioskami został nałożony na aparat bankowy uchwałą rządu w sprawie planowania i gospodarowania zapasami w jednostkach gospodarki uspołecznionej. Wnioski o wstrzymanie produkcji powinny być kierowane do oddziałów wojewódzkich, które w zakresie produkcji terenowej same wystąpią do prezydów rad narodowych, zawiadamiając o tym Centralę Banku, a w zakresie produkcji centralnej wystąpią do Centrali Banku.

Inicjatywa Banku w dziedzinie występowania z wnioskami o wstrzymanie produkowania wyrobów nie znajdujących zbytu musi być w bieżącym roku wzmożona i stać się poważniejszym niż dotąd czynnikiem lepszego dostosowania podaży towarów do popytu. W przeciwnym razie mogą się pogłębić trudności w zbywaniu wytwarzanych towarów przez

przedsiębiorstwa produkcyjne lub zjawiska nadmiernego narastania zapasów w sieci dystrybucyjnej.

3. Oddziały Banku mają za zadanie szczegółowe kontrolowanie gospodarki zapasami limitowanymi. W wyżej wspomnianej uchwale rządu w sprawie planowania i gospodarowania w jednostkach gospodarki społecznej ustalono obowiązek limitowania przez jednostki nadrzędne zapasów materiałów rozdzielanych centralnie przez Radę Ministrów lub właściwych ministrów oraz opracowywania przez przedsiębiorstwa ilościowych i wartościowych rocznych planów tych zapasów.

Oddziały Banku powinny kontrolować zarówno zgodność tych planów z ustalonymi limitami, jak i faktyczne kształtowanie się tych zapasów w porównaniu z planem. Stany zapasów przekraczające limit nie powinny być — poza wyjątkowymi przypadkami czasowego spiętrzenia dostaw — kredytowane.

4. W dziedzinie kredytowania handlu należy kontynuować zasady polityki kredytowej, stosowanej w roku 1960, różnicując ją w zależności od rodzaju zapasów i szebła obrotu towarowego. Jeśli idzie o zapasy jakościowo dobre, należy je — mimo ich względnego nadmiaru i wydłużania się okresu rotacji — kredytować. Sankcje kredytowe należy w pierwszym rzędzie stosować w stosunku do przedsiębiorstw handlu detalicznego, wykazujących brak dostatecznej troski o zaopatrzenie się w towary poszukiwane przez konsumentów, mimo istniejących w tej mierze możliwości. To samo dotyczy przedsiębiorstw przetwarzających towary sezonowe. Należy również udzielać pomocy kredytowej przedsiębiorstwom handlu na potrzeby inwestycyjne, jeśli to przyczyni się do zwiększenia i usprawnienia sprzedaży towarów.

5. Poważne możliwości oddziaływania na gospodarkę zapasami leżą w wykorzystaniu tych uprawnień, które Bankowi zostały przyznane w zakresie opracowania planu normatywów i zapasów. W ostatnich latach normatywy środków obrotowych przedsiębiorstw zostały w planach poważnie podwyższone, przy czym tempo ich wzrostu w wielu przypadkach wyprzedza zwiększenie zadań produkcyjnych. Przypadki takie mogły być dotąd w pewnym zakresie uznane za uzasadnione, ponieważ był to okres niejako odbudowy normatywów, które w ubiegłych latach na skutek scentralizowanego trybu ich ustalania nie zawsze odpowiadały uzasadnionym potrzebom przedsiębiorstw. Ten proces odbudowy normatywów należy uznać za zakończony. Podejście oddziałów Banku do ustaleń przedsiębiorstw w zakresie poziomu normatywów musi być bardziej niż dotąd krytyczne. Normatywy muszą być ustalane w zasadzie przy założeniu przyspieszenia rotacji zapasów, a nie jej zwalniania. Faktem jest że musi być podjęty dodatkowy wysiłek w kierunku udoskonalenia samej metody ustalania normatywów, która w wielu przypadkach budzi poważne zastrzeżenia. W razie zbyt wysokiego ustalenia normatywów oddziały Banku powinny rygorystycznie stosować przewidziane w tej mierze sankcje.

Stosując środki oddziaływania kredytowego należy mieć na uwadze fakt, że nie są one jedynymi środkami jakimi rozporządzają oddziały Banku. Decydujące

zbędne dla ich likwidacji. Dopiero po wyczerpaniu tego rodzaju środków lub wobec ich bezskuteczności powinno się sięgać do sankcji kredytowych. Sankcje takie należy jednak dostosowywać do konkretnej sytuacji unikając w tej dziedzinie schematyzmu i mając na uwadze przy ich wyborze przede wszystkim wzgląd na skuteczność, stanowiący podstawowe kryterium ich doboru.

Drugi ważny odcinek działania Banku w zakresie gospodarki środkami obrotowymi, to odcinek rozliczeń, wykazujący od kilku lat narastanie nieprawidłowości. Na koniec trzeciego kwartału ubiegłego roku przeterminowane należności osiągnęły 37%, a przeterminowane zobowiązania 51% swoich stanów. Zatory w rozliczeniach były spowodowane w dużej mierze niedoborami własnych funduszy obrotowych przedsiębiorstw, wyłączaniem zapasów z kredytowania przy ograniczaniu kredytowania oraz częściowo unieruchamianiem funduszy obrotowych w inwestycjach.

W określonym stopniu są one jednak również spowodowane niedociągnięciami w funkcjonowaniu samego systemu rozliczeń i w działalności Banku w tym zakresie. Stosowaliśmy w praktyce zbyt daleko idące ograniczenia w kredytowaniu należności, nie wychodząc w zasadzie poza udzielanie kredytów na należności w ramach normalnego cyklu ich inkasa, mimo że istniały uzasadnione powody dla zwiększenia zakresu tego kredytu. Podstawowe elementy polityki Banku na tym odcinku pozostają nadal bez zmian. Jesteśmy przeciwni automatyzmowi w kredytowaniu rozliczeń, ponieważ ogranicza on możliwość oddziaływania na gospodarkę przedsiębiorstw. Ale tak samo zmniejsza możliwości oddziaływania przez Bank na gospodarkę przedsiębiorstw ograniczanie się do kredytowania należności prawidłowych, wówczas gdy niewątpliwie jest, że w konkretnej sytuacji środki, jakie wierzyciel mógłby zastosować w stosunku do niepłacącego dłużnika, nie mogą dać efektu, lub że środki zastosowane takiego efektu nie dały.

W takich przypadkach trzeba przedsiębiorstwom przyjść z pomocą, która powinna się wyrażać w ułatwianiu wyboru najwłaściwszej formy rozliczeń, wskazaniu na konkretne możliwości skutecznego oddziaływania na płatników itd. Należy jednak również przyjść przedsiębiorstwom z pomocą kredytową rozszerzając kredyt aż do granic faktycznego stanu należności. Aktywność oddziałów w tym zakresie oraz skuteczność podejmowanych środków musi być wzmożona. Dla ułatwienia realizacji tego zadania zostaną częściowo zmodyfikowane przepisy o kredytowaniu należności.

C. Zadania Banku w zakresie regulowania obiegu pieniężnego. Zarząd Banku podjął w dniu 7 grudnia 1960 roku uchwałę w sprawie pogłębienia metod planowania kasowego. Ma ona na celu wzmocnienie skuteczności działania Banku w niezmiennie ważnej dla całego systemu finansowego i całej gospodarki narodowej dziedzinie, a mianowicie utrzymywania i systematycznego wzmacniania równowagi monetarnej w naszym kraju.

Uchwała ta uwzględnia i konkretyzuje w dziedzinie regulowania obiegu pieniężnego zadania wy-

1. Sporządzanie rocznych wojewódzkich planów kasowych, co pozwoli na wzmocnienie roli planów długookresowych w tej dziedzinie naszej pracy, umożliwiając zarazem pogłębienie koordynacji planowania gospodarczego w przekroju terytorialnym.

2. Włączenie oddziałów wojewódzkich do opracowywania wojewódzkich bilansów pieniężnych dochodów i wydatków ludności.

Poza zadaniami w dziedzinie opracowywania planów kasowych przewiduje się wzmocnienie oddziaływania na wykonanie planów kasowych przy pomocy środków polityki kredytowej, a przede wszystkim przez odpowiednie kredytowanie handlu, a także produkcji, zwłaszcza w przemyśle terenowym i spółdzielczym, dla zwiększenia tą drogą wpływów z utargu towarowego i świadczenia usług.

Ważnym odcinkiem umacniania obiegu pieniężnego pozostaje też bankowa kontrola funduszu płac. Dotychczasowy, ogólny jej system oparty na postanowieniach uchwały Nr 186 Rady Ministrów z dnia 2 czerwca 1960 roku zostaje utrzymany. Stoi przed nami jednak zadanie lepszego niż dotąd wykorzystywania przewidzianych w nich instrumentów. Znajomość zagadnień płacowych i praca analityczna w zakresie gospodarki funduszem płac musi być w pionie kredytowym podniesiona na wyższy poziom. W szczególności idzie tu o dokonanie prawidłowej analizy rocznych i operacyjnych planów funduszu płac, o wnikliwą ocenę stosowanych mierników wykonania zadań gospodarczych i współczynników korygujących, wreszcie o prawidłowe korzystanie z uprawnień do zwalniania przedsiębiorstw z obowiązku likwidacji przekroczeń funduszu płac.

Jak wiadomo system korygowania planowanego funduszu płac przy pomocy mierników wykonania produkcji globalnej czy towarowej według wartości nie jest dostatecznie precyzyjny. Dlatego też konieczne jest systematyczne wprowadzanie nowych, bardziej prawidłowych mierników ilościowych, mierników odpowiadających znormalizowanym kosztom przerobu surowca (tzw. cenom konfekcjonowania) oraz mierników opartych na normatywach nakładów pracy i kosztów osobowych.

Niemniej ważnym zagadnieniem w dziedzinie bankowej kontroli funduszu płac jest sprawa realności ustalanych współczynników korygujących. Współczynnik korygujący, ażeby spełniał swą rolę musi być ustalony w takiej wysokości, aby wzrost funduszu płac możliwie najdokładniej odpowiadał zaangażowanym kosztom osobowym na wzrastającą produkcję. Współczynnik korygujący powinien zatem odpowiadać ekonomicznie uzasadnionemu wzrostowi funduszu płac z tytułu przekroczenia planowanych zadań gospodarczych.

W dziedzinie korzystania z uprawnień do zwalniania przedsiębiorstw od obowiązku likwidacji przekroczeń funduszu płac zaznaczyła się w praktyce naszych oddziałów pewna sztywność, co w niektórych przypadkach mogło ujemnie wpłynąć na działalność przedsiębiorstw. Nie chodzi tu o to, by zliberalizować praktykę kontroli funduszu płac lecz żeby posługiwać się w ocenie sytuacji pogłębioną, rzetelną analizą ekonomiczną.

We wszystkich wymienionych dziedzinach zachodzi potrzeba pogłębienia prac analitycznych i aktywizacji oddziałów Banku w kierunku usprawnienia podstaw bankowej kontroli funduszu płac, urealnienia wskaźników korygujących oraz prawidłowego stosowania instrumentu uznawania przekroczeń funduszu płac za ekonomicznie uzasadnione.

* * *

Dla wykonania stojących przed nami licznych i trudnych zadań niezbędna jest należyta organizacja pracy. Trzeba zadania te umieć rozwiązywać kompleksowo wykorzystując każdy kontakt z jednostką gospodarczą dla gromadzenia wszystkich potrzebnych informacji, w celu uniknięcia akcyjności, przerzucania się z jednego zagadnienia na drugie, rozpoczynania za każdym razem od początku gromadzenia danych i ich analizy. Trzeba równocześnie umieć skoncentrować się na problemach najważniejszych, wybrać podstawowe ogniwa i przede wszystkim nimi się zająć, gdyż rozpraszenie wysiłków równocześnie na wszystkie przedsiębiorstwa i wszystkie zagadnienia nie może przynieść pożądaných rezultatów.

Zmiany w zasadach planowania kredytowego i kasowego oraz w systemie kredytowym mają charakter jakościowy; wymagają one podniesienia na wyższy poziom pracy całego naszego aparatu. Stawiamy na pogłębienie analizy ekonomicznej, na ograniczenie czynności technicznych w pionie kredytowym w celu umożliwienia pogłębienia tej analizy, stawiamy na zmianę stylu pracy oddziałów Banku i inspektorów kredytowych, na ich coraz ściślejsze powiązanie z przedsiębiorstwem. Jest to zasadniczy kierunek, w którym będziemy szli w okresie planu pięcioletniego. Liczymy na zrozumienie słuszności tego kierunku przez wszystkich pracowników Banku i czynne ich poparcie. Jest to podstawowym warunkiem wykonania niełatwych zadań postawionych przed nami przez Partię i Rząd.

B. Blass

PROBLEMATYKA FUNKCJONOWANIA SYSTEMU ROZLICZEŃ PIENIĘŻNYCH

W działalności Narodowego Banku Polskiego, dotyczącej realizacji systemu rozliczeń pieniężnych, występują stale, z różnym nasileniem, pewne zagadnienia związane z podstawowymi założeniami systemu i z jego funkcjonowaniem.

Bank od początku swej działalności przejawiał inicjatywę w modyfikowaniu systemu rozliczeń stosownie do zmian zachodzących w ogólnym systemie gospodarczym i doskonalił jego zasady na podstawie osiągniętych doświadczeń.

Ustawowo zadania Banku w tej dziedzinie zostały określone w ten sposób, że Bank **organizuje, przeprowadza oraz kontroluje**, zgodnie z obowiązującymi przepisami, rozliczenia pieniężne jednostek gospodarki narodowej¹⁾. W ten sposób ustawa równocześnie określa udział Banku w realizowaniu systemu rozliczeń, zakres jego uprawnień i obowiązków.

Przeszło dwuletni okres stosowania zasad nowego systemu dostarcza wiele materiałów naświetlających jego funkcjonowanie oraz pracę aparatu bankowego i jednostek gospodarczych, biorących udział w rozliczeniach.

Głównym sygnałem nieprawidłowego przebiegu rozliczeń są wskaźniki przeterminowanych należności od odbiorców oraz zobowiązań wobec dostawców.

Ustosunkowanie się do problemu zaległości płatniczych musi być oparte przede wszystkim na poznaniu przyczyn zatorów w rozliczeniach, zarówno przyczyn trudności finansowych przedsiębiorstw jak i przyczyn tkwiących w wadliwym funkcjonowaniu systemu.

Należy przy tym pamiętać, że decydujące znaczenie ma pierwsza grupa przyczyn, obejmująca problemy związane z gospodarką przedsiębiorstw, ich trudności w osiąganiu planowych wskaźników finansowych i wszelkie sprawy, które decydują o sytuacji finansowej przedsiębiorstw i ich zdolności płatniczej.

Jeżeli więc szukamy środków, które mają przyczynić się do likwidacji nadmiernych zatorów w rozliczeniach, to musimy przede wszystkim mieć na uwadze te środki, które mogą mieć wpływ na usprawnienie gospodarki przedsiębiorstw, na eliminację tych nieprawidłowości, które stwarzają trudności finansowe.

Narzędziem Banku w aktywnym oddziaływaniu na gospodarkę przedsiębiorstw jest polityka kredytowa oraz ustawowe zadania w zakresie kontrolowania działalności gospodarczej przedsiębiorstw z punktu widzenia celowego zużycia udzielonych kredytów i przestrzegania zasad dyscypliny finansowej²⁾.

Polityka kredytowa Banku była zawsze oparta na zasadzie oszczędnego gospodarowania kredytem, na zasadzie udzielania go na planowe, wyraźnie określone cele gospodarcze, przy założeniu przestrzegania zasad prawidłowej gospodarki kredytobiorców. Takimi zasadami Bank kierował się również w dziedzinie kredytowania rozliczeń z pewnymi w niektórych okresach odchyleniami w kierunku kredytowania również takich rozliczeń, które według oceny

Na pewno w ramach prawidłowej polityki kredytowej mieści się mniej czy więcej elastyczne kredytowanie rozliczeń, polegające na udzielaniu w uzasadnionych przypadkach pomocy kredytowej przedsiębiorstwom odczuwającym przejściowe trudności płatnicze z uwagi na nie uregulowane w terminie należności od odbiorców.

Jako wadliwe jednak zostało na ogół uznane takie kredytowanie, które ma cechy automatyzmu³⁾, które nie rozwiązuje problemu trudności finansowych przedsiębiorstw, lecz przesuwając tylko zaległości płatnicze z kont dostawców na zadłużenie przeterminowane wobec Banku i tym samym przesuwając cały ciężar oddziaływania ekonomicznego na Bank, wyłączając z tego partnerów umów gospodarczych, jednostek biorących bezpośrednio udział w wykonywaniu planów produkcji i obrotu.

Spotykamy się nieraz z poglądem, że nie można, z uwagi na całość warunków, liczyć na skuteczność oddziaływania dostawców. Niewątpliwie trzeba się z tym zgodzić, że istnieją tu trudności obiektywne, ale przecież nie do pomyślenia jest teza, że można zrezygnować z aktywnej roli dostawcy w podnoszeniu dyscypliny płatniczej.

W poszukiwaniu właściwych form kredytowania należności Bank stosował również bardzo rygorystyczny system, wyłączając zupełnie z kredytowania należności przeterminowane. Między obu skrajnymi systemami jest bezsprzecznie cała gama metod kredytowania, środków pomocy kredytowej, która może w zasadniczym stopniu oddziaływać na poprawę trudnej sytuacji finansowej przedsiębiorstwa. Dlatego też, z wyjątkiem bardzo krótkiego okresu, system nasz zawsze przewidywał możliwości kredytowania zaległych rozliczeń w różnych formach (kredyt płatniczy, kompensaty, kredyt na przeterminowane należności), które jednak w praktyce nie dawały oczekiwanych wyników, głównie z uwagi na trudności określenia właściwych kryteriów dla takiego elastyczniejszego kredytowania. Trudność ta wynikała z krzyżujących się zawsze tendencji: polityki trudnego pieniądza oraz potrzeby rozładowania zatorów finansowych przedsiębiorstw.

Wysiłki Banku szły w dwóch w pewnym sensie przeciwstawnych kierunkach — wzmacniania siły oddziaływania kredytu i niedopuszczania do nadmiernych zatorów płatniczych. Trzeba, wydaje się, ujmować to zagadnienie w ten sposób, że mniejsze znaczenie ma w nim takie czy inne sformułowanie kryteriów uzasadniających kredytowanie nie opłaconych w terminie należności, jak właściwe zrozumienie intencji tej formy pomocy kredytowej i prawidłowa działalność kredytowa. Od spełnienia tych warunków, od dobrej pracy aparatu kredytowego będą również zależały wyniki tegorocznej modyfikacji zasad kredytowania należności od odbiorców oraz realizacja środków w zakresie usprawnienia funkcjonowania systemu rozliczeń.

Nowy system kredytowania należności oparty jest

przebiegu systemu kredytowania. Ma on na celu usprawnienie elastycznych form kredytowania, które mają tak ważne znaczenie dla prawidłowego przebiegu rozliczeń. Należy to rozumieć jako usprawnienie czy próbę usprawnienia systemu kredytowania, a nie jako kompromis między obu skrajnymi systemami.

Systemy te zostały uznane za nieprawidłowe, gdyż, jak wykazało doświadczenie, posługiwanie się nimi ma cechę wahadła, doprowadza albo do automatycznego pokrywania nieprawidłowych płatności, albo do potęgowania zatorów płatniczych wskutek wyłączenia kredytu ze środków rozwiązywania problemów trudności finansowych przedsiębiorstw. Należy przy tym jeszcze pamiętać o tym, że systemu kredytowania nie można rozpatrywać jako instytucji mającej jakiś niezależny byt, jako celu samego w sobie, przeciwnie, należy go widzieć zawsze w powiązaniu z warunkami danego etapu, z założeniami planów wieloletnich, z systemem zarządzania gospodarką narodową, z systemem finansowym przedsiębiorstw, z poziomem organizacyjnym przedsiębiorstw itp.

Dlatego też przy analizowaniu poszczególnych systemów stosowanych przez Bank należy oceniać je zawsze w powiązaniu z powyższymi warunkami, a nie można w oderwaniu od nich określać ich zalet czy wad.

Tak samo zależność ta odnosi się do systemu rozliczeniowego, co należy tym silniej podkreślić, że w dyskusji nad tym systemem padło wiele głosów, motywy których wywodziły się z przesłanek poprzedniego systemu, związanego z innym kompleksem zasad ogólnego systemu gospodarczego. Do wielu propozycji zmian w obecnym systemie rozliczeń można mieć zastrzeżenie, że pomijają one omówiony związek, że pomijają podstawowe założenia nowego systemu rozliczeń, w którym myślą przewodnią było zdecydowane zerwanie z bierną rolą przedsiębiorstw w sprawach ich gospodarki finansowej i w sprawach prawidłowego wykonywania umów dotyczących dostaw, robót i usług.

Jest rzeczą poza dyskusją, że nowy system rozliczeń na wielu odcinkach nie funkcjonuje prawidłowo. Nikt nie ma również wątpliwości, że należy podjąć pewne środki, które poprawią tę sytuację. Trzeba podjąć skuteczną walkę z narastaniem zaległych rozliczeń, z biernością przedsiębiorstw i aparatu bankowego. Nie można jednak doprowadzić do zmian, które są niezgodne z założeniami systemu rozliczeń, a tym samym z podstawowymi założeniami ogólnego systemu zarządzania gospodarką narodową.

Należy wziąć pod uwagę jeszcze jedno spostrzeżenie. W analizie funkcjonowania systemu rozliczeń stawia się często na jednej płaszczyźnie różne odchylenia od zasad systemu, zarówno od tych, które mają charakter obligatoryjny, jak i od zasad fakultatywnych, zależnych od umowy uczestników rozliczeń. Na przykład niedochodzenie odsetek za zwłokę jest bezwarunkowym naruszeniem przepisu ustawy o rozliczeniach, zasady oddziaływania na płatnika i wykroczeniem w dziedzinie gospodarki finansowej przedsiębiorstwa. Inaczej natomiast należy ustosunkować się do zasady wyboru odpowiedniej formy rozliczeń. Jeżeli istnieją na przykład warunki do stosowania planowych rozliczeń, to Bank powinien oddziaływać na przedsiębiorstwo również za pośred-

nictwem tej formy, ale gdy chodzi o problem inkasa, to zastosowanie tej formy czy polecenia przelewu należy do swobodnego uznania stron i faktu dominowania inkasa nie można uważać za objaw złego funkcjonowania systemu rozliczeń.

Poza problemem zaległości płatniczych w analizie funkcjonowania systemu rozliczeń porusza się, jako główne, następujące zagadnienia:

- 1) rotacja środków w rozliczeniach,
- 2) formy rozliczeń,
- 3) funkcjonowanie akceptu,
- 4) kolejność w przeprowadzaniu rozliczeń,
- 5) zwroty dokumentów rozliczeniowych,
- 6) dochodzenie odsetek za zwłokę,
- 7) ewidencja rozliczeń.

Zaległości płatnicze między przedsiębiorstwami

W rozliczeniach między przedsiębiorstwami nasilenie zaległych płatności było zależne głównie od zakresu kredytowania rozliczeń oraz od stosowania — w okresie systemu regulowania płatności przez Bank bez dyspozycji przedsiębiorstw — bliższej czy dalszej kolejności pokrywania zobowiązań z tytułu dostaw, robót i usług w przypadku braku na rachunku płatnika dostatecznej ilości środków na uregulowanie wszystkich jego wymagalnych zobowiązań.

W naszym systemie, już w pierwszych latach działania Banku, ustanowiona została zasada wyłączności kredytu bankowego i zakaz wzajemnego kredytowania się przedsiębiorstw uspołecznionych. Zasada ta była i jest przestrzegana w tym znaczeniu, że przedsiębiorstwa nie udzielają sobie kredytu towarowego (poza wyjątkowymi przypadkami zaliczek na podstawie uchwały Rady Ministrów), wobec czego cały stan wykazywanych należności i zobowiązań wynika ze stosunków płatniczych między przedsiębiorstwami, a nie ze stosunku kredytowego. Ogólny ich stan obejmuje zarówno płatności, które jeszcze nie przekroczyły obowiązującego terminu, jak i płatności przeterminowane.

O oparciu u nas finansowania przedsiębiorstw na kredycie bankowym świadczą stany kredytów i zobowiązań przedsiębiorstw wobec dostawców (w miliardach złotych, według ewidencji NBP na dzień 30 września 1960 roku).

Kredyty obrotowe	— 110,2
Zobowiązania ogółem	— 32,5
Zobowiązania przeterminowane	— 16,5

W pozostałych krajach obozu socjalistycznego stosunek kredytu do zobowiązań jest podobny, z tym że jest wyższy w tych krajach, w których w różnych, bardziej liberalnych formach, kredytuje się należności od odbiorców.

Zupełnie inaczej przedstawiają się te stosunki w innych państwach. W Jugosławii stosuje się system bezpośredniego kredytowania przez bank, mimo to jednak, według stanu na koniec 1958 roku kredyty krótkoterminowe w Jugosławii wynosiły 496 miliardów dinarów, a zobowiązania wobec dostawców — 554 miliardy dinarów⁴⁾. Stosunek ten wynika z do-

⁴⁾ A. Puljevic — „Wzajemne kredytowanie się przedsiębiorstw” „Finansije” Nr 7/60. Tłumaczenie Biura Ekonomicznego Narodowego Banku Polskiego.

zwolonego w tym kraju wzajemnego kredytowania się przedsiębiorstw zarówno w formie zaliczkowania zamówień, jak i w formie sprzedaży na warunkach kredytowych. Jugosłowiański system rozliczeń nie przewiduje przy tym obowiązku składania dokumentów rozliczeniowych w banku, tak, że przedsiębiorstwa mają zupełną swobodę w dokonywaniu rozliczeń. Wynika to z wyrażanego tam pesymistycznego poglądu na możliwość oddziaływania przez bank za pomocą systemu rozliczeń na działalność przedsiębiorstw.

Tak samo żadne przepisy nie zobowiązują przedsiębiorstw jugosłowiańskich do dochodzenia swoich należności od odbiorców, ani do regulowania zobowiązań wobec dostawców w terminie. Stosunki te są oparte wyłącznie na ogólnych przepisach prawa cywilnego. W wyniku tego charakterystycznym objawem jest bardzo duża ilość skarg sądowych, gdyż tą drogą przedsiębiorstwa zmuszone są do dochodzenia swych należności.

Zjawiska te wskazują na słabe strony systemu jugosłowiańskiego, który w niedostatecznym stopniu oparty jest na tego rodzaju normach, które w krajach socjalistycznych należą do rozwijającego się tam prawa gospodarczego.

Kredyt towarowy występuje jako dominujące źródło finansowe w krajach kapitalistycznych. Na przykład według bilansu zbiorczego angielskich przedsiębiorstw akcyjnych⁵⁾ kredyt bankowy wynosi 444 miliony funtów sterlingów, przy zadłużeniu wobec dostawców w wysokości 2050 milionów funtów sterlingów.

Wracając do naszych stosunków wydaje się celowe zestawienie poszczególnych zbiorczych aktywów i pasywów przedsiębiorstw oraz przedstawienie stanów zaległych płatności.

Według danych na dzień 30 września 1960 roku stany rozliczeń między przedsiębiorstwami przedstawiały się następująco (rozliczenia inkasowe i pozainkasowe w milionach złotych):

Tabela 1

	Przemysł	Handel	Pozostałe działy gospodarki	Ogółem
Należności ogółem	36.319	19.838	2.031	58.188
w tym:				
należności nieprzetworzone	21.919	13.729	1.095	36.743
należności przetworzone	14.400	6.109	936	21.445
w tym:				
skredytowane	3.943	2.383	76	6.402
niekredytowane	10.457	3.726	860	15.043
Zobowiązania ogółem	16.830	14.153	1.212	32.195
w tym:				
nieprzetworzone	6.616	8.599	482	15.677
przetworzone	10.214	5.554	750	16.518

ności, a zobowiązania przeterminowane — 51% ogółu zobowiązań. Wskaźniki te wynosiły:

— w przemyśle	— należności 40%, zobowiązania 60%
— w handlu	— należności 30%, zobowiązania 39%
— w pozostałych działach gospodarki	— należności 47%, zobowiązania 61%

Jak z tego widać, najkorzystniejsze wskaźniki wykazują przedsiębiorstwa handlowe, co jest głównie wynikiem elastycznego kredytowania obrotu towarowego.

Typowa dla analizy problemu przeterminowanych płatności jest sytuacja w przemyśle. W okresie trzech kwartałów ubiegłego roku główne grupy przeterminowanych zobowiązań przedsiębiorstw przemysłowych kształtowały się następująco:

Tabela 2
(w milionach złotych)

	Na dzień 31.XII. 1959 roku	Na dzień 30.IX. 1960 roku
Przeterminowane zobowiązania wobec dostawców	6.392	10.214
Zaległe płatności wobec budżetu	1.156	614
Zadłużenie przeterminowane z tytułu kredytów	2.452	2.589

Pewne naświetlenie tej sytuacji daje zestawienie nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstw przemysłowych:

Tabela 3
(w milionach złotych)

	Na dzień 31.XII. 1959 roku	Na dzień 30.IX. 1960 roku
Niedobór funduszy własnych w obrocie nie podlegający kredytowaniu	1.667	1.806
Wyłączenie z kredytowania normowanych środków obrotowych	1.897	3.029
Przeterminowane należności od odbiorców nieskredytowane	9.728	10.457
Ograniczenie kredytowania	—	1.053
Zaangażowanie funduszy obrotowych w inwestycjach i kapitalnych remontach	709	803

Tylko dokładna analiza zagadnień związanych z powyższymi grupami nieprawidłowości może wskazać przyczyny zatorów płatniczych w przemyśle oraz drogę do ich likwidacji. Już same powyższe liczby zbiorcze sugerują tezę, że jedynym skutecznym środkiem dla poprawy zdolności płatniczej przedsiębiorstw jest usuwanie nieprawidłowości w ich gospodarce.

wzrostu następujących stanów:

Tabela 4
(w miliardach złotych)

	Na dzień 31.XII. 1958 roku	Na dzień 31.XII. 1959 roku	Na dzień 30.IX. 1960 roku
Normowane środki obrotowe	73,7	77,0	97,8
w tym:			
wyłączone z kredytowania	3,0	1,9	3,0
fundusze własne			
w obrocie	49,1	50,0	63,0
kredyty obrotowe	32,6	36,5	44,3
rachunki rozliczeniowe i bieżące	3,6	4,0	4,2
należności od odbiorców	20,5	28,0	36,3

Dla naświetlenia zagadnienia pewnej stałej „prawidłowości” wskaźników wzrostu zapasów, funduszy w obrocie i należności od odbiorców ciekawa może być analiza kształtowania się zestawionych stanów poczynając od końca 1958 roku. Poszczególne wskaźniki wzrostu wynoszą:

— w zakresie należności od odbiorców	— 177
— w zakresie zapasów	— 132
— w zakresie funduszy obrotowych (fundusze własne plus kredyty)	— 131
— same kredyty	— 136

Powyższe wskaźniki wykazują przybliżoną równomierność wzrostu zapasów i funduszy obrotowych, natomiast wskaźnik należności jest znacznie wyższy. Trudno jednak bez bliższej analizy wyrobić sobie na tej podstawie zdanie co do nieprawidłowości w rozliczeniach. W naszym przykładzie wskaźnik wzrostu ogólnego stanu należności wyniósł 177. Ale stany należności przeterminowanych i nieprzeterminowanych przedstawiały się następująco (w miliardach złotych):

	31 XII. 1958 roku	30 IX. 1960 roku	Wskaźnik wzrostu
Należności nieprzeterminowane	12,3	21,9	178
Należności przeterminowane	8,2	14,4	176

Okazuje się, że wskaźnik wzrostu należności przeterminowanych jest proporcjonalny do wzrostu ogólnej sumy należności. Jeśli więc wskaźnik 177 uznać za nieprawidłowy, to przyczyn tego należy szukać nie tylko w stanach przeterminowanych należności, lecz raczej w ogólnej rotacji środków pieniężnych w rozliczeniach.

W Jugosławii, przy podobnym jak u nas wzroście funduszy obrotowych wskaźnik wzrostu należności w latach 1950 — 1958 wyniósł przeszło 200.

Ciekawie również przedstawia się zagadnienie pokrycia zobowiązań przedsiębiorstw ich płynnymi ak-

tywnymi):

zobowiązania wobec dostawców	16,8	zapasy skredytowane	94,8
kredyty obrotowe	44,3	należności nieprzeterminowane	21,9
		rachunki rozliczeniowe i bieżące	4,2
	61,1		120,9

Na podstawie tego zestawienia nie można ustalać dokładniejszych stosunków pokrycia z uwagi na niepełność zobowiązań, jak i nie zanalizowaną bliżej płynność aktywów, mimo to jednak nasuwa się wniosek, że struktura środków finansowych w tym zestawieniu jest zupełnie prawidłowa i przyczyn trudności należy jedynie upatrywać w omówionych już nieprawidłowościach. Osiągnięcie poprawy odnośnie do terminowości rozliczeń zależne jest przede wszystkim od usprawnienia działalności przedsiębiorstw w osiąganiu planowych wskaźników finansowych. Stwierdzenie takie nie zwalnia oczywiście Banku od jego obowiązków w zakresie rozliczeń. Przede wszystkim z uwagi na swą działalność kredytową i kontrolną musi on oddziaływać tymi instrumentami na pracę przedsiębiorstw, a następnie stosownie do przytoczonych przepisów ustawowych powinien wykazywać aktywność w zakresie organizowania, przeprowadzania i kontroli rozliczeń.

Do takich obowiązków należy przede wszystkim usprawnianie techniki rozliczeń oraz czuwanie nad tym, aby od strony tej techniki tryb rozliczeń przebiegał jak najsprawniej oraz, ażeby uczestnicy rozliczeń wykorzystywali w tym celu wszystkie urządzenia systemu rozliczeniowego. Ta zasadnicza linia systemu w praktyce jest zupełnie niedostatecznie realizowana.

W centrali Banku rozważa się również możliwość podjęcia pewnych środków ekonomicznych, które mogą w znacznym stopniu przyczynić się do poprawy terminowości rozliczeń. Opracowuje się również projekty różnych form pomocy kredytowej w tym zakresie, a mianowicie:

1) udzielanie kredytu na pełne cykle należności od odbiorców według nowych zasad,

2) zwiększanie kredytu o przeciętny stan wpływów jednego dnia na rachunku przedsiębiorstwa (przez odpowiednie zmniejszenie kwoty potrąceń),

3) możliwość udzielania kilkudniowego kredytu płatniczego na pokrywanie, w wyjątkowych przypadkach, niektórych pilnych płatności.

Projektuje się również wprowadzenie zasady, że oddziały dokonują częściowej zapłaty zobowiązań bez oddzielnej dyspozycji przedsiębiorstwa.

Rotacja środków rozliczeniowych

Narastanie zaległości płatniczych wskazuje na zwolnienie rotacji środków w rozliczeniach, co jest wnioskiem ogólnym, wyprowadzonym na podstawie stanów przeterminowanych rozliczeń. Dokładniejsze

naświetlenie tego zagadnienia znajdujemy tylko w skromnych materiałach fragmentarycznych. Jak wynika z ankiety Oddziału Wojewódzkiego w Krakowie sprawa ta przedstawia się różnie. W trzydziestu trzech przedsiębiorstwach stwierdzono zwolnienie rotacji, a w dwudziestu dwóch — przyspieszenie (na pięćdziesiąt pięć badanych przedsiębiorstw). Autor artykułu w tej sprawie⁶⁾ wyciąga stąd wniosek, że działają tu czynniki przypadkowe, że nowe przepisy nie spowodowały określonej, jednokierunkowej tendencji.

W większości zresztą przypadków zarówno przyspieszenie, jak i zwolnienie rotacji zamyka się w granicach dwóch dni, a do wyjątków należą przypadki zwolnienia rotacji ponad osiem dni.

Zespoły rewizyjne Najwyższej Izby Kontroli, badając to zagadnienie w 36 przedsiębiorstwach, stwierdziły zwolnienie rotacji w 29 przedsiębiorstwach, a przyspieszenie rotacji tylko w siedmiu przedsiębiorstwach. Niewątpliwie działają tutaj pewne przyczyny przypadkowe, a następnie zmiany jakie zachodzą w ogólnej sytuacji przedsiębiorstw i inne powody niezależne od systemu rozliczeń. Mimo to należy jednak podkreślić, że w nowym systemie istnieją czynniki, które wpływają na zwolnienie rotacji środków w rozliczeniach w stosunku do systemu poprzedniego, na przykład uzależnienie terminu płatności od jakościowego odbioru dostawy i wprowadzenie akceptu wyraźnego. Nie ma to jednak znaczenia ekonomicznego i wpływu na zaległości płatnicze, gdyż zostaje przy tym ustalony odpowiedni cykl rozliczeń i wierzyciel otrzymuje w jego ramach kredyt na należności od odbiorców.

Przypadki związane ze zwolnieniem rotacji trzeba zatem rozpatrywać pod kątem widzenia nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstw oraz w pracy zarówno przedsiębiorstw jak i aparatu bankowego, dotyczącej przeprowadzania rozliczeń.

W związku z tym należy zwracać uwagę na terminowość fakturowania i składania dokumentów rozliczeniowych w Banku oraz na wszystkie czynności związane z terminową zapłatą, na szybkie wykonywanie odbioru na ustalenie najodpowiedniejszych form rozliczeń, bezzwłoczne dysponowanie środkami płatniczymi, aktywnym oddziaływaniem dostawców na złych płatników itp.

Formy rozliczeń

Zagadnienie stosowania form rozliczeń było ostatnio żywo dyskutowane i omawiane na łamach „Wiadomości NBP”⁷⁾.

Mamy tutaj do czynienia z dwoma problemami, a mianowicie z zagadnieniem jaka forma rozliczeń powinna dominować w rozliczeniach oraz z zagadnieniem specjalnych form rozliczeń, które są najodpowiedniejsze z uwagi na specyfikę danego obrotu, albo mają na celu zapewnienie lub przyspieszenie zapłaty.

Jeśli chodzi o pierwsze zagadnienie, to wydaje się, że w dyskusji zostało ono potraktowane zbyt gorąco. Wystąpiły w niej głównie dwa założenia. Pierwsze opiera się na tym, że nowy system, ustanawiając swobodę wyboru formy rozliczeń zawiera w tej zasadzie intencję, że przedsiębiorstwa powinny szeroko

stosować inne formy, jak polecenia przelewu, czek rozrachunkowy, rozliczenia planowe, kompensaty, co powinno zdegradować inkaso z pozycji niemal powszechnej formy rozliczeń.

Drugie założenie przyjmuje za cel zmniejszenie pracochłonności inkasa i dlatego szermujący nim dyskutanci proponują stosować w jak najszerszym zakresie polecenia przelewu.

Jeżeli chodzi o pierwszą argumentację, to trzeba przyznać, że w nowym systemie tkwią sugestie rozwoju różnych, najodpowiedniejszych dla przedsiębiorstwa form rozliczeń. Niektóre z nich są bardzo pożądane i celowe i na pewno zarówno przedsiębiorstwa jak i aparat bankowy nie doceniają tej sprawy, gdyż w ciągu przeszło dwóch lat nie posunęły jej naprzód.

Równocześnie jednak trzeba stwierdzić, że ani z założeń nowego systemu rozliczeń, ani z dotychczasowej praktyki nie można wyprowadzić żadnych przeciwwskazań w stosunku do formy inkasowej.

Formalnie rzecz biorąc przepisy o rozliczeniach dają przedsiębiorstwom uprawnienia do wyboru formy rozliczeń według swego uznania, z wyjątkiem nielicznych, określonych konkretnie, przypadków. Bank nie może narzucić przedsiębiorstwu formy rozliczeń, może natomiast i powinien wskazywać przedsiębiorstwu najodpowiedniejsze formy i oddziaływać, aby były one stosowane.

Jeżeli na przykład płatnik w określonych stosunkach wywiązuje się stale prawidłowo ze swych zobowiązań, to jest zupełnie słuszne, ażeby sugerować mu polecenie przelewu czy czek rozrachunkowy, o ile specjalne względy nie zalecałyby innej formy. Szczególnie ważna jest sprawa stosowania w uzasadnionych przypadkach akredytyw, które mają wzmocnić dyscyplinę rozliczeń oraz takich prostych form, jak polecenie przelewu czy kompensata.

Organizowanie tego rodzaju rozliczeń jest rzeczą słuszną i na pewno można doprowadzić do odpowiedniego rozwoju tych form, ale to może niewiele zmienić w dotychczasowych proporcjach, gdyż w wielkim obrocie płatniczym te specjalne formy nie będą stanowiły dużej pozycji. Zagadnienie, polega raczej na tym ażeby wykorzystywać specjalne formy we wszystkich tych przypadkach, w których one mogą usprawnić rozliczenia, a nie na tym, ażeby zastępować nimi inkaso bez istotnej potrzeby.

Jeżeli chodzi o drugi aspekt zagadnienia formy rozliczeń, rozpatrywanego z punktu widzenia kosztów i pracochłonności, to argumentacja tego rodzaju nie jest wystarczająca dla zastąpienia inkasa poleceniem przelewu. Można się z tym zgodzić że wieloletnia tradycja inkasa, znajomość tej formy i przyzwyczajenie odgrywają jakąś rolę w ogólnym jej stosowaniu. Ale ta powszechność wskazuje jednak na zalety inkasa. Jeżeli ten fakultatywny przepis nowego systemu potraktować jako pewnego rodzaju referendum i jeżeli przedsiębiorstwa wypowiedziały się po stronie inkasa, to należy to uszanować. Nie chodzi tu bynajmniej tylko o akt lojalności. Inkaso od dawna jest znane jako doskonała forma bankowa, a inkaso stosowane w gospodarce socjalistycznej ma jeszcze wiele dodatkowych cech przystosowania tej formy do nowych warunków. Główne znaczenie inkasowej formy rozliczeń polega na tym że dostawca ma bezpośredni

zalet polecenia przelewu, stoi się na stanowisku, że nie należy za pomocą aktów administracyjnych zmieniać istniejącego stanu rzeczy i wbrew opinii przedsiębiorstw wprowadzać obligatoryjnie polecenia przelewu zamiast inkasa.

Nie można się również zgodzić, nie podważając podstawowych założeń dzisiejszego systemu, z propozycjami, ażeby banki akceptowały umowy przedsiębiorstw co do formy rozliczeń.

Dylemat — inkaso czy polecenie przelewu postawiony został przez Bank Inwestycyjny. Wyrazem stanowiska tego banku jest głos w dyskusji⁸⁾, wypowiadający się za ograniczeniem przez Bank formy inkasa przez wprowadzenie prowizji inkasowej i niezrozumiałej formy oddziaływania przez kredyt na rozliczenia.

Oba proponowane środki są trudne do przyjęcia, a w całej argumentacji przeciwko formie inkasa nie wszystko jest przekonujące. Z jednym można się jednak zgodzić, że charakter dzisiejszej formy inkasa jest inny niż stosowany na podstawie uchwały Nr 527, która system rozliczeń opierała na administracyjnych metodach działania Banku.

Wydaje się jednak, że rozstrzygnięcie tej sprawy należy pozostawić przedsiębiorstwom, jako uczestnikom rozliczeń. Można przypuszczać, że w takich warunkach, przy pomocy oddziaływania Banku w kierunku ustalenia najodpowiedniejszych form rozliczeń, omawiane zagadnienie zostanie prawidłowo rozwiązane.

Dyskusja międzybankowa poruszyła również klientów Banku⁹⁾, co jest objawem bardzo korzystnym. Nie można pominąć tej emocjonalnie przyjemnej wypowiedzi. Utwierdziła ona w swych przekonaniach zwolenników inkasa i naświetliła punkt widzenia na tę sprawę ze strony przedsiębiorstwa. Na podkreślenie zasługuje stwierdzenie, że bank w zakresie rozliczeń spełnia funkcję usługową wobec przedsiębiorstw. Ze strony Banku można to tylko potwierdzić, z przypomnieniem jednak, że funkcja ta według zasad obecnego systemu jest wyraźniej usługowa niż za czasów obowiązywania uchwały Nr 527. Wówczas przecież działalność Banku miała pewne cechy „władzy”, a „koncepcja” zupełnie należała do Banku. Dlatego trochę niezrozumiała, w sensie konsekwencji, jeżeli wierzyć w adekwatność tytułu przytoczonego artykułu, jest pochwała poprzedniego systemu.

Funkcjonowanie akceptu

Problem ten podobny jest do problemu poprzedniego. Przepisy o rozliczeniach dają przedsiębiorstwom, z wyjątkiem określonych przypadków, prawo wyraźnego akceptu. Oczywiście, że to jest znamienna cecha nowego systemu, do którego celów należy również podniesienie roli akceptu. I tutaj działa pewne prawo bezwładu, ale nie można takiego poglądu upowszechniać. W obrocie gospodarczym występuje często celowość posługiwania się akceptem milczącym czy nawet formą bezakceptową. Chodzi tu o przypadki zapewnienia terminowego wpływu podatku do budżetu, kar konwencyjnych z umów kooperacyjnych,

bowiązań nie zawierających elementów spornych.

Nie będzie również naruszeniem zasad systemu dalsze rozszerzenie zakresu akceptu milczącego na przypadki, w których odbiorcy mają przeświadczenie, że zamówienie będzie dobrze wykonane, lub że na jego skontrolowanie wystarczą terminy akceptu milczącego. Te wszystkie przykłady stanowią motywy uzasadniające ustanowienie w przepisach o rozliczeniach prawa do akceptu wyraźnego i możliwość ustalenia, w drodze umownej, innego, praktyczniejszego trybu akceptu.

Na pewno wytworzony stan rzeczy nie jest prawidłowy i zakres stosowania akceptu wyraźnego jest za wąski, ale to nie jest problem systemu, tylko jego realizacji. Przedsiębiorstwa muszą, w swoim interesie, korzystać z przysługującego im prawa, a Bank ma obowiązek śledzenia funkcjonowania tej formy rozliczeń i wpływania na odbiorców, ażeby w przypadkach nieprzestrzegania przez dostawców prawidłowego wykonywania zamówień przechodzili na formę akceptu wyraźnego.

W dyskusji wysunięto również propozycję przywrócenia kontrolowania przez Bank odmowy akceptu¹⁰⁾. Pomijając, że jest to sprzeczne z ogólną linią nowego systemu, trudno byłoby praktycznie rozwiązać taką propozycję. Przywrócić taksatywnie wyliczane powody, uzasadniające odmowę akceptu? Doświadczenia wykazały, że nie jest to słuszne. A bez tego czym Bank mógłby się kierować w swej decyzji?

Kolejność w przeprowadzaniu rozliczeń

Stosowana obecnie z reguły chronologiczna kolejność pokrywania zobowiązań w przypadku braku środków na pokrycie wszystkich wymagalnych płatności ma poważne uzasadnienie. Wpływ dokumentów rozliczeniowych do Banku na ogół następuje równolegle do zawieranych transakcji i równolegle do ustalonych w przepisach terminów rozliczeń z tytułów publiczno-prawnych, dlatego chronologiczne regulowanie tych płatności jest zgodne z postulatem jak najściślejszego powiązania, również w czasie, procesów rzeczowych z procesami finansowymi.

Ten sposób regulacji nie podważa interesów pracowników i interesów budżetu, płace są bowiem z zasady płacone w pierwszej kolejności, na podstawie dyspozycji przedsiębiorstw. Budżet państwa zabezpiecza natomiast swoje podstawowe dochody z tytułu podatku obrotowego, pobierając go od większości towarów konsumpcyjnych w momencie wpływu należności na rachunek płatnika. W przypadku powstawania zaległości w zobowiązaniach wobec budżetu wydziały finansowe szybko je likwidują, wystawiając odpowiednie tytuły egzekucyjne (mają w każdym razie możliwość takiego postępowania). Zaległości te zresztą są nieznaczne i nie przedstawiają obecnie problemu.

Tak samo atakowane nieraz pierwszeństwo dla kredytów bankowych, w określonych konkretnie przypadkach (zagrożenia spłacalności kredytu) nie powinno być kwestionowane, gdyż praktycznie nie stanowi problemu z uwagi na to, że z przywileju tego Bank korzysta bardzo rzadko. Z punktu widzenia ekonomicznego przepis ten jest słuszny. Przymusowe przeznaczenie marży nowo udzielonego kredytu na

⁸⁾ J. Mazur — „Jak usprawnić system bankowej obsługi rozliczeń pieniężnych”. „Wiadomości NBP” Nr 8/60.

⁹⁾ S. Łubiński — „Rola usługowa Banku w rozliczeniach pieniężnych”. „Wiadomości NBP” Nr 12/60.

¹⁰⁾ W. Jaworski — „Bank a sytuacja płatnicza przedsiębiorstw społecznych”. „Wiadomości NBP” Nr 12/60.

splata zadłużenia przeterminowanego oznacza właściwie jego splatę nie ze środków kredytobiorcy, lecz ze środków Banku, jest to zatem zwykła konwersja kredytu. Jeżeli natomiast chodzi o przymusową splatę zadłużenia przeterminowanego w drodze sankcji, to jest słuszne, ażeby Bank mógł w sposób szybki ograniczyć sumę środków pieniężnych dostarczonych przedsiębiorstwu.

Zwroty dokumentów rozliczeniowych

Zasada zwracania nie opłaconych w ciągu 30 dni dokumentów rozliczeniowych jest na ogół powszechnie kwestionowana przez przedsiębiorstwa, gdyż zmusza je do wystawiania nowych dokumentów rozliczeniowych, co powoduje dodatkową pracę i może przyczyniać się do dalszego opóźnienia w zapłacie.

Zasada ta ma jednak podstawę w tym, że inicjatywa windykacji należności powinna należeć przede wszystkim do wierzyciela. Przechowywanie ich stale przez Bank osłabia tę inicjatywę i przyczynia się do biernej postawy wierzyciela wobec zagadnień płatniczych.

Obecnie Bank analizuje funkcjonowanie systemu rozliczeniowego i opracowuje środki zmierzające do usprawnienia rozliczeń. Środki te niewątpliwie wpłyną w pewnym stopniu na rozliczenia i wskutek tego zasada zwrotu dokumentów może nie przedstawiać w ogóle problemu. Dlatego też jest wskazane, ażeby nie zmieniać obowiązującej obecnie zasady, lecz obserwować jak się będą kształtować zwroty dokumentów i ewentualnie powrócić do dyskusji nad tym zagadnieniem po upływie odpowiedniego czasu. Należy przy tym zaznaczyć, że i obecnie nie jest to wielki problem, gdyż ilość zwrotów dokumentów jest nieznaczna, nie przekracza kilku procent w stosunku do wpływów inkasowych. Do rozważenia natomiast pozostaje sprawa czy okresu 30 dni nie należy przedłużyć, np. do 90 dni.

W dyskusji najbardziej kwestionowana jest celowość zwrotów poleceń przelewów, co uzasadnia się tym, że polecenie jest już dyspozycją płatniczą, i wobec tego zwrot jest niecelowy, gdyż wywołuje z reguły ten skutek, że płatnik składa ponownie polecenie przelewu. Trafność tego argumentu nie jest jednak przekonująca, gdyż akcept w rozliczeniu inkasowym (również milczący) jest tak samo dyspozycją płatnika.

Z drugiej strony wysuwane są również propozycje, ażeby Bank nie przyjmował poleceń przelewu, jeżeli płatnik nie ma pokrycia na rachunku bankowym. Taka zasada byłaby logiczna, ale w praktyce powstałoby dużo kłopotów dla płatników. Należy również i o tym pamiętać, że Bank stawia do dyspozycji stan na rachunku płatnika z dnia poprzedniego, nie ma więc pewności czy w dniu złożenia polecenia przelewu rzeczywiście brak jest pokrycia.

Dochodzenie odsetek za zwłokę

Problem ten jest najbardziej dyskusyjny. Moim natomiast zdaniem powinien on być najmniej dyskusyjny. Jeżeli mówimy, że na nowym systemie ciąży prawo bezwładu, to chyba w tym zagadnieniu jest ono najwidoczniejsze. Bank przyjął tę czynność przed-

odsetek od dłużników jego klientów nie może być do nich zaliczone. Czy ta działalność może wchodzić w zakres usług, których można się od Banku domagać?

Przyzwyczajenie jest rzeczywiście drugą naturą. Przedsiębiorstwa zapomniały w okresie lat funkcjonowania poprzedniego systemu o tym, że śledzenie okresu zwłoki w pokryciu należności i dochodzenie odsetek należy do podstawowych obowiązków wierzyciela. Każdego wierzyciela, a tym bardziej naszego przedsiębiorstwa wierzycielskiego, które jest do tego zobowiązane z uwagi na zasady rozrachunku gospodarczego i dyscypliny finansowej. Takie same motywy zobowiązują płatnika do uiszczania odsetek za zwłokę, z tym że ponadto nakazuje mu to przepis ustawowy.

A czy Bank nie ma żadnych obowiązków w tym zakresie? Owszem ma. Do nich należy kontrolowanie czy przedsiębiorstwa wykonują te obowiązki i wyciąganie odpowiednich konsekwencji.

Stawianie sprawy w ten sposób, że Bank przerzucił na przedsiębiorstwa obliczanie i ściąganie odsetek jest zupełnym nieporozumieniem.

Zapomina się o tym, że Bank właśnie kiedyś przejął tę czynność od przedsiębiorstw w odmiennych niż obecnie warunkach. Uzasadniał to wtedy i inny system i poziom organizacyjny przedsiębiorstw oraz, co jest najważniejsze, ówczesny mechaniczny sposób określania terminu płatności, który się liczył jednolicie dla danych grup przedsiębiorstw wyłącznie od odpowiednich dat w obiegu dokumentów rozliczeniowych. Daty te znajdowały się w ewidencji Banku, który mógł bez większych trudności wyliczać okres zwłoki. Obecnie termin płatności uzależniony jest nie tylko od daty otrzymania przez płatnika dokumentów rozliczeniowych, ale również od daty odbioru, liczonej w sposób ustalony w umowie. Dlatego też obliczanie w tych warunkach przez Bank odsetek byłoby dla niego czynnością tak pracochłonną i trudną, że nie osiągnięto by nawet oszczędności w skali społecznej, na co się tak chętnie powołują nasi przeciwnicy. Pomijamy już argument, że kierowanie się taką oszczędnością też musi mieć swoje granice.

Przedsiębiorstwa skarżą się, że również mają duże trudności w ustalaniu okresu zwłoki, jest to o tyle prawdziwe, że w porównaniu do poprzedniego systemu mechanicznego wyliczania terminu płatności dzisiejsze wyliczenie jest daleko trudniejsze. Ale może to przecież zrobić tylko przedsiębiorstwo, a nie Bank.

Czy z powodu tych trudności w obliczaniu odsetek zwłoki należy zmienić, jak to niektórzy sugerują, istotną zasadę systemu, mającą na celu urealnienie kontroli wykonywania zamówień?

Trudno się ustosunkować pozytywnie do takich propozycji. Należy natomiast zrobić wszystko, aby ułatwić obliczanie odsetek, to jest usprawnić pod tym względem czytelność dokumentów rozliczeniowych (np. niewyraźne stemple datownika, brak niektórych dat, usprawnienie dokumentacji odbioru itp.), wyjaśnić niektóre wątpliwości w sposobie wyliczania dni zwłoki, ustalić tryb dochodzenia odsetek itp.

Sprawa dochodzenia odsetek za zwłokę została zaniedbana, przedsiębiorstwa dopiero w ostatnim półroczu zaczęły intensywniej się nią zajmować i ostat-

rozpatrywane jest również stosowanie wielu środków, które mogłyby przeciwdziałać opieszałości w ściąganiu odsetek, jak:

1) zaostrenie kontroli ściągania odsetek i stosowanie sankcji przez jednostki nadrzędne oraz przez Bank zarówno wobec wierzycieli, jak i dłużników.

2) przelewanie do budżetu państwa, w ciężar rachunku wyników przedsiębiorstw, nie ściągniętych w terminie odsetek,

3) wprowadzenie obowiązku pokrycia zobowiązań z tytułu odsetek przed zamknięciem bilansu rocznego.

Ewidencja rozliczeń

Sprawa ta jest dyskutowana w Banku, jeśli chodzi o zakres czy potrzebę prowadzenia ewidencji rozliczeń, oraz również między Bankiem a Departamentem Księgowości Ministerstwa Finansów, jeśli chodzi o wprowadzenie szczegółowszej ewidencji rozliczeń w przedsiębiorstwach.

W Banku coraz większy kładzie się nacisk na uproszczenie ewidencji rozliczeń. Niejednokrotnie już dyskutowano konkretne projekty:

1) zniesienia portfelu należności inkasowych, wykazów „zadań zapłaty” oraz ich zestawień dla oddziału płatnika,

2) ograniczenia ewidencji zobowiązań inkasowych do zestawień miesięcznych.

Zaznacza się, że portfel należności stracił już dawne znaczenie, zarówno jako dokument służący do uzgadniania stanów zadań zapłaty, złożonych w Banku jak i dla celów kredytowania. Stany bankowe nie ilustrują całokształtu należności, przy czym proces rozwoju rozliczeń pozainkasowych będzie przypuszczalnie czynił postępy z uwagi na przytoczone wyżej motywy.

Bank stanowczo stoi na stanowisku, że najprawidłowszym rozwiązaniem byłoby prowadzenie przez przedsiębiorstwa rozszerzonej ewidencji rozliczeń, obejmującej również płatności przeterminowane (zamiast dotychczasowego podziału na płatności inkasowe i pozainkasowe). Taka sprawozdawczość stanowiłaby niewątpliwie ważną informację o sytuacji płatniczej przedsiębiorstw i dawałaby im materiał niezbędny do uaktywnienia działalności na odcinku poprawy terminowości rozliczeń.

Sprawa ta dojrzuje już do załatwienia i wydaje się, że powinny być pokonane wszystkie przeszkody, które utrudniają jej realizację.

M. L. Kostowski

PRÓBA OCENY PRZEBIEGU REALIZACJI POSTANOWIEŃ UCHWAŁY NR 151 KOMITETU EKONOMICZNEGO RADY MINISTRÓW

Z końcem roku 1960 upłynęło półtora roku od momentu rozpoczęcia realizacji postanowień uchwały Nr 151. Uchwała ta miała jak wiadomo na celu doprowadzić do upłynnienia powstałych do końca roku 1958 zapasów zbędnych i zapobiec dalszemu ich powstawaniu.

W zasadzie akcja nie została jeszcze zakończona i nie można mówić o ostatecznych jej wynikach. Niemniej jednak miniony okres czasu upoważnia do dokonania próbnej oceny uzyskanych efektów.

Na podstawie szczegółowych wykazów, sporządzonych w przedsiębiorstwach przez zjednoczenia, stwierdzono, że niektóre przedsiębiorstwa umieściły w wykazach wiele artykułów nie podlegających uchwale Nr 151 jak na przykład:

a) ponadnormatywne zapasy surowców, zużywanych do normalnej produkcji,

b) ponadnormatywne zapasy wyrobów gotowych, których zbyt był zapewniony,

c) znajdujące się na halach produkcyjnych braki i odpadki, które powinny być spisane w roku 1958 w ciężar kosztów własnych wytworzonej produkcji (polecono je spisać w ciężar kosztów 1959 roku) itp.

Ponadto dokonano korekty błędów powstałych wskutek zastosowania niewłaściwych cen, nieprawidłowych sumowań, wprowadzenia pewnych zmian w sposobie likwidacji remanentów oraz wskutek pominięcia w wykazach niektórych zapasów zbędnych.

W niektórych resortach weryfikacja ta została zakończona dopiero w pierwszym kwartale 1960 roku.

W związku z tym uległa zmianie ustalona pierwotnie wartość stanu zapasów zbędnych na dzień 30 czerw-

ca 1959 roku i w ostatecznej wersji wyniosła kwotę 3.015 milionów złotych.

W poszczególnych resortach wartość tych zapasów wynosiła (tabela 1).

Jak z danych tych wynika udział resortów przemysłowych w ogólnej sumie ujawnionych zapasów wynosi około 73%. W ramach zaś tych resortów dominujące miejsce zajmuje resort przemysłu ciężkiego, którego udział w tych zapasach wynosi przeszło 53%, przed resortem przemysłu lekkiego, partycypującym w zapasach w 12,9%. Przy rozważaniach tych należy wziąć jednak pod uwagę wielkość zapasów posiadanych przez poszczególne resorty. Stwierdzimy wtedy, że udział zapasów zbędnych w ogólnej sumie posiadanych zapasów na dzień 31. 12. 1958 roku wahał się w granicach od 0,66% do 6,62%. Najniższy stan zapasów w wysokości 0,66% wystąpił w przedsiębiorstwach podległych Ministerstwu Przemysłu Spożywczego i Skupu, najwyższy zaś — 6,62% w przedsiębiorstwach podległych Komitetowi Drobnej Wytwarzności. Procentowy stosunek zapasów zbędnych do ogółu zapasów posiadanych w przedsiębiorstwach podległych Ministerstwu Przemysłu Ciężkiego był zbliżony do procentowego udziału, występującego w resorcie górnictwa i energetyki, a nieco większy od procentu występującego w przedsiębiorstwach podległych Ministerstwu Przemysłu Chemicznego i Ministerstwu Przemysłu Lekkiego oraz Ministerstwu Budownictwa i Przemysłu Materiałów Budowlanych.

Procentowy udział ujawnionych zapasów zbędnych w całości zapasów posiadanych, a zwłaszcza

Tabela 1
(w milionach złotych)

W resorcie	Wartość ujawnionych zapasów zbędnych — stan na dzień 30.6.1959 r.	Wartość zapasów zbędnych po upłynnieniu — stan na dzień 30.9.1960 r.	3 : 2
1	2	3	4
Przemysłu ciężkiego	1.172,5	639,9	54,6
Górnictwa i energetyki	163,1	65,1	39,9
Przemysłu chemicznego	135,5	64,5	47,6
Przemysłu lekkiego	284,5	156,1	54,9
Leśnictwa i przemysłu drzewnego	95,4	34,3	35,9
Budownictwa i przemysłu materiałów budowlanych	404,7	170,5	42,1
Przemysłu spożywczego i skupu	98,8	32,0	35,6
Komitetu Drobnej Wytwórczości	180,1	53,0	29,4
Komunikacji	170,7	79,7	46,7
Gospodarki komunalnej	68,4	20,4	29,8
Rolnictwa	73,3	30,0	40,9
Łączności	36,0	17,8	49,4
Żeglugi	30,4	12,1	39,8
W pozostałych resortach	111,1	48,9	44,0
	3.015,4	1.424,3	47,2

bezwzględna ich wielkość w stosunku do corocznie występującego ponadplanowego przyrostu zapasów wskazuje, że punkt ciężkości w walce o prawidłowy przyrost zapasów nie leży jedynie w likwidacji zapasów ujawnionych w ramach uchwały Nr 151. Niemniej jednak należy dążyć do jak najszybszego zlikwidowania ujawnionych zapasów zbędnych, gdyż akcja ta jest jednym z fragmentów walki o uporządkowanie gospodarki zapasami.

Akcja upłynniania ujawnionych zapasów zbędnych w resortach przemysłowych w poszczególnych kwartałach miała przebieg następujący (tabela 2).

Z danych tych wynika, że do końca września 1960 roku udział sprzedaży i częściowego zużycia na własne potrzeby wyniósł 79,3%, a przeznaczanie na złom i zniszczenie — 20,7% ogólnej wartości upłynnionych w tym czasie zapasów zbędnych. Przebieg likwidacji zbędnych zapasów w czasie od rozpoczęcia tej akcji do dnia 30. 9. 1960 roku w poszczególnych resortach był następujący (tabela 3).

Z danych tych, o ile uwzględnimy tryb przeprowadzania akcji polegający na uprzednim zaoferowaniu ujawnionych zapasów zbędnych, możemy stwierdzić, że największe efekty w upłynnieniu uzyskano fak-

lansu rocznego lub półrocznego było czynnikiem pobudzającym likwidację rozliczeń związanych z akcją upłynniania zapasów zbędnych. Przyjmując, że zjawisko to wystąpi przy sporządzeniu bilansu za rok 1960 można sądzić, że w czwartym kwartale ubiegłego roku upłynniono zapasy na kwotę analogiczną jak w drugim kwartale, co w efekcie podniosłoby procent upłynnionych zapasów z 51,0 do około 65%. Trudno bowiem przypuszczać by w czwartym kwartale mogła nastąpić likwidacja pozostałych zapasów zbędnych, to jest 49% stanu ujawnionych zapasów, zwłaszcza, że łatwiejsze do likwidacji zapasy zbędne zostały już upłynnione w początkowym okresie akcji. Należy również wziąć pod uwagę, że nawet przy upłynnianiu tych łatwiejszych zapasów zbędnych poniesiono jednak, jak to wynika z poniższego zestawienia, stratę wynoszącą w globalnej kwocie 341,1 miliona złotych. Procentowy udział tej straty w akcji sprzedaży, ze względu na większą atrakcyjność upłynnionych zapasów, był stosunkowo nieznaczny i wynosił 5,2%.

Istnieją więc warunki do dalszego upłynnienia poważnej części zapasów zbędnych przez podniesienie ich atrakcyjności w drodze znacznego obniżenia cen tych zapasów. Znaczne obniżenie wartości tych artykułów przy ich zbyciu będzie niewątpliwie zabiegiem korzystniejszym dla gospodarki narodowej, niż przeznaczanie tych zapasów na złom lub zniszczenie.

Przy akcji przeznaczania zapasów na złom procent strat był bardzo duży i wynosił 82,6% (tabl. 4).

Jak wynika z podanego zestawienia odsetek strat, poniesionych z tytułu przeznaczania na złom lub zniszczenia, był największy w przemyśle lekkim. W cyfrach bezwzględnych największą stratę z tego tytułu wykazały przedsiębiorstwa przemysłu ciężkiego. Należy jednak podkreślić, że w przedsiębiorstwach tych na dzień 31. 12. 1959 roku zakwalifikowano na złom zapasów zbędnych na kwotę 276,1 miliona złotych, z czego jednak faktycznie przekazano na złom na kwotę 52,4 miliona złotych (to jest około 19% zapasów zakwalifikowanych na złom). Ostrożność w podejmowaniu decyzji wpłynęła więc na to że procent tych strat jest jednak poniżej przeciętnego wskaźnika. Na stosunkowo nieznaczną kwotę poniesionych strat, ze względu na ujawnioną w przemyśle ciężkim strukturę zapasów zbędnych, wpłynęło niewątpliwie zarządzenie Ministerstwa Przemysłu Ciężkiego. Zarządzenie to zalecało przedsiębiorstwom „po przeprowadzeniu złomowania artykułów uznanych w pierwszym etapie za całkowicie nienadające się do sprzedaży”, podejmować decyzję przekazania na złom pozostałych zapasów dopiero wówczas, „gdy mimo obniżenia ceny i przeprowadzenia pertraktacji ze wszystkimi potencjalnymi nabywcami nie uda się ich sprzedać”. Że takie obwarowanie podjęcia ostatecznej decyzji w sprawie przeznaczania na złom lub zniszczenia było słuszne świadczyć mają następujące przykłady:

— W Dolnośląskiej Fabryce Krosien wartość zapasów zbędnych wynosiła na dzień 31 grudnia 1959 roku 748 tysięcy złotych, z czego zapasy na kwotę 555 tysięcy złotych zakwalifikowano na złom. Jednostka nadrzędna nie wyraziła jednak zgody na

W resorcie	Stan zapasów zbędnych na dzień 30.6. 1959 r.	Zapasy zużyte lub przekwalifikowane na potrzeby własne	Stan zapasów zbędnych do uplyn- ienia na dzień 30.6.1959 r.	Z tego do dnia 30.9. 1960 r.		Pozostało na dzień 30.9.1960 r.	Procent upłynnienia zapasów
				sprzedano	przeznac- zono na złom lub zniszczono		
W przemyśle ogółem	2.504,1	308,9	2.195,2	870,7	248,0	1.076,5	51,0
W tym:							
Ministerstwa Przemysłu Ciężkiego	1.254,1	81,6	1.172,5	422,6	110,0	639,9	45,4
Ministerstwa Górnictwa i Energetyki	187,3	24,2	163,1	48,7	49,3	65,1	60,1
Ministerstwa Przemysłu Chemicznego	180,2	44,7	135,5	48,1	22,9	64,5	52,4
Ministerstwa Przemysłu Lekkiego	340,5	56,0	284,5	117,5	10,9	156,1	45,1
Ministerstwa Przemysłu Spożywczego i Skupu	97,0	7,2	89,8	47,2	10,6	32,0	64,4
Ministerstwa Budownictwa i Przemysłu Materiałów Budowlanych	89,3	13,9	75,4	30,0	14,8	30,6	59,4
Ministerstwa Leśnictwa i Przemysłu Drzewnego	175,7	80,3	95,4	55,5	5,6	34,3	64,1
Komitetu Drobnej Wytwórczości	180,0	—	180,0	101,1	23,9	55,0	69,5

Tabela 3

	Procent upłynnienia zapasów	Procent upłynnienia zapasów w poszczególnych okresach			
		W drugim półroczu 1959 roku	W pierw- szym kwar- tale 1960 r.	W drugim kwartale 1960 roku	W trzecim kwartale 1960 roku
Przemysł kluczowy ogółem	43,3	23,1	6,3	11,6	8,3
Ministerstwo Przemysłu Ciężkiego	45,4	20,3	7,4	9,6	8,1
Ministerstwo Górnictwa i Energetyki	60,1	37,1	6,1	10,4	6,5
Ministerstwo Przemysłu Chemicznego	52,4	24,4	4,4	14,7	8,9
Ministerstwo Przemysłu Lekkiego	45,1	17,6	3,3	16,2	8,0
Ministerstwo Przemysłu Spożywczego i Skupu	64,4	47,6	5,5	7,7	3,6
Ministerstwo Budow- nictwa i Przemysłu Ma- teriałów Budowlanych	53,4	24,0	13,3	14,6	7,6
Ministerstwo Leśnictwa i Przemysłu Drzewnego	64,1	24,4	—	22,3	17,4

szyn wytwarzanych kilka lat temu. Po bliższym zbadaniu okazało się, że części te po drobnych przeróbkach można zużyć częściowo do krosien produkowanych obecnie.

W późniejszym terminie częściami tymi zainteresowały się również inne przedsiębiorstwa. Ostatecznie w końcu października 1960 roku stan zapasów, zakwalifikowanych pierwotnie na złom w kwocie 555 tysięcy złotych obniżył się — na skutek sprzedaży lub zużycia we własnym zakresie — do sumy 189 tysięcy złotych.

— Na potrzebę ostrożnego podejmowania decyzji w sprawie przeznaczania zapasów zbędnych na złom lub niszczenia ich, przed wyczerpaniem wszelkich możliwości ich upłynnienia, wskazuje również pozytywny wynik starań, uzyskany przez Tarchomińskie Zakłady Farmaceutyczne. Zakłady te, w ramach uchwały Nr 151 ujawniły 1.082.567 sztuk flakonów po witaminie D₂ o wartości 563.172 złotych. Zanieczyszczenie tych flakonów pozostałościami po witaminie D₂ uniemożliwiło ponowne ich wykorzystanie do produkcji. Zakłady nie podjęły jednak decyzji wysłania tych flakonów jako stłuczki do huty szkła, lecz podjęły próby znalezienia takiego rozpuszczalnika, który umożliwiłby ponowne użycie flakonów. Kilku-miesięczne próby dały pomysłne rezultaty, zapewniając oczyszczenie tych flakonów w tani stosunkowo sposób. W związku z tym zakład przystąpił do mycia flakonów i do końca listopada 1960 roku zapas flakonów obniżono o blisko 200 tysięcy sztuk z czego część zużyto do własnej produkcji a resztę odprzedano innym zakładom. Z pozostałej ilości zakłady przewidują zużyć do produkcji własnej w roku 1961 około 300 tysięcy sztuk, a resztę postanowiono prze-

otrzymało bowiem odpowiedzi od poszczególnych central i przedsiębiorstw do których były wysłane wykazy zapasów. Na złom przedsiębiorstwo zakwalifikowało głównie części pozostałe po produkcji ma-

Tabela 4
(w milionach złotych)

1	Upłynnienie zapasów od dnia 30.6. 1959 r. do dnia 30.9. 1960 r. według cen ewidencyjnych w wyniku:		Straty poniesione w wyniku upłynnienia zapasów		4 : 2	5 : 3
	sprzedaży	przekazania na złom i zniszczenia	sprzedano	przekazano na złom i zniszczono		
Ministerstwo Przemysłu Ciężkiego	422,6	110,0	25,0	83,0	5,9	75,4
Ministerstwo Górnictwa i Energetyki	48,7	49,3	1,3	43,5	2,7	88,2
Ministerstwo Przemysłu Chemicznego	48,1	22,9	0,5	20,8	1,0	90,8
Ministerstwo Przemysłu Lekkiego	117,4	10,9	4,9	10,3	4,1	94,5
Ministerstwo Leśnictwa i Przemysłu Drzewnego	55,5	5,6	3,7	4,0	6,6	71,4
Ministerstwo Budownictwa i Przemysłu Materiałów Budowlanych	153,0	81,2	9,1	71,1	5,9	87,5
Ministerstwo Przemysłu Spożywczego i Skupu	47,1	10,6	2,7	6,9	5,7	65,3
Komitet Drobnej Wytwórczości	101,1	23,9	5,4	17,8	5,3	74,4
Ministerstwo Komunikacji	59,1	31,7	2,7	28,4	4,5	89,6
	1052,8	346,1	55,3	285,8	5,2	82,6

kazać do Zakładów Farmaceutycznych w Poznaniu i w Pabianicach. W związku z tym zjednoczenie odpowiednio zmniejszyło plan dostaw flakonów na rok 1961.

Jak widzimy racjonalne zagospodarowanie zapasów zbędnych wymaga nie tylko odpowiednich starań ale nieraz dłuższego czasu o ile ma się uniknąć zbędnych strat na skutek podjęcia zbyt pochopnej decyzji w sprawie przekazania na złom lub zniszczenia tych zapasów.

Argument ten przesądził o potrzebie przedłużenia

w uchwale wyraźnie określony lecz wynikał raczej z treści niektórych jej sformułowań. Nie negując słusznej decyzji przesunięcia tego terminu do dnia 30 czerwca 1961 roku, trudno przypuszczać, że do tego czasu nastąpi ostateczna likwidacja całości ujawnionych zapasów zbędnych. Należy bowiem mieć na uwadze, że ujawnione w ramach tej akcji zapasy tak zwane chodliwe zostały sprzedane w pierwszym rzędzie. Pozostałe do likwidacji zapasy trudne będą do upłynnienia i w dużej części będą wymagały podjęcia decyzji w sprawie przeznaczenia ich na złom lub zniszczenia, co nie zawsze może znajdować uzasadnienie gospodarcze.

Na przykład jedna z hut otrzymała w roku 1951 z importu osprzęt do walcowni rur wartości około 6 milionów złotych. Na skutek zmiany profilu produkcyjnego osprzęt do walcowni rur leży do chwili obecnej bezużytecznie w zakładzie. Zakład zgłosił omawiane zapasy do upłynnienia w ramach uchwały Nr 151. Ponieważ nie znaleziono nabywców na osprzęt, przeksięgowano go do zapasów eksploatacyjnych huty. Według opinii huty osprzęt może być zagospodarowany we własnym zakresie w czasie, który obecnie trudno jest hucie określić. Ministerstwo poleciło zabezpieczyć zapas ten, o wartości obecnej 5.215 tysięcy złotych, jako rezerwę resortu na razie z terminem do dnia 31 grudnia 1965 roku. Decyzja nieprzekazania tego osprzętu na złom jest jak najbardziej słuszną. Niesłuszną natomiast wydaje się decyzja zaliczania tego osprzętu do zapasu eksploatacyjnego i traktowanie go jako rezerwy resortowej. Zwłaszcza gdy weźmie się pod uwagę, że:

- a) osprzęt leży w magazynie zakładu od roku 1951,
- b) huta nie może określić bliższego terminu jego zagospodarowania,
- c) zapasy zaliczone do rezerwy resortowej są finansowane czteroprocentowym kredytem bankowym i odsetki z tego tytułu niesłusznie obciążają koszty przedsiębiorstwa.

Dlatego wydaje się, że w podobnych przypadkach, które niewątpliwie występują, słuszniejsze byłoby zamiast przeznaczania na złom lub zniszczenia pozostałych zapasów polecenie spisania ich wartości przy sporządzaniu bilansów na dzień 30 czerwca 1961 roku. Ewidencyjna wartość tych zapasów powinna po tym terminie figurować jedynie w sumach pozabilansowych.

O ile z przytoczonych danych widać niewątpliwie efekt upłynnienia zapasów ujawnionych w ramach uchwały Nr 151 o tyle trudno stwierdzić wyraźną poprawę w szybkim likwidowaniu nowo narastających zapasów, które to zadanie postulowała również wspomniana uchwała. Brak wyraźnej poprawy na tym odcinku znajduje wyraz we wzroście wartości zapasów wyłączonych przez banki finansujące z kredytowania, na co wskazuje tabela 5.

Z danych tych wynika, że na przestrzeni trzech kwartałów 1960 roku nastąpił niepokojący wzrost zapasów wyłączonych z kredytowania. Wzrost tych zapasów szczególnie ostro wystąpił na odcinku materiałów i wyrobów gotowych.

W ramach poszczególnych resortów wzrost ten przedstawiał się następująco (tabela 6).

W roku 1960	Wyłączenie z kredytowania	W tym zapasy na podstawie uchwały Nr 151	Procent wyłączeń w stosunku do zapasu ogółem (uchwała Nr 151)	Wyłączenie po wyeliminowaniu zapasów wyłączonych na podstawie uchwały Nr 151	W tym zapasy		
					materiałów	produkcji w toku	wyrobów gotowych
z bilansu otwarcia	1259,2	134,5	8,9	1124,7	399,1	212,0	513,1
w pierwszym kwartale	1517,2	172,8	13,0	1344,4	461,4	294,5	583,8
w drugim kwartale	1815,2	243,1	21,3	1572,1	583,3	254,1	728,6
w trzecim kwartale	2171,8	350,8	36,0	1821,0	782,0	240,5	791,7

Tabela 6
(w milionach złotych)

	Zapasy wyłączone z kredytowania bez zapasów wyłączonych na podstawie uchwały Nr 151	W tym w przedsiębiorstwach podległych						
		Ministerstwu Przemysłu Ciężkiego	Ministerstwu Górnictwa i Energetyki	Ministerstwu Przemysłu Chemicznego	Ministerstwu Przemysłu Lekkiego	Ministerstwu Przemysłu Spożywczego i Skupu	Ministerstwu Budownictwa i Przemysłu Materiałów Budowlanych	Ministerstwu Leśnictwa i Przemysłu Drzewnego
Z bilansu otwarcia	1124,7	375,4	59,8	64,4	308,7	153,7	49,7	113,0
w pierwszym kwartale	1344,4	525,9	42,7	64,8	477,8	96,1	49,4	87,7
w drugim kwartale	1572,1	622,9	56,2	81,6	556,3	100,8	54,8	99,5
w trzecim kwartale	1821,0	932,8	71,6	106,9	399,2	132,5	77,0	101,0

tym celu przez banki finansujące badań w przedsiębiorstwach przemysłu ciężkiego wynika, że wielkość zapasów zbędnych i zapasów co do których nie można określić bliższego terminu zagospodarowania wynosiła na dzień 30 września 1960 roku 1.771,4 miliona złotych, z czego na zapasy ujawnione w ramach uchwały Nr 151 przypada około 640 milionów złotych. Przewidywany przez banki finansujące stan tych zapasów na dzień 31 grudnia 1960 roku ma wynosić około 1.206,1 miliona złotych. Świadczyłoby to, że stany tego typu zapasów utrzymają się na poziomie zapasów ujawnionych w ramach uchwały Nr 151.

Reasumując należy stwierdzić niedostateczny jeszcze wysiłek ze strony pracowników zaopatrzenia w kierunku bieżącego upłynniania nowo powstałych zapasów, które z różnych przyczyn nadal narastają. W dużym stopniu wpływa na to nacisk ze strony pionu

technicznego, który zawsze dąży do tego, aby dysponować na składzie możliwie dużymi zapasami, gdyż to ułatwia zmianę planów produkcyjnych, szybsze wykonanie zamówień eksportowych i terminowe wykonanie planu. Tendencja do zachowania pewnej większej ilości zapasów na składzie wynika także stąd, że centrale zaopatrzenia materiałowego nie posiadają nadal w swej dyspozycji materiałów w takiej ilości i asortymencie, aby mogły realizować zgłoszone zamówienia w terminach i ilościach zgodnych nawet z planem i to wówczas, gdy zamówienia zostały złożone w terminie. Trudności te powinny zniknąć z chwilą pełnego wykonania postanowień uchwały Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów Nr 280 z roku 1959 i uchwały Nr 347 z roku 1960.

NIEKTÓRE PROBLEMY PLANOWANIA, FINANSOWANIA I KONTROLI INWESTYCJI WODNO-MELIORACYJNYCH

Zaspokojenie w naszym kraju potrzeb w zakresie melioracji wymaga jeszcze ogromnych nakładów rzeczowych oraz wyłożonego wysiłku finansowego ze strony państwa. Potrzeby rysują się tym wyraźniej, jeżeli wziąć pod uwagę z jednej strony znaczny przyrost ludności i zwiększający się stale stan zagęszczenia ludności na jednostkę powierzchni. Z drugiej strony utrzymuje się wciąż jeszcze niski poziom wydajności z hektara. W ogólnych zarysach potrzeby te ocenia się następująco:

Melioracja gruntów ornych	ok. 5.800 tys. ha
Melioracja łąk i pastwisk	ok. 2.100 tys. ha
Zagospodarowanie łąk i pastwisk	ok. 2.100 tys. ha
Melioracje podstawowe, to jest regulacja i obwałowanie rzek i kanałów	ok. 38,6 tys. km

Całkowity koszt powyższych robót według orientacyjnych danych, opartych na cenach aktualnie obowiązujących, szacowany jest na około 72 miliardy złotych.

Poza wyszczególnionymi rodzajami robót melioracyjnych należy wymienić jeszcze inne potrzeby, a w szczególności: zbiorniki, stacje pomp, nawodnienia ściekami, walka z erozją, deszczownie — których na razie nie można bliżej określić ilościowo ani wartościowo. W miarę postępu i rozwoju agrotechniki będą się wyłaniały niewątpliwie nowe potrzeby.

Problem określenia rozmiarów melioracji w najbliższej pięcioletce i na rok 1961, zanim został ostatecznie rozwiązany, przeszedł w ostatnich latach swego rodzaju ewolucję. Na tle bowiem wyżej wymienionych potrzeb III Zjazd Partii uznał za konieczne znaczne rozszerzenie programu melioracji w kraju, ustalając w wytycznych do planu pięcioletniego zwiększenie nakładów na melioracje około 2,2 raza w stosunku do minionego pięciolecia. Program ten, zgodnie z powyższymi założeniami, powinien objąć:

- wykonanie nowych drenowań na obszarze 120 tys. ha,
- odbudowę 600 tys. ha drenowań,
- przeprowadzenie melioracji na obszarze 800 tys. ha użytków zielonych,
- odbudowę urządzeń melioracyjnych na obszarze 300 tys. ha użytków zielonych.

Na podstawie powyższych wytycznych II Plenum KC PZPR ustaliło dyrektywy dla opracowania planu 5-letniego na lata 1961 — 1965 w zakresie melioracji wodnych.

Przyjmując, że melioracje są podstawowym warunkiem osiągnięcia ustalonego przez III Zjazd Partii wzrostu produkcji rolniczej postanowiono jeszcze bardziej rozwinąć program prac melioracyjnych na lata 1961 — 1965, przeznaczając na ten cel 17 miliardów zł.

ze 120 tys. ha na 300 tys. ha, nowych melioracji na użytkach zielonych z 500 tys. ha na 720 tys. ha oraz zagospodarowania całego zmeliorowanego obszaru łąk i pastwisk.

W rezultacie ustalono następujące zadania w zakresie melioracji szczegółowych, jako wytyczne do planu 5-letniego:

melioracje gruntów ornych	1.860 tys. ha
w tym: drenowanie nowe	300 tys. ha
odbudowa drenowań	600 tys. ha
melioracje łąk i pastwisk	1.020 tys. ha
w tym rowy nowe	720 tys. ha
zagospodarowanie łąk i pastwisk	1.120 tys. ha

Co się tyczy melioracji podstawowych, to postanowiono, iż powinny one być wykonane w takich rozmiarach, jakie okażą się niezbędne dla wykonania melioracji szczegółowych. Jako orientacyjne dane określono regulację rzek na długość 15,8 tys. km, budowę nowych wałów o łącznej długości 3,0 tys. km oraz odbudowę starych wałów na długości 3,3 tys. km.

Ostateczny limit inwestycyjny przyznany Ministerstwu Rolnictwa na wykonanie zadań rzeczowych, przewidziany w planie 5-letnim, został ustalony w wysokości 16.650 mln zł. W początkowym etapie sporządzania planu ministerstwo dokonało wstępnego rozdziału tego limitu na województwa, zalecając jednocześnie w wytycznych opracowanie projektu planu w rozmiarach rzeczowych, wynikających z uchwał II Plenum.

Podkreślenia wymaga fakt, że projekty planów były opracowywane bez posiadania wymaganej dokumentacji projektowo-kosztorysowej. Stąd wysokość nakładów na poszczególne rodzaje robót była ustalana głównie w oparciu o średnie ceny jednostkowe. Ujawniły się przy tym jednak tendencje do zwiększania zakresu melioracji podstawowych kosztem zakresu melioracji szczegółowych. Wynikało to z braku zapewnienia odpowiedniej ilości wniosków użytkowników, partycypujących własnymi środkami w kosztach melioracji szczegółowych.

Pierwsze wersje planów były w większości opracowywane bez szczegółowych lokalizacji robót.

W wyniku konferencji przeprowadzonych przez Ministerstwo Rolnictwa z przedstawicielami PWRN projekty planów poszczególnych województw zostały skorygowane i sporządzone w rozmiarach odpowiadających wytycznym II Plenum.

Projekt planu 5-letniego w czasie pisania niniejszego artykułu (styczeń 1961 r.) nie jest jeszcze ostatecznie zatwierdzony.

Jest rzeczą istotną, że w pracach nad planem 5-letnim w zakresie melioracji w dużej mierze zaznaczył się udział aparatu Banku Rolnego. W szczególności Centrala Banku Rolnego opracowała dla oddziałów na początku roku 1960 odpowiednie zalecenia.

uwagę zwrócono na prawidłową realizację zadań wynikających z uchwał II Plenum, w myśl których nakłady inwestycyjne na melioracje powinny być kierowane przede wszystkim na te rejony, których ogólny poziom kultury rolnej, zainteresowania rolników i zrozumienie korzyści melioracji rolnych gwarantują ich należyte wykorzystanie i konserwację. Ponadto Centrala Banku Rolnego zaleciła oddziałom wojewódzkim m.in. badanie projektów planów z punktu widzenia skoordynowania nakładów melioracyjnych danego rejonu z ogólnym planem inwestycji rolnictwa i innymi planami gospodarki terenowej, powiązanej z rolnictwem.

Wkład pracy, jaki wniosły oddziały BR przy opracowywaniu projektów planu 5-letniego w zakresie melioracji wodnych był niemały i dał niewątpliwie poważne rezultaty, przyczyniając się w wielu przypadkach do lepszego rozwiązania projektowanych zamierzeń. Jednocześnie włączenie się oddziałów BR do tych prac dało okazję wielu pracownikom banku do głębszego przestudiowania zagadnień melioracyjnych na terenach przez nich obsługiwanych. Materiały nadesłane do Centrali Banku Rolnego świadczą o tym, że większość oddziałów posiada gruntowną znajomość ogólnej struktury gospodarczej rolnictwa obsługiwanego rejonu oraz problemów melioracyjnych z nią związanych.

Spostrzeżenia i uwagi wniesione przez przedstawicieli banku zostały w wielu przypadkach uwzględnione całkowicie bądź częściowo.

W toku prac analitycznych nad przygotowaniem planu stwierdzono jeszcze wiele braków i niedociągnięć. Brak bowiem dokładnej ewidencji istniejących urządzeń wodno-melioracyjnych uniemożliwia niekiedy opracowywanie kompleksowych programów melioracji.

W wielu województwach koordynacja nakładów planowanych na melioracje z ogólnym planem inwestycji rolnictwa jest słaba, a powiązanie całości zagadnień gospodarczych bardzo luźne. Planuje się niekiedy lokalizację robót melioracyjnych na terenach, gdzie ogólny poziom przygotowania rolnictwa nie gwarantuje jeszcze należytej eksploatacji i konserwacji urządzeń wodno-melioracyjnych. Nie uwzględnia się przy tym możliwości projektowania i realizacji robót melioracyjnych etapami zabezpieczającymi niezbędną eksploatację użytków rolnych.

Poważne nakłady inwestycyjne koncentrowane są niekiedy na terenach o słabszych glebach lub słabo zaludnionych. Dotyczy to niektórych powiatów w województwach gdańskim, kieleckim, koszalińskim, lubelskim, rzeszowskim i wrocławskim. Lokalizacja inwestycji melioracyjnych na tego typu rejonach nie daje widoków na uzyskanie odpowiednich efektów ekonomicznych. Ponadto nasuwają się wątpliwości, czy rolnicy z tych terenów wyrażą zgodę na pokrycie przypadających na nich części kosztów.

Słaby rozwój spółek wodnych utrudnia w dużym stopniu planowanie i realizację zadań melioracyjnych na większą skalę. Kontrola bankowa stale podkreśla fakty braku należytej konserwacji i eksploatacji urządzeń wodno-melioracyjnych. W związku z tym nasuwają się wątpliwości co do celowości budowy kosztownych urządzeń melioracyjnych tam, gdzie nie ma gwarancji należytej konserwacji oraz wykorzystania.

terenowych nad rozwojem spółek wodnych są w niektórych województwach jeszcze niedostateczne.

Z kolei w oparciu o założenia planu 5-letniego Ministerstwo Rolnictwa przystąpiło do opracowania planu inwestycji wodno-melioracyjnych na rok 1961. Ministerstwo zaprojektowało podział globalnego limitu inwestycyjnego na poszczególne województwa oraz opracowało i rozesłało do prezydiów WRN odpowiednie wytyczne w sprawie sporządzenia planu inwestycyjnego.

Wytyczne zawierały m.in. dyrektywy i zalecenia, które w skrócie sprowadzają się do następujących zasad, zarówno metodologicznych jak i merytorycznych:

— globalne nakłady inwestycyjne na melioracje uznane są za wskaźniki dyrektywne i tym samym nie mogą być zmniejszane przez WRN na rzecz innych działów gospodarki narodowej, zarówno na etapie opracowywania planu jak i jego realizacji.

— podane przez ministerstwo wskaźniki dla poszczególnych rodzajów robót w zakresie melioracji szczegółowych mają charakter dyrektywny, natomiast podział nakładów na pozostałe roboty powinien być dokonany pod kątem realizacji całości zadań przewidzianych w planie 5-letnim,

— przy sporządzaniu planu należy uwzględnić w jak najszerszym zakresie wnioski zainteresowanych użytkowników; w pierwszym rzędzie należy zaspokajać potrzeby PGR i innych państwowych gospodarstw rolnych, spółdzielni produkcyjnych, natomiast uwzględnianie wniosków indywidualnych rolników uzależniać w miarę możliwości od organizowania się użytkowników w spółkach wodnych,

— do planu powinny być wprowadzone przede wszystkim obiekty, na których przy stosunkowo niskich kosztach jednostkowych można uzyskać duże efekty produkcyjne; dotyczy to w pierwszym rzędzie robót związanych z odbudową istniejących urządzeń melioracyjnych,

— zagospodarowanie pomelioracyjne powinno być lokalizowane w pierwszej kolejności na terenach zmeliorowanych w latach ubiegłych, lecz dotychczas nie zagospodarowanych,

— planowane rozmiary melioracji podstawowych powinny być ograniczone do niezbędnego minimum, warunkującego wykonanie programu melioracji szczegółowych w najbliższych latach,

— na obiektach wieloletnich do planu należy wprowadzać roboty stanowiące zamkniętą całość techniczną, umożliwiającą niezwłoczne przekazanie do eksploatacji, przy czym wykonywanie kosztownych urządzeń dodatkowych (np. nawodnień) może mieć miejsce tylko tam, gdzie istnieją pełne gwarancje racjonalnego ich wykorzystania.

Na tle powyższych zadań nader istotną rolę należy przypisać indywidualnym użytkownikom urządzeń melioracyjnych. Problem ten stanowi bodajże najważniejszy czynnik warunkujący efektywność nakładów melioracyjnych.

Ustawa z dnia 22.5.1958 r. o popieraniu melioracji wodnych dla potrzeb rolnictwa zawiera postanowienie, iż wykonywanie melioracji szczegółowych i półpodstawowych odbywa się na wniosek użytkowników.

Powazny ponadto problem dla nalezytego przygotowania planu melioracji niezaleznie od wspomnianych wyzej trudnosci ze strony uzytkownikow, stanowi sprawa dokumentacji projektowo-kosztorysowej.

Zagadnienie przygotowania na czas dokumentacji projektowo-kosztorysowej nie jest bowiem proste ani latwe do rozwiazania. Okres czasu potrzebny do wykonania dokumentacji dla poszczegolnego obiektu, liczac od daty zamowienia jej w biurze projektow do czasu przygotowania i zatwierdzenia, wynosi srednio okolo poltora roku. W chwili zamawiania dokumentacji inwestor czesto nie ma pewnosci czy dany obiekt bedzie w przyszlosci włączony do planu. Przedwczesne zamawianie dokumentacji „na wzrost” moze powodowac zbędne wydatki na dokumentacje, która nie bedzie wykorzystana. Spoznione natomiast zamawianie dokumentacji moze spowodowac niewykonanie jej na czas przez biura projektow. Z tych powodow znaczna ilosc obiektow włączana jest do planu bez uprzedniego przygotowania dokumentacji projektowo-kosztorysowej. W efekcie powoduje to rowniez komplikacje. Brak dokumentacji utrudnia ustalenie prawidlowego limitu inwestycyjnego dla danego obiektu. Ponadto brak dokumentacji w odpowiednim czasie nie ulatwia przedsiwzięciom wykonawczym sporzadzania rocznych planow techniczno-produkcyjnych. Jest rzecza oczywista, iz sytuacja taka wytwarza wzród przedsiwzięciom stan niepewnosci co do kwestii czy dokumentacja bedzie dostarczona na czas i czy jej brak nie spowoduje zahamowania robót.

Szczegolne trudnosci powstaja ponadto przy opracowywaniu planow terenowych w związku z tendencjami zaniżania programu rzeczowego i zwiększania realizacji finansowej w drodze podwyższania cen jednostkowych na roboty melioracyjne.

W ogólnym wyniku według pierwotnych projektow wojewódzkich zadania rzeczowe w melioracjach gruntow ornych zostaly zaniżone okolo 42 tys. ha w nastepujacych asortymentach robót: rowy nowe okolo 15 tys. ha, rowy — odbudowa okolo 18 tys. ha, drenowanie — odbudowa okolo 9 tys. ha.

Zadania rzeczowe w melioracjach łąk i pastwisk natomiast zostaly w zasadzie utrzymywane w wysokosci zaprojektowanej przez Ministerstwo Rolnictwa. Program zagospodarowania pomelioracyjnego zakreślony przez ministerstwo w ilosci 111 tys. ha zostal przez rady narodowe podniesiony do 119 tys. ha.

Znacznie natomiast zostaly zawyzszone naklady na dokumentacje projektowo-kosztorysowa. Podczas gdy projekt planu sporzadzony przez ministerstwo przewidywal naklady na dokumentacje w wysokosci 5% ogolnego limitu na melioracje, to według projektow wojewódzkich koszty te wyniosly 7,2%. W niektorych województwach naklady na dokumentacje staneli od 10% do 17%.

Drugie zagadnienie, które znalazlo swój wyraz w projektach planow wojewódzkich, to sprawa cen jednostkowych poszczegolnych asortymentow robót melioracyjnych.

Srednie ceny jednostkowe, wynikajace z projektow planow wojewódzkich, wykazuja tendencje zniżkowa w stosunku do cen z lat 1959 i 1960.

winy być wygospodarowane w latach 1961 — 1965 w toku realizacji zadani w drodze stopniowego obniżania kosztów.

Ministerstwo zaklada, że w roku 1961 nalezy uzyaskac obniżke kosztów w stosunku do cen z lat 1958 — 1959 co najmniej o 5% ogólnych nakladów i stopniowo zwiększacz corocznie tę obniżke aż do 15% w roku 1965.

Dla porównania można przytoczyć następujace ceny za roboty melioracyjne na 1 ha w przeliczeniu na ceny 1960 r.

Tabela 1
(w złotych)

Rodzaj robót	R o k		
	1959	1960	1961
Grunty orne			
rowy nowe	4.592,0	4.807,0	4.210,0
drenowanie nowe	11.813,0	10.836,0	10.129,0
drenowanie- -odbudowa	2.867,0	3.122,0	2.536,0
Łąki i pastwiska			
rowy nowe	6.796,0	6.371,0	5.259,0
rowy-odbudowa	3.160,0	3.098,0	2.623,0
Zagospodarowanie		3.734,0	2.414,0

Osiągnięcie w toku wykonawstwa obniżki cen zaprojektowanej przez ministerstwo bedzie wymagać dużego wysiłku ze strony służb wodno-melioracyjnych.

Z drugiej strony nalezy zwrócić uwage na fakt, iz zwyżka cen jednostkowych robót wodno-melioracyjnych na przestrzeni ostatnich pięciu lat byla zbyt duża i nie znajdowala ekonomicznego uzasadnienia.

Dla przykladu można przytoczyć, że ceny na niektóre asortymenty robót melioracyjnych wzrosly w stosunku do roku 1956 niemal dwukrotnie.

Powyzszy wzrost cen zostal czesciowo spowodowany zaniżaniem realizacji zakresu rzeczowego robót przy równoczesnej pełnej realizacji planu finansowego. Cel ten osiagano niekiedy przez prze fakturowanie wykonanych robót. Jednocześnie niektóre przedsiwzięcia wykonawcze wykazywaly czesto zbyt wysokie zyski, dochodzace do 20%, a niekiedy i większe.

*

*

*

Plan inwestycji wodno-melioracyjnych na rok 1961 zostal ostatecznie opracowany i stanowi pierwszy etap realizacji zadani okreslonych wytycznymi uchwały II Plenum KC PZPR na lata 1961 — 1965.

Po uzgodnieniu z przedstawicielami poszczegolnych województw i po wprowadzeniu pewnych zmian do projektu planu opracowanego przez ministerstwo, ustalono nastepujacy zakres rzeczowy inwestycji wodno-melioracyjnych w P.I. 1961 r. dla najwazniejszych asortymentow robót:

Melioracje gruntow ornych	132,4 tys. ha
w tym drenowanie nowe	31,3 tys. ha
drenowanie, odbudowa	69,6 tys. ha
Melioracje łąk i pastwisk	108,2 tys. ha
Zagospodarowanie pomelioracyjne	119,1 tys. ha
Melioracje podstawowe, tj.	

Kierunki robót wodno-melioracyjnych objętych planem zostały ustalone w oparciu o założenia przyjęte do planu 5-letniego na lata 1961 — 1965.

W stosunku do planu 1960 r., jako najbardziej charakterystyczne zmiany można wymienić:

1. Zwiększono nakłady na melioracje gruntów ornych z 381 mln zł do ca 570 mln zł, tj. 1,5-krotnie. Zakres rzeczowy drenowań zwiększono z około 19 do 31 tys. ha, a odbudowa drenowań z około 40 do 70 tys. ha.

2. Zwiększono nakłady na melioracje oraz zagospodarowanie łąk i pastwisk z 513 mln zł do około 732 mln zł, tj. 1,4 raza. Zakres rzeczowy w melioracjach łąk i pastwisk zwiększono około 48%, a w zagospodarowaniu ich około 99%.

3. Po raz pierwszy wprowadzono do planu budowę urządzeń dla rolniczego wykorzystania ścieków, przewidując wykonanie tych urządzeń na obszarze 615 ha.

4. Po raz pierwszy również przewiduje się zastosowanie na większą skalę nawodnień przy pomocy urządzeń deszczownianych (na obszarze około 450 ha).

5. Zmniejszono nakłady na melioracje podstawowe z 543 mln zł do około 508 mln zł.

6. Zaprojektowano dalsze rozszerzenie robót melioracyjnych na gruntach PGR.

Ogólne zmiany struktury nakładów planu 1961 r. w porównaniu do struktury planu 1960 r. przedstawia poniższe zestawienie:

Tabela 2

Rodzaj robót	1960 r.	1961 r.
Melioracja gruntów ornych	24%	28%
Melioracje łąk i pastwisk	19%	23%
Zagospodarowanie łąk i pastwisk	12%	14%
Melioracje podstawowe	34%	25%
Inne	11%	10%
	100%	100%

Zgodnie z wytycznymi Ministerstwa Rolnictwa przy opracowywaniu planu brano przede wszystkim pod uwagę konieczność koncentracji dalszych wysiłków w zakresie odbudowy istniejących urządzeń melioracji szczegółowych i podstawowych, szczególnie w województwach północnych i zachodnich. Ma to na celu zahamowanie procesu dewastacji tych urządzeń oraz przywrócenie im pełnej sprawności eksploatacyjnej.

Jeśli chodzi o wielkość nakładów przewidzianą dla poszczególnych województw, to największe limity na inwestycje wodno-melioracyjne w P.I. 1961 r. otrzymały województwa:

lubelskie — 227,3 mln zł
warszawskie — 218,7 mln zł
poznańskie — 156,2 mln zł
białostockie — 151,0 mln zł

Najmniejsze limity otrzymały województwa:

opolskie — 65,6 mln zł
rzeszowskie — 79,1 mln zł
szczecińskie — 89,6 mln zł
olsztyńskie — 93,7 mln zł
katowickie — 98,9 mln zł

Pozostałe 8 województw otrzymały limity w granicach od 102 mln zł do 128 mln zł.

Spśród większych obiektów wieloletnich włączonych do P.I. 1961 r. można wymienić:

a) Kanał Wieprz — Krzna (woj. lubelskie — ogólna długość 140 km), który będzie zakończony w 1961 roku. Wykonanie kanału umożliwi przeprowadzenie melioracji szczegółowych, polegających na odwodnieniu i nawodnieniu na obszarze około 74 tys. ha użytków zielonych. Prace w zakresie melioracji szczegółowych zostały już na tych terenach rozpoczęte. Do końca 1961 r. planuje się włączyć do nawodnień z kanału około 30 tys. ha użytków zielonych. Reszta obszaru ma być zmeliorowana do końca 1969 r.,

b) Nizina Konińska (woj. poznańskie), obszar nizinny, wynoszący około 4,3 tys. ha, w tym około 2,7 tys. ha łąk i pastwisk. Teren nizinny leży w depresji w stosunku do wód rzeki Warty. Zakończenie w roku 1960 budowy pomp, a w roku 1961 pozostałego odcinka, będącego w budowie kanału umożliwi przeprowadzenie melioracji szczegółowych w tej dolinie,

c) Dolina rzeki Baryczy (woj. wrocławskie), obejmująca około 11 tys. ha łąk. Roboty melioracyjne polegają tu głównie na odbudowie urządzeń i są wykonywane od dwóch lat. Do końca 1960 roku melioracje szczegółowe powinny być wykonane na obszarze około 3 tys. ha. W roku 1961 prace te będą kontynuowane, a zakończenie ich przewiduje się w roku 1965. Koszt robót przewidzianych do wykonania w latach 1961 — 1965 wyniesie około 28 mln zł.

Dla lepszego uwydatnienia znaczenia inwestycji wodno-melioracyjnych w naszej gospodarce narodowej należy podkreślić, że nakłady na melioracje w roku 1961 stanowią 28,7% całości nakładów planu inwestycyjnego Ministerstwa Rolnictwa (w roku 1960 stanowiły 27,3%).

Pod względem wysokości nakładów na inwestycje, melioracje znajdują się na drugim miejscu w planie inwestycyjnym Ministerstwa Rolnictwa, tj. po państwowych gospodarstwach rolnych.

* * *

Realizacja zadań w zakresie melioracji objętych planem inwestycyjnym na rok 1961, jak również przewidzianych do wykonania w latach następnych, będzie wymagała wielkiego wysiłku ze strony służb wodno-melioracyjnych.

Jednym z ostatnich ważniejszych posunięć Ministerstwa Rolnictwa, zmierzających do usprawnienia działalności służb wodno-melioracyjnych było wydanie rozporządzenia ministra rolnictwa z dn. 2.8.1960 roku w sprawie organizacji służby inwestycyjnej w zakresie robót wodno-melioracyjnych. Zarządzenie to ustala zasady organizacyjne nadzoru inwestorskiego nad robotami wodno-melioracyjnymi. Konieczność uregulowania tej sprawy była podkreślona przez służbę wodno-melioracyjną jak również przez Bank Rolny od dłuższego już czasu. Brak nadzoru inwestorskiego nad wykonawstwem robót wodno-melioracyjnych odbijał się ujemnie na jakości wykonawstwa robót, prawidłowości rozliczeń itp. Z drugiej strony brak ten powodował niekiedy trudności dla wykonawcy w momencie, gdy zachodziła potrzeba uzgadniania z inwestorem różnych spraw w toku wykonawstwa. Realizacja postanowień tego rozporządzenia powinna przyczynić się do znacznego usprawnienia działalności służb wodno-melioracyjnych.

Pozostaje jednak wiele jeszcze innych zagadnień, które służba wodno-melioracyjna będzie musiała w krótkim czasie rozwiązać. Dla przykładu można wymienić tylko kilka najważniejszych:

1. Uporządkowanie inwentaryzacji urządzeń wodno-melioracyjnych, jako podstawy do planowania inwestycji i konserwacji urządzeń,

2. Zabezpieczenie prawidłowej konserwacji urządzeń wodno-melioracyjnych,

3. Poprawa jakości i doskonalenie metod prac związanych ze sporządzaniem planów inwestycyjnych,

4. Organizowanie jak największej ilości spółek wodnych oraz zwiększenie akcji uświadamiającej wśród rolników o znaczeniu i potrzebie melioracji,

5. Zabezpieczenie terminowego dostarczania wykonawcom dokumentacji projektowo-kosztorysowej,

6. Wzmocnienie fachowej obsady służb inwestorskich.

Ponadto ze strony wykonawcy konieczne jest zwiększenie mocy przerobowej z jednoczesnym zabezpieczeniem należytej jakości wykonawstwa w drodze:

1. organizowania nowych przedsiębiorstw melioracyjnych (RKRWM),

2. zwiększania stopnia mechanizacji wykonawstwa robót,

3. zabezpieczenia potrzebnych materiałów, a przede wszystkim sączków drenarskich,

4. wzmocnienia kadry techniczno-inżynierskiej, jak i zapewnienia sobie w odpowiedniej ilości niefachowej siły roboczej,

5. usprawnienia organizacji wykonawstwa oraz wzmocnienia dyscypliny pracy.

Powyższe problemy wskazują, jak wielkie zadania stoją przed służbą wodno-melioracyjną.

* * *

Przepisy dotyczące udziału banków specjalnych w pracach nad sporządzaniem planów inwestycyjnych nie określają bliżej trybu i zasad współpracy banków z inwestorami i wynikających z tego tytułu wzajemnych obowiązków. W konsekwencji współpraca oddziałów Banku Rolnego z inwestorami nad planem melioracji roku 1961 nie zawsze miała przebieg prawidłowy. Niektórzy inwestorzy nie informowali oddziałów Banku Rolnego o postępie prac nad przygotowaniem projektów planów. Bank zatem nie miał w tych przypadkach możliwości bliższego zapoznania się z poszczególnymi zadaniami inwestycyjnymi. Zdarzały się nawet tak osobliwe sytuacje iż gotowe projekty planów przynoszono w ostatnim terminie do oddziałów Banku celem odrębnego zaopiniowania. W większości jednak przypadków współpraca ta układała się prawidłowo.

W toku analizowania projektów planów oddziały Banku Rolnego zwracały m.in. szczególną uwagę na przestrzeganie zasady koncentracji nakładów inwestycyjnych, celowość i efektywność projektowanych inwestycji itp.

Stwierdzone przez oddziały Banku nieprawidłowości sprowadzały się przede wszystkim do następujących uchybień merytorycznych:

— braku wniosków użytkowników,

— nieuwzględniania w planach realnych możliwości przerobowych niektórych przedsiębiorstw wykonawczych,

— niedostatecznego rozeznania ze strony służby wodno-melioracyjnej potrzeb terenu oraz słabej znajomości jego warunków glebowych oraz struktury gospodarczej rolnictwa.

Wiele uwag zgłoszonych przez oddziały Banku Rolnego znalazło zrozumienie i aprobatę u inwestorów i spowodowało wprowadzenie poprawek do projektów planów.

Niezależnie od uwag zgłoszonych przez Bank Rolny w wyniku dokonanej analizy projektów planów, znaczna ilość dodatkowych poprawek została uwzględniona przez inwestorów w związku z przeprowadzoną akcją rewizji założeń i dokumentacji projektowo-kosztorysowej.

Węzłowym zadaniem Banku Rolnego w toku finansowania i kontroli robót wodno-melioracyjnych jest oddziaływanie w kierunku uzyskania maksymalnej efektywności środków finansowych przeznaczonych na melioracje. W tym celu oddziały Banku Rolnego winny uwzględnić w kontroli bankowej melioracji w szerszym zakresie obok aparatu kredytowo-inwestycyjnego również służbę inżyniersko-techniczną.

Należy pamiętać, że kontrola bankowa obejmuje wszystkie etapy realizacji inwestycji melioracyjnych, poczynając od projektowania danego zadania inwestycyjnego, a kończąc na oddaniu go do użytku.

Na etapie projektowania i planowania zadaniem kontroli bankowej jest zbadanie przede wszystkim, czy plan sporządzany jest zgodnie z aktualnymi wytycznymi Ministerstwa Rolnictwa. Ponadto Bank Rolny ustosunkować się winien do celowości danych inwestycji oraz zapewnienia ich wykorzystania, jak również do okoliczności, czy wszystkie wymogi formalno-prawne niezbędne do wprowadzenia określonych inwestycji do planu zostały zachowane, a zwłaszcza czy inwestor posiada należycie sporządzone wnioski użytkowników w odniesieniu do melioracji szczegółowych i półpodstawowych oraz czy inwestor posiada zatwierdzoną dokumentację projektowo-kosztorysową. Kontrola dokumentacji polegać winna głównie na wyrywkowym badaniu jej prawidłowości pod względem merytorycznym i formalnym oraz badaniu kosztów jej sporządzenia.

Następny etap — to kontrola umów zawieranych pomiędzy inwestorem, a wykonawcą. Polega ona na sprawdzeniu m.in., czy umowy zostały zawarte zgodnie z obowiązującymi przepisami zarówno pod względem merytorycznym, jak i formalnym czy istotne warunki umów, jak np. wyraźne określenie zakresu rzeczowego, terminu wykonania itp. zostały w umowie należycie sprecyzowane.

Na etapie wykonawstwa zadania Banku Rolnego polegają na kredytowaniu i kontrolowaniu działalności eksploatacyjnej przedsiębiorstw robót wodno-melioracyjnych oraz kontrolowaniu wykonywanych przez te przedsiębiorstwa robót oraz przebiegu rozliczeń za te roboty.

Ostatni etap — to kontrola terminowości i prawidłowości dokonywania odbiorów ostatecznych i dokonywania rozliczeń końcowych. Zadania kontrolne Banku Rolnego w tym zakresie są bardzo odno-

ych województwach zalegają w odbiorach ostatecznych na koniec roku sięgają 50% ilości wykonanych obiektów. Stały nacisk Banku na terminowe i prawidłowe dokonywanie odbiorów jest konieczny.

Kontrola prawidłowości rozliczeń końcowych stanowi również bardzo ważne zadanie dla Banku Rolnego. Kontrola bankowa wykrywa znaczną ilość nieprawidłowości w fakturach, sięgających niekiedy b. poważnych kwot.

Niezależnie od problemów inwestycyjnych bardzo istotnym czynnikiem efektywności inwestycji jest należyta konserwacja i eksploatacja melioracji. W związku z tym aparat Banku Rolnego winien dłożyć starań by przy okazji kontroli realizacji inwestycji również zwracać uwagę na właściwe wykorzystywanie już istniejących urządzeń melioracyjnych

ściowych komórek służb wodno-melioracyjnych.

Wymienione wyżej w bardzo ogólnym zarysie zadania Banku Rolnego w zakresie finansowania i kontroli robót wodno-melioracyjnych są rozległe i różnorodne i wymagają od pracowników Banku należytego przygotowania zarówno finansowo-ekonomicznego jak i specjalnego, tj. znajomości zagadnień związanych z melioracjami i produkcją rolną. Poprzez właściwe oddziaływanie Bank może na wszystkich etapach procesu inwestycyjnego w melioracjach przyczynić się nie tylko do zapobiegania powstawaniu różnych nieprawidłowości gospodarczych, ale również spowodować poprawę organizacji i usprawnienie pracy służb wodno-melioracyjnych.

B. Szczepański

Bank Rolny

ANALIZA GOSPODARCZA OKRĘGU BANKOWEGO

I. Cel, metoda i zakres analizy

Zapewnienie prawidłowego rozwoju gospodarki narodowej wymaga dokładnej znajomości wszystkich jej zjawisk. Spełnienie tego warunku określa również skuteczność działania Banku i prawidłowość jego polityki pieniężno-kredytowej.

Decentralizacja decyzji kredytowych wysunęła na czoło problem odpowiedzialności dyrektora oddziału, ponadto w ścisłym związku z zagadnieniem pierwszym powstała kwestia formułowania dyrektyw w przekroju oddziału operacyjnego. Często w związku z tym można słyszeć opinie, że wspomniane określanie dyrektyw w skali oddziału jest właściwie zbędne, ponieważ nadanie odpowiedniego kierunku czynnościom w przekroju branży czy przedsiębiorstwa całkowicie spełnia postulaty przedstawione powyżej.

Żadne wytyczne w skali branżowej nie mogą jednak być tak precyzyjne, aby mogły uwzględniać specyfikę przedsiębiorstwa czy okręgu bankowego.

W sprzeczności z opinią negującą potrzebę polityki oddziału pozostaje również zasada wyboru, to jest skoncentrowania uwagi i działania oddziału na przedsiębiorstwach wykazujących najpoważniejsze nieprawidłowości lub wpływających wyraźnie na wyniki pracy okręgu bankowego. Aby można było dokonać prawidłowego wyboru musi być znana skala nieprawidłowości, odchyłeń od planu itd. w okręgu oddziału, powinny być również przeanalizowane wielkości porównawcze zespołów liczbowych poszczególnych przedsiębiorstw. Ułatwi to bowiem określenie hierarchii zjawisk i ich umiejscowienie. Istnieje również potrzeba wzajemnego powiązania wielkości wynikających z ustalonego już przekroju oddziałowego na przykład powiązania wykonania planu kasowego z rezultatami działalności kredytowej.

Można śmiało powiedzieć, że spojrzenie na wyniki pracy przedsiębiorstw nie tylko pod kątem ich przynależności branżowej, lecz również ich roli w przekroju okręgu operacyjnego dodatkowo wzmacnia a nie osłabia możliwości skutecznego oddziaływania Banku. I przeciwnie — brak tego typu rozpoznania oznaczać może faktyczne uzależnienie polityki kredytowej od decyzji poszczególnych inspektorów kredytowych, co w skrajnych przypadkach może podważać zasadę jednoosobowego kierownictwa.

Analiza gospodarcza okręgu bankowego nie powinna zastępować statystyki obejmującej całokształt problemów gospodarczych. Dotychczas informacja bankowa często wkraczała na miejsce ogólnej sprawozdawczości statystycznej, zamiast posługiwać się materiałami już gotowymi. Utrudniało to właściwą charakterystykę procesów gospodarczych od strony pieniężnej.

Teza taka nie przeczy rzecz jasna podstawowym założeniom, że wszystkie aspekty pieniężne połączone są nierozrwalną więzią z procesami rzeczowymi, ani że na przykład wielkość emisji nie może być rozpatrywana w oderwaniu od zjawisk gospodarczych. Wręcz przeciwnie — charakterystyka wielkości emisji stanowi tylko wówczas nieodzowny element oceny sytuacji, gdy jest właściwie rozpatrywana w układzie kompleksowym.

W naszej analizie powinno jednak chodzić o wyraźne przesunięcie akcentów, spojrzenie na sytuację gospodarczą przede wszystkim na tle zmian obiegu pieniądza gotówkowego lub obligacji kredytowego. Oznacza to oczywiście zachowanie pełnej świadomości prymatu decyzji narodowego planu gospodarczego wobec wtórnego charakteru zjawisk pieniężno-kredytowych. Chodzi jednak o naświetlenie niektórych spraw z punktu widzenia sytuacji pieniężnej. Powiązanie z narodowym planem gospodarczym podkreśla specyficzną funkcję banku w systemie gospodarki planowej, jako aktywnego kontrolera planu.

W związku z tym trudno byłoby wyobrazić sobie zbiorcze zestawienie w przekroju oddziału operacyjnego, nie obejmujące podstawowych elementów rocznych założeń planistycznych, i to zarówno w celu konfrontacji założeń planu z realnymi możliwościami ich wykonania jak i orientacji w rozwoju sytuacji. Zarówno bowiem plany kwartalne jak i ich wykonanie powinny ułatwić porównanie planów i ich wykonania z zakreślonymi celami w planie rocznym. Tylko w ten sposób może być spełniony pierwszy warunek prawidłowej analizy gospodarczej, mianowicie zaprojektowanie kierunku pracy. Dalsze jej elementy, to obserwacja przebiegu wykonania i sformułowania wniosków w sprawie podjęcia odpowiednich środków zaradczych.

Wydaje się, że schemat analizy przedstawiony w takim ujęciu musi zawierać tylko pewne niezbędne dane. Ponadto warunkiem prawidłowej oceny sy-

tuacji wcale nie są odpowiednio opracowane arkusze zbiorcze. Przeciwnie, konieczność zmniejszenia pracochłonności musi oznaczać zbadanie możliwości wykorzystania już istniejących zestawień w skali oddziału.

Wspomnieć również należy, że odpowiednio dopasowane narzędzia kontroli pracy ekonomicznej oddziałów powinny ułatwić dyrektorowi określenie zadań i właściwą ocenę wyników pracy poszczególnych pracowników. Nie można więc zapominać i o tym czynniku na tle osiągnięć czy niedociągnięć okręgu oddziału.

Prawidłowe kierowanie zjawiskami w proponowanym przekroju posiada jeszcze jeden aspekt — powinno ono usprawnić organizację pracy pionu planistyczno-kredytowego. Istnieje bowiem na tym odcinku potrzeba niezbędnej elastyczności jeśli chodzi o obciążenie w stosunku do występującej wagi i pracochłonności zagadnień, a jak wiadomo, dość dalecy jeszcze jesteśmy od zadowalającego stanu w tej dziedzinie.

Przyjęcie przedstawionych powyżej uwag narzuca z góry niezbędne składniki statystyki prowadzonej przez dyrektora oddziału. Są to: analiza założeń planowanych, kontrola przebiegu ich wykonania i sposoby formułowania wniosków.

Dodatkowego wyjaśnienia wymaga ustosunkowanie się do projektów wyodrębnienia w oddziale komórki statystyczno-ewidencyjnej lub ekonomicznej.

II. Analiza planów

1. Plany roczne. Niektóre oddziały opracowują roczne plany kasowe. Wydaje się że nie ma poważniejszych przeszkód dla zsumowania według projektowanego wzoru (— dane ogółem i z podziałem na przedsiębiorstwa wytwórcze, hurt, detal, pozostałe) następujących danych w skali oddziału — normatywy przewidywane na początek i na koniec roku, stany zapasów oraz dane w zakresie produkcji, obrotu towarowego i funduszu płac jak również zbioru zestawień planu akumulacji i zużycia środków funduszu inwestycyjno-remontowego.

Analiza wstępna rocznego planu kasowego dokonana przez dyrektora oddziału powinna objąć naszym zdaniem następujące zagadnienia: zmiany procentowe obrotów ogółem i odrębnie zmiany w najważniejszych tytułach planu kasowego w stosunku do wykonania planu roku ubiegłego, ocenę założeń w porównaniu do rocznych planów jednostek, próbę sformułowania na tym tle zadań Banku oraz postulatów pod adresem władz gospodarczych, poinformowanie władz powiatu o przyjętych założeniach.

Zbiorcze zestawienie normatywów i przewidywanych stanów zapasów powinno umożliwić dyrektorowi oddziału dokonanie oceny prawidłowości założeń planu rocznego w skali oddziału jeśli chodzi o wzrost zapasów w stosunku do przyrostu produkcji lub obrotu towarowego. Wzrost ten powinien być w zasadzie proporcjonalny do przyrostu produkcji, co nie może oznaczać w każdym przypadku bezwzględnego obowiązku przestrzegania tej zasady (np. zmiana w stanie wyrobów gotowych przemysłu spożywczego w roku następnym po roku nieurodzaju). Podkreślić jednak należy potrzebę dużej wnikliwości

przedsiębiorstw, decydujących w okręgu. Również zmiany wielkości normatywów nie mogą być obojętne.

Podobne wnioski należy wysunąć w odniesieniu do kształtowania się planowanego funduszu płac w stosunku do zadań produkcji i obrotu towarowego.

Zbiorcze zestawienie planu akumulacji i zużycia środków funduszu inwestycyjno-remontowego umożliwi ogólną orientację, które przedsiębiorstwa w okręgu oddziału w poważnym stopniu będą decydowały w finansowaniu inwestycji, zaotrzebawaniu na kredyt bankowy w robotach budowlano-montażowych. Wartość robót budowlano-montażowych może być skonfrontowana z umowami, decyzjami komisji rozdziału robót. Posiadanie zbiorczego zestawienia tego typu ułatwi dyrektorowi oddziału obserwację przebiegu akumulacji środków własnych, przeznaczonych na sfinansowanie nakładów oraz wielkość faktycznych wypłat.

Wspomniane zestawienia roczne powinny być również przedmiotem badań w ujęciu kompleksowym, na tle niektórych wzajemnych powiązań. Do najważniejszych z nich należy: zaplanowany przyrost zapasów w handlu w stosunku do wzrostu obrotu towarowego i zadań planu kasowego, pozycja utarg, krytyczny przegląd wzrostu wyrobów gotowych w przedsiębiorstwach wytwórczych na tle zadań obrotu towarowego, założona w planach rocznych rotacja zapasów w handlu hurtowym i detalicznym (przeciętny zapas $\times$ ilość dni)

obróć

w stosunku do wyników roku ubiegłego, zmiany w dochodach planowanych na głowę ludności w porównaniu do planowanych zmian w strukturze obrotu towarowego (udział artykułów przemysłowych i spożywczych) itd.

Wykonanie postulowanych w tym zakresie obowiązków powinno przezwyciężyć się do wyrobienia u dyrektora oddziału zdania w sprawie przebiegu przyszłych procesów gospodarczych, w sprawie realności celów ustalonych w planach rocznych, w sprawie konieczności zrewidowania w niektórych przypadkach przewidywań przedsiębiorstw, w znaczeniu bardziej rygorystycznych posunięć Banku, dokonania wyboru przedsiębiorstw rozstrzygających o sytuacji okręgu, w ustaleniu zasad długofalowej polityki Banku w kierunku osiągnięcia nakreślonych zadań.

2. Plany kwartalne. W oddziałach opracowuje się dwa plany kwartalne, to jest plan kasowy i plan kredytowania. Jeśli chodzi o plan kredytowania, to w niektórych oddziałach narosły wokół niego dość poważne nieporozumienia. Nie negując przydatności tego planu dla potrzeb oddolnej konfrontacji założeń oddziałów z planem kredytowym, oddziały w poważnej ilości przypadków nie umieją się nim posługiwać dla potrzeb własnej analizy gospodarczej. Tymczasem błędem byłoby przywiązanie nadmiernego znaczenia — jak to się na przykład odbywa w przypadku planu kasowego — do operatywnej roli planu kredytowania.

Jeżeli już trzeba by szukać analogii, to bardziej trafne wydaje się porównanie planu kredytowania do bilansu dochodów i wydatków ludności. Bowiem jeden i drugi dokument posiada duże walory ana-

Natomiast plan kredytowania łączy z sobą dwa cecha z kwartalnym planem kasowym. Obydwa plany powinny służyć do porównania rozwoju sytuacji w odniesieniu do założeń rocznych. Wydaje się, że takie sformułowanie pomoże nieco w innym naświetleniu problematyki planów kredytowania. Wracając do analizy kwartalnego projektu planu kasowego podkreślić należy, że decydujące znaczenie ma tutaj maksymalna realność przewidywań. Roczny plan kasowy wytycza tylko ogólne tendencje, to samo można powiedzieć o rocznych planach przedsiębiorstw z podziałem na kwartały. Wyliczenie procentowej dynamiki wzrostu lub spadku wypłat planu kasowego w poszczególnych tytułach, w porównaniu do analogicznego okresu roku ubiegłego, powinno dopiero stanowić podstawę krytycznej kontroli ze strony dyrektora oddziału. Roczny plan kasowy pełni w tym przypadku funkcję docelową, ale droga do niego powinna wieść przez uwzględnienie faktycznych zmian w sytuacji gospodarczej. Jednak w zbyt małym stopniu w okręgach, w których opracowuje się bilanse dochodów i wydatków ludności, oddziały posługują się tymi zestawieniami dla sprawdzenia założeń planu kasowego. Tymczasem układ bilansów, choćby tylko z podziałem na ludność wiejską i miejską, uwzględniający transfer gotówki, może być cennym materiałem pomocniczym.

Analiza kwartalnego planu kredytowania powinna prowadzić do zbadania następujących zagadnień:

- tendencji rozwojowych kształtowania się zapasów w stosunku do założeń planu rocznego, z konkretnym umiejscowieniem odchyłeń i zbadaniem ich przyczyn;

- zmian w strukturze środków obrotowych w stosunku do okresu ubiegłego i zadań rocznych, to jest w wysokości zapasów materiałowych, wyrobów gotowych, robotach w toku, towarach;

- zmian w stosunku do okresu ubiegłego w wysokości pokrycia środków obrotowych szczególnie chodzi tu o zmiany funduszy własnych, pasywów stałych i kredytów.

Z takiej oceny powinny wypływać zdecydowane wnioski dla dalszego działania Banku — w tym przypadku polityki oddziału operacyjnego.

III. Kontrola wykonania

1. Statystyka oddziałowa. W przekroju oddziału operacyjnego dyrektor oddziału powinien rozporządzać co najmniej w skali kwartalnej danymi zbiorczymi, których nie ma w innych materiałach oddziału. W odniesieniu do przedsiębiorstw wytwórczych byłaby to ewidencja planowanej i wykonanej produkcji globalnej i towarowej, ewidencja kosztu własnego produkcji towarowej, akumulacji (zysku, różnic wyrównawczych, podatku obrotowego).

Jeśli chodzi o przedsiębiorstwa handlowe, to ewidencja zbiorcza powinna obejmować plan i wykonanie — zakupu, sprzedaży, przerzutów, produkcji i usług, akumulacji.

Przedmiotem analizy powinno być także wykonanie planów zadań podstawowych w skali oddziału (w odniesieniu do przedsiębiorstw wytwórczych w rachunku narastającym od początku roku, w przedsiębiorstwach handlowych w rachunku kwartalnym), wykonanie planów akumulacji, ze wskazaniem podmiotów, które wpłynęły na odchylenia. Wyniki wspomnianej statystyki powinny służyć również dla porównania z wynikami planów kredytowania.

przystosowaniu produkcji czy obrotu ze wzrostem zapasów. Zakłócenia wzajemnych proporcji wymagają w takich przypadkach dokładnej kontroli. Obserwacji wymaga również kształtowanie się wskaźnika rentowności (akumulacja, koszty własne) oraz obserwacja wskaźnika rotacji.

Wspomnieć też należy o możliwościach przyspieszenia zebrania niektórych danych. Komórki statystyczne prezydów powiatowych rad narodowych sporządzają w trybie przyspieszonym zestawienia zbiorcze na podstawie wzorów GUS, niektórych przedsiębiorstw rozliczających się z budżetem terenowym. Może bowiem powstać taka sytuacja, że dyrektor oddziału, zdając sobie sprawę z rozmiarów nieprawidłowości i sprawców zakłóceń będzie potrzebował dla celów bardziej operatywnego kredytowania szybszych danych. Poza wskazanymi już możliwościami wykorzystania materiałów prezydów rad narodowych przypomnieć należy o wykorzystaniu wzorów GUS w zakresie wykonania zadań podstawowych, zadań dotyczących funduszu płac, inwestycji. W dużych oddziałach można rozważyć w takim przypadku nawet konieczność sporządzania zestawień zbiorczych dla pewnej grupy wytypowanych przedsiębiorstw, wykazujących najpoważniejsze nieprawidłowości, lub wyniki których wyraźnie wpływają na sytuację okręgu oddziału.

2. Wykonanie planu kredytowania. Wykonanie planów kredytowania powinno przyczynić się przede wszystkim do wspomnianego już porównania z wykonaniem zadań podstawowych. W stosunku do tych zadań oraz do założeń planu analizie powinny być poddane zmiany w strukturze środków obrotowych i w źródłach ich pokrycia, wielkość sankcji kredytowych (wyląceń) w stosunku do rozmiarów nieprawidłowości.

Szczegółowej uwagi wymagają także zagadnienia szczegółowe, jak zmiany w zapasach materiałowych, robotach w toku, wyrobach gotowych w stosunku do wykonania produkcji, towarów w stosunku do wykonania obrotu towarowego, zmiany procentowe środków normowanych ogółem do procentowego udziału kredytu w ich finansowaniu.

Zestawienie porównawcze wyników planu kredytowania do założeń planu rocznego, planu kwartalnego, do wykonania okresów ubiegłych w znacznym stopniu powinno rozszerzyć wiadomości dyrektora oddziału. Wspomnieć jeszcze trzeba o niebezpieczeństwie kształtowania się środków normowanych poniżej założeń kwartalnych. Świadczyć to może o niebezpieczeństwie postawienia do dyspozycji przedsiębiorstw zbyt wielkich środków kredytowych w stosunku do potrzeb faktycznych.

3. Miesięczne wykazy stanów rachunków bankowych. Miesięczne wykazy stanów rachunków bankowych nie we wszystkich przypadkach są docenianym instrumentem przyspieszonej kontroli ze strony dyrektora oddziału. Zmiany w rodzajach obligacji kredytowego częściowo mogą świadczyć o zmianach w stanach zapasów, szczególnie w porównaniu ze stanem rozliczeń. Udział procentowy zadłużenia przeterminowanego w stosunku do ogółu kredytów odzwierciedla wskaźnik zwrotności kredytów. Zmiany na tym odcinku powinny być bezwzględnie przedmiotem kontroli. Jeśli chodzi o rozliczenia to raz na kwartał — w przypadku należności, a co miesiąc — w odniesieniu do zobowiązań, należałoby przepro-

wadzić wyliczenia udziału procentowego rozliczeń przeterminowanych w stosunku do ogółu należności lub zobowiązań. Towarzyszyć temu musi równoczesne ustalenie przyczyn odchyień.

Nie można również zapomnieć o odcinku dotyczącym inwestycji. Miesięczny wykaz stanów rachunków bankowych zawiera wykonanie akumulacji środków własnych, udzielonych kredytów, wypłat ze środków funduszu inwestycyjno-remontowego. W tym ujęciu pełnego waloru nabiera posiadanie w przekroju oddziału planu akumulacji i zużycia środków wspomnianego funduszu. Powody odchyień na tym odcinku wymagają oddzielnego zbadania.

4. Sprawozdanie z wykonania planu kasowego. Sprawozdanie z wykonania planu kasowego, poza ustaleniem odchyień od planu wykonania analogicznego okresu roku ubiegłego oraz poza zbadaniem przyczyn tych odchyień, powinno służyć do kilku niezbędnych wyliczeń analitycznych. Istotnym ich warunkiem jest posiadanie w oddziale arkusza zbiorczego, obrazującego wykonanie kwartalnego planu kasowego, w rachunku dekadowym, narastającym oraz planu rocznego, z podziałem na kwartały.

Obserwacji wymaga: stosunek wielkości płać i skupu do ogółu wypłat planu kasowego, wielkość dodatkowych dochodów wsi z tytułu udzielonych pożyczek, zmiany wskaźnika spłaty pożyczek indywidualnych, zmiany w pogłowie na podstawie wyników spisu rolnego, zmiany struktury zasiewów, zmiany wielkości wypłat na rzecz gospodarki nie uspołecznionej, zmiany procentowe wielkości wypłat z tytułu funduszu zakładowego, zmiany w obrotach na rachunkach oszczędnościowych, wskaźnik wpłat z tytułu utargu i usług w stosunku do wypłat planu kasowego, zmiany stosunku procentowego obrotów artykułami przemysłowymi i żywnościowymi, zmiany wielkości sprzedaży pozarynkowej, zmiany procentowe udziału skupu zdecentralizowanego w wielkości utargu, zmiany procentowe wielkości utargu do zmian zapasów w handlu detalicznym i handlu hurtowym, zmiany udziału podatków w wydatkach ludności, zmiany udziału podatku gruntowego w stosunku do kwot wypłaconych z tytułu skupu, udział procentowy wpływów podatku obrotowego i dochodowego od gospodarki nie uspołecznionej w stosunku do łącznej wielkości zapłat za towary i usługi gospodarki nie uspołecznionej oraz wypłat z rachunków bankowych gospodarki nie uspołecznionej.

Oddzielny problem stanowią zmiany wielkości i struktury zaległości podatkowych, zaległości z tytułu usług gospodarki komunalnej, ilość i struktura punktów sprzedaży detalicznej, wykonanie planu rozwoju sieci detalicznej, wykonanie planu rozwoju sieci usług.

Ważnym, pomocniczym narzędziem dla sprawdzenia prawidłowej oceny siły nabywczej jest bilans dochodów i wydatków ludności.

Uwagi wymagają również zmiany dróg krążenia gotówki (poczta, kasa własna, bank).

5. Sprawozdawczość z wykonania funduszu płać. Sprawozdanie z wykonania funduszu płać umożliwia, w stosunku do wykonania analogicznego okresu roku ubiegłego, porównanie wielkości wypłat i udziału procentowego przekroczeń lub oszczędności funduszu

należy wciągnąć — za pośrednictwem komisji do spraw planu kasowego — również oddziały banków specjalnych. Ważną rolę może tu odgrywać pomocnicza rejestracja wypłat na place według resortów, prowadzona przez komórkę planowania obiegu pieniężnego (w ujęciu zmian procentowych). Interesujący materiał można uzyskać z takich wyliczeń analitycznych, jak wydajność pracy, średnia płaca, udział funduszu płać w wartości produkcji lub obrotu towarowego.

6. Ewidencja inwestycji. Poza porównaniem wypłat na inwestycje w stosunku do założeń planu akumulacji i zużycia środków z funduszu inwestycyjno-remontowego można zastanowić się nad założeniem porównawczej ewidencji planowanych (np. we wnioskach kredytowych) i ewentualnie osiągniętych wskaźników efektywności. Chodzi tu o stosunek zysku dodatkowego do kosztów inwestycji, wskaźnik zysku do założeń produkcji po zainwestowaniu, wskaźnik produkcji na jeden zainwestowany złoty, wskaźnik produkcji na jednego robotnika przed i po zainwestowaniu. Tego rodzaju ewidencja może być cennym materiałem pomocniczym przy załatwianiu wniosków kredytowych.

7. Wykorzystanie wyników statystyki wojewódzkiej. Wykorzystanie wyników statystyki wojewódzkiej powinno spowodować określenie miejsca oddziału w skali ogólnowojevodzkiej. Skuteczne wykorzystanie tych materiałów zależy od dwóch czynników: od sposobu opracowania materiału porównawczego przez oddział wojewódzki oraz od umiejętności wykorzystania tych spostrzeżeń przez dyrektora oddziału, między innymi w celu krytycznego naświetlenia wyników własnej analizy. Wydaje się niezbędne, aby materiały oddziału wojewódzkiego zawierały tabele porównawcze w przekroju poszczególnych oddziałów operacyjnych okręgu województwa, aby zawierały wykonanie planu kasowego w najważniejszych tytułach, jak udział funduszu płać w produkcji towarowej, zakup ze źródeł zdecentralizowanych w poszczególnych pionach handlowych, sprzedaż pozarynkowa, stan ogólny zapasów w handlu hurtowym i detalicznym oraz wielkość wyłączeń, omówienie ogólnych wyników gospodarczych województwa, omówienie wyników planu kredytowania w przekroju oddziałów operacyjnych.

8. Prace badawcze. Konieczność dokładniejszego zbadania sytuacji może skłonić dyrektora oddziału, w zależności od możliwości, do przeprowadzenia prac badawczych na niektórych odcinkach, przy współpracy całego ekonomicznego pionu oddziału. Informacje uzyskane w ten sposób mogą być nie tylko uzasadnieniem analizy gospodarczej okręgu bankowego, lecz mogą również zawierać materiał wartościowy dla oddziału wojewódzkiego lub Centrali Banku. Tematyka tego rodzaju prac, zależna od kształtowania się sytuacji gospodarczej, jest właściwie nie wyczerpana. Wyliczyć na tym miejscu można tylko przykłady:

- zbadanie przyczyn spadku wydajności pracy;
- analiza wskaźników korygujących fundusz płać i wpływu ich na decyzje produkcyjne;
- przyczyny wzrostu w skali oddziału robót w toku itd.

znajduje się możliwość podejmowania decyzji ekonomicznych, rozumianych jako świadomy akt wyboru spośród różnych możliwości. Akt świadomy oznacza w tym przypadku akt racjonalny, a kryterium tego wyboru powinno stanowić osiągnięcie maksymalnego efektu. Przesłanką takich decyzji może być właściwa i szybka analiza sytuacji.

W związku z tym podstawowe znaczenie posiada nie tylko problem informowania ze strony oddziału wojewódzkiego, opracowanie wytycznych branżowych, opartych na ocenie sytuacji okręgu województwa, lecz również spojrzenie na zjawiska gospodarcze w przekroju oddziału operacyjnego. Analiza bieżąca powinna określić politykę pieniężno-kredytową.

Wydaje się, że przy tej okazji należałoby może zwrócić uwagę tylko na te możliwości, które w praktyce oddziałów nie zawsze są doceniane. Chodzi w tym przypadku o stosowanie restrykcji kredytowych w związku z nieprawidłowościami na odcinku funduszu płac, o szersze stosowanie podwyższonych odsetek w przypadku nadmiernej sprzedaży pozarynkowej na rzecz konsumentów zbiorowych, o zapewnienie priorytetu w kredytowaniu inwestycji dla inwestycji zmierzających do szybkiej poprawy zaopatrzenia ludności, o rozważenie rodzaju sankcji kredytowych w przypadku kształtowania się zapasów normatywnych w przedsiębiorstwach handlu detalicznego poniżej normatywu lub w przypadku ujawnienia poważnych braków asortymentowych z winy przedsiębiorstwa detalicznego (pełne zaopatrzenie hurtu), o przejście na system wyraźnego stymulowania, przy pomocy określonych kredytów, produkcji zmierzającej do poprawy zaopatrzenia ludności.

Oddziałowe planowanie roczne i kwartalne powinno ułatwić politykę długofalową, o spokojnym lecz konsekwentnym działaniu oraz dokonanie tylekroć wspomnianego już wyboru przedsiębiorstw, na których w pierwszym rzędzie musi być skoncentrowana uwaga kierownictwa oddziału.

Polityka kredytowa wymaga zsynchronizowania z działalnością administracji gospodarczej oraz z działalnością ogniw władzy terenowej. Jeśli chodzi o współpracę z prezydiami rad narodowych, to nie we wszystkich oddziałach jest ona zadowalająca. Częściowo dzieje się to na skutek braku umiejętności kompleksowego ujmowania zjawisk pieniężno-kredytowych.

Nie wszystkie oddziały Narodowego Banku Polskiego doceniają rolę planów rocznych, planu kredytowania, statystyki oddziałowej, jako czynnika pomocniczego, naświetlającego sytuację okręgu bankowego. Fragmentaryczne przedstawienie zjawisk powoduje niewątpliwie również stosowanie częściowych środków zaradczych. Z drugiej strony komisje do spraw planu kasowego nie wszędzie są doceniane przez zasiadających w nich przedstawicieli rad narodowych.

Dalsza ewolucja współpracy — w tym szczególnie komisji planu kasowego — powinna zmierzać w kierunku przybrania form organu pomocniczego, dyskutującego wstępnie wnioski Banku, przedkładane następnie pod adresem prezydiów rad narodowych. Rozstrzygające znaczenie mogą mieć tylko uchwały prezydiów, zobowiązujące podległe organy do określonego działania w celu wpływu na obieg pieniądza. Zmienność sytuacji w tej dziedzinie w całej pełni uzasadnia dwa postulaty Banku — szybkość działa-

nia i odpowiedzialność za realizację uchwał prezydium.

Należy stwierdzić, że wielu problemów nie można w ogóle rozwiązać bez współpracy z prezydium rady narodowej. Wystarczy wymienić przykładowo problemy: usług, ściągalności podatków, obrotu towarowego i jego organizacji, przeanalizowania mocy produkcyjnych przemysłu terenowego, wykorzystanie wielu danych dla opracowania planów perspektywicznych itd. Należy też stwierdzić z całą stanowczością, że brak danych w przekroju okręgu bankowego oraz brak umiejętności ich wykorzystania musi bardzo poważnie utrudniać współpracę z władzami terenowymi. To samo można powiedzieć o współpracy z komitetami partyjnymi.

Wnioski wypływające z analizy cyfrowej powinny być przez dyrektora oddziału omówione z zainteresowanymi inspektorami kredytowymi przynajmniej w odniesieniu do najpoważniejszych przedsiębiorstw. Obowiązek zbadania, w wyniku takiej rozmowy, przyczyn odchylenia, konieczność opracowania projektu środków zaradczych, obserwacja ich skuteczności — wszystko to może tylko pobudzić inicjatywę pracowników pionu planistyczno-kredytowego. Dokonywana w ten sposób analiza przez dyrektora oddziału określi podstawowe zamierzenia oddziału, ułatwi sformułowanie zadań nakładanych na pracowników, przyczyni się do należytej oceny ich wysiłku.

V. Rola komórki statystyczno-ewidencyjnej

Przedstawiony projekt analizy obejmuje liczne, w zależności od wielkości oddziału, dość pracochłonne czynności. Wprawdzie większość z nich zawierają wyniki normalnej sprawozdawczości, niemniej zasada wzorowej organizacji pracy przesądzać powinna potrzebę powierzenia tych prac określonej osobie.

Czynności sporządzenia zbiorczych zestawień nanoszonych przez zainteresowanych inspektorów, sprawdzanie danych mogą stanowić tylko w takim układzie część obciążenia jednego pracownika. Częstotliwość ich jest bowiem w większości przypadków kwartalna lub roczna. Od strony rozwiązań organizacyjnych najbardziej prawidłowe wydaje się wykorzystanie dla tego celu pracownika komórki planowania obiegu pieniężnego.

W dużych oddziałach, posiadających liczniejszy personel i odpowiednią obsadę kadrową, można wytypować pracownika, którego zakres działania byłby szerszy. Pracownik ten dokonywałby wstępnej analizy cyfrowej, opracowywałby na podstawie materiałów dostarczonych przez inspektorów kredytowych, na podstawie sprawozdawczości oddziału i innych materiałów, przyczyny odchylenia, a nawet propozycje podjęcia odpowiednich środków zaradczych.

Wydaje się jednak, że już z uwagi na zasadę dyspozycyjności, skupioną w gestii dyrektora oraz naczelnika wydziału planowania i kredytów ostateczna analiza okręgu oddziału i definitywne sprecyzowanie sposobu postępowania oddziału powinno znajdować się w sferze działania dyrektora oddziału.

VI. Zakończenie

Opublikowany w Nr 8 „Wiadomości NBP” z roku 1960 artykuł T. Gołębiowskiego pod tytułem „Zbiorca ewidencja oddziałów”, nasuwa pewne uwagi.

Przyjęcie sformułowanej na wstępie tezy o konieczności realizowania zasady wyboru nie przeczy

oczywiście możliwościom eliminowania ze zbiorczej ewidencji oddziałów przedsiębiorstw o niewielkim znaczeniu, zwolnionych na przykład od obowiązku prowadzenia zapisów w arkuszach ewidencyjno-analitycznych. Warunkiem właściwego rozwiązania jest tu stworzenie jedynie odpowiedniej porównywalności w okresach następnych.

W świetle przedstawionych założeń bronić by chyba należało zasady prowadzenia statystyki w przekroju oddziału, a nie tylko ograniczenia jej do wybranych grup przedsiębiorstw. Chodzi bowiem o wytypowanie najpoważniejszych odchyłań właśnie na

tle całego okręgu bankowego. Jest sprawą jasną, że analiza taka nie dotrze do wszystkich przedsiębiorstw, za wyniki pracy których musi się w jakimś stopniu poczuwać do współodpowiedzialności również dyrektor oddziału operacyjnego.

W tym przypadku należałoby odróżnić konieczność ustalania najpoważniejszych odchyłań od obowiązku kontroli wewnętrznej. Ta ostatnia powinna w sposób systematyczny obejmować wszystkie przedsiębiorstwa kontrolowane przez oddział.

K. Głazewski
Bydgoszcz

UWAGI O ORGANIZACJI PRACY PLANISTYCZNO-KREDYTOWEJ W ODDZIAŁACH NARODOWEGO BANKU POLSKIEGO

Rozszerzenie obowiązków Banku w zakresie analizy i kontroli finansowej oraz kredytowania działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw sprawiło, iż aparat kredytowy Banku znalazł się, poczynając od drugiego półrocza 1959 roku, w orbicie napiętych zadań, które z trudnością mieszczą się w bilansie czasu pracownika wydziału kredytowego.

Deficyt czasu jest różny w różnych oddziałach oraz na poszczególnych szczeblach organizacyjnych, jednak problem zbilansowania zadań i czasu staje się zagadnieniem ważnym, jakkolwiek rozwiązanie jego nie jest łatwe. Przy tych rozważaniach nie może wchodzić w rachubę ograniczenie obowiązków Banku, które są wyraźnie określone w ustawie o Narodowym Banku Polskim i w statucie Banku.

Zadania te, jeśli chodzi o oddziały operacyjne, określone są w paragrafie 20 statutu Banku, gdzie według brzmienia ustępu 2 do obowiązków oddziałów należy w szczególności „kontrola działalności finansowej przedsiębiorstw oraz oddziaływanie na prawidłowe sporządzanie i realizację ich planów, szczególnie w zakresie ekonomicznego wykorzystania środków na inwestycje i środków obrotowych, normowania i kształtowania się zapasów, obniżania kosztów własnych, prawidłowego gospodarowania funduszem płac oraz przestrzegania zasad dyscypliny finansowej”.

Zadania te, jak widzimy, obejmują całokształt działalności ekonomicznej przedsiębiorstw. Zakres tych obowiązków jest poza dyskusją, metoda zaś ich wykonywania i realizacji należy do dziedziny organizacji wewnętrznej, pod którą trzeba podciągnąć zarówno strukturę organizacyjną całości aparatu kredytowego, organizację metod kredytowania i sprawozdawczości ekonomicznej, metody analizy i kontroli i w końcu samą organizację czynności w sposób zapewniający możliwie najlepszą ekonomikę i użyteczność nakładu pracy w proporcji do ważności problemów.

Zbyt ryzykowne byłoby twierdzenie, że obecna struktura organizacyjna aparatu planistyczno-kredytowego i metody jego pracy stanowią już szczytowe osiągnięcie, można jednak przyjąć, że organizacja ta odpowiada istniejącym potrzebom w zakresie planowania, organizowania, koordynowania i nadzoru działalności pieniężno-kredytowej Banku oraz w zakresie nadzoru nad podległymi jednostkami organizacyjnymi i w zakresie potrzeby powiązania współpracy Banku z odpowiednimi organami administracji państwowej i gospodarczej.

Rezerw czasu poszukujemy przede wszystkim w oddziałach Banku, prowadzących bezpośrednią działalność kredytową, wykonujących plan kasowy oraz opracowujących podstawową sprawozdawczość ekonomiczną.

Centrala Banku i oddziały wojewódzkie poszukują również u siebie rezerw czasu. Z racji jednak swoich kompetencji, obejmujących nadawanie kierunku polityce kredytowej, koordynowanie oraz nadzór nad działalnością kredytową oddziałów, mogą one wpływać na jakość i ilość pracy w oddziałach oraz mogą eliminować prace zbędne i objawy zbiurokratyzowania pracy ekonomicznej.

Oddziały operacyjne mogą jednak w istniejących warunkach, bez oczekiwania na odgórną inicjatywę, dokonać u siebie wielu usprawnień, które pozwolą na wyzwolenie znacznych rezerw czasu.

Nasuwa się zatem pytanie gdzie te rezerwy znajdują się i jak je można wyzwolić? Aby na to pytanie odpowiedzieć, trzeba by poddać szczegółowemu badaniu organizację pracy każdego oddziału. Pomimo znacznych już osiągnięć, które w tym zakresie posiada wiele oddziałów, metody i organizacja pracy w wydziałach kredytów w oddziałach operacyjnych wykazują jeszcze wiele braków i przerostów powstałych z biegiem czasu.

Do przerostów trzeba zaliczyć, ogólnie biorąc, przede wszystkim nadmiar rozwlekłych opracowań pisemnych świadczących o zbiurokratyzowaniu pracy ekonomicznej. Bodźcem sprzyjającym rozwojowi talentów literackich w pracy ekonomicznej oddziałów jest dążność do wykazywania się przed aparatem rewizyjnym największą liczbą i objętością opracowań pisemnych, które mają stanowić dowód rozmiarów wkładu pracy w opracowanie danego zagadnienia.

Drugi powód, to chęć wykazania się rozmiarami opracowań przed kierownictwem oddziału i przed oddziałem wojewódzkim, mając na względzie perspektywy premii i awansów. Dalszym przerostem jest prowadzenie różnych pomocniczych ewidencji i statystyk, planów prac, zarządzeń pisemnych i sprawozdań wewnętrznych w zakresie przekraczającym potrzeby.

Do braków trzeba zaliczyć przede wszystkim pewne objawy, które częściowo są wynikiem historycznego rozwoju udzielania i kontroli kredytów, a częściowo także wynikiem biurokratyzowania pracy. Mam na myśli przede wszystkim niedostateczną — ogólnie biorąc — znajomość ze strony inspektorów kredytowych całokształtu ekonomiki przedsiębiorstw

przydzielonych im do kredytowania i kontroli. Aby nie być źle zrozumianym uważam za wskazane wyjaśnić, że nie można mieć o to nawet zbyt wielkich pretensji do inspektorów kredytowych, ponieważ tak układała się praktyka wielu lat, że widziało się głównie tak zwane „przedmioty kredytowania”, a nie widziało się całokształtu działalności ekonomicznej oraz stosunków majątkowych i finansowych przedsiębiorstwa, często uchodziło uwagi jego miejsce w ekonomice kraju, w gospodarce branżowej czy też w gospodarce regionalnej, z jego perspektywami rozwojowymi, stopniem wykorzystania majątku trwałego itd.

Za mało uwagi zwracano na cały mechanizm cyklu obrotowego z uwzględnieniem czynników na długość tego cyklu wpływających. Do tego celu potrzebna jest dobra znajomość organizacji wewnętrznej przedsiębiorstwa, jej dobrych i ujemnych stron, podstawy kierownictwa przedsiębiorstwa i poszczególnych jego wydziałów i działów oraz postawy załogi z jej organizacją na czele. To wszystko jak wiemy posiada decydujący wpływ na stan i wyniki gospodarki finansowej przedsiębiorstwa i bez znajomości wspomnianych wyżej elementów i czynników można wprowadzić w drogę analizy sprawozdawczości dochodzić do pewnych uogólnionych wniosków, jednak do wykrywania głębszych związków przyczynowych, stwarzających określone stany nie wystarcza sama analiza ekonomiczna sprawozdawczości. Są wprawdzie inspekcje bankowe w przedsiębiorstwach, lecz i te, jeśli mają być w pełni użyteczne dla celów analitycznych oraz dla kierowania polityką kredytową oddziału i oddziaływania na przedsiębiorstwa, wymagają co najmniej zadowalającej znajomości całego mechanizmu gospodarczego przedsiębiorstwa, inaczej bowiem widzimy pewne skutki, a nie dostrzegamy ich przyczyn. Równocześnie występuje zjawisko długich opisów poinspekcyjnych, opartych często na ustnych relacjach zainteresowanych pracowników przedsiębiorstwa, po czym następują pisma interwencyjne, ewentualnie sankcje kredytowe, a gospodarka przedsiębiorstwa biegnie dalej takim samym torem.

Dalszą nieprawidłowością w pracy wielu oddziałów jest słaby na ogół kontakt kierownictwa oddziału z kierownictwem przedsiębiorstw. Oddziały mają mało czasu na bezpośrednie kontakty z aktywnym kierowniczym przedsiębiorstw. W szczególności mam na myśli dyrektora oddziału i naczelnika wydziału kredytów. Sądzę, że w przypadkach, gdy oddział stwierdza poważniejsze nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstw czy to w planowaniu, czy w wykonywaniu zadań, należy dążyć do gruntownego omówienia tych zagadnień z kierownictwem przedsiębiorstwa przy współudziale, zależnie od potrzeby, kierownika zaopatrzenia, kierownika technicznego produkcji, kierownika sprzedaży, przedstawiciela organizacji załogi i zawsze głównego księgowego. Na tym szczeblu powinny być ustalone prawidłowe zadania lub sposób usunięcia nieprawidłowości w gospodarce jak również powinny być ustalone warunki dalszej polityki kredytowej. Ustalenia te powinny być ujęte przez oddział w piśmie do przedsiębiorstwa.

Wyniki tego rodzaju spotkań będą zawsze zależne od ich rzeczowego przygotowania. Na tym szczeblu spotkania nie powinny być na ogół częste z tym samym przedsiębiorstwem. Realizacja ich ustaleń powinna być przez oddział obserwowana, a nakreślona polityka oddziału konsekwentnie stosowana.

Z uwagi na to, że poszczególne oddziały kredytują znaczną ilość przedsiębiorstw plan omówionych wyżej konferencji powinien być starannie układany w zależności od wagi przedsiębiorstwa oraz wagi zagadnień i ustalany powinien być na odpowiednim poziomie administracji przedsiębiorstw i oddziałów tak, aby je można zmieścić w ramach prawidłowego układu i podziału pracy.

W szczególnie ważnych przypadkach pożądanym jest udział w konferencji odpowiedniego przedstawiciela organizacji nadrzędnej przedsiębiorstwa i przedstawiciela oddziału wojewódzkiego. Tego rodzaju żywy kontakt daje lepsze efekty niż inne formy interwencji, które mogą być z pewnym powodzeniem stosowane w przypadkach mniejszej wagi lub nie wynikających ze strukturalnych wad organizacji przedsiębiorstwa i w jego metodach pracy. Zwłaszcza interwencje w jednostkach nadrzędnych mogą być stosowane w przypadkach, gdy zmiany dotyczące zadań lub pracy przedsiębiorstwa zależne są od decyzji organizacji nadrzędnej. Natomiast w przypadkach błędów w zaopatrzeniu, w organizacji produkcji i zbytu, których prace w sposób decydujący rzutują na efekty działalności przedsiębiorstw, na poziom kształtowania się ich środków obrotowych szczególnie silny nacisk powinien być stosowany przy pomocy odpowiednich środków, przede wszystkim na przedsiębiorstwo i jego kierownictwo.

Dyrektorzy i kierownicy techniczni przedsiębiorstw ciągle jeszcze nie doceniają w należytych stopniu funkcji finansów w pracy podległych im jednostek, toteż oddział Banku, jako opiekun finansowy przedsiębiorstw swego okręgu bankowego, ma w tej dziedzinie do spełnienia nie tylko rolę kredytodawcy i kontrolera ekonomiki wykonania planów, lecz również rolę wychowawcy finansowego. W aktualnych warunkach postulat ten nie może być traktowany jako pusty slogan, lecz powinien stać się treścią oddziaływania Banku na ekonomikę przedsiębiorstw.

Wspomniałem wyżej o konieczności znajomości struktury majątku trwałego ze strony inspektora kredytowego jak również wyposażenia technicznego w przedsiębiorstwie, przynajmniej w zakresie pozwalającym na ocenę zdolności operacyjnej produkcji, rodzaju produkcji oraz jej przepustowości jak również istniejących warunków rotacji środków obrotowych.

Znajomość tych zagadnień w powiązaniu z perspektywami rozwojowymi przedsiębiorstwa na tle jego funkcji i miejsca w gospodarce kraju, branży lub rejonu ułatwia nie tylko lepszą znajomość gospodarki eksploatacyjnej lecz również ocenę zamierzeń inwestycyjnych z punktu widzenia ich celowości i potrzeby oraz z punktu widzenia rachunku ekonomicznego.

Brak tej znajomości w dostatecznym stopniu odczuły oddziały już w drugim półroczu 1959 roku, a szczególnie silnie w roku 1960, kiedy w związku z uchwałami V Plenum KC PZPR i w związku z zarządzeniami ministra finansów banki zostały zobowiązane do wzięcia udziału w rewizji planów na rok 1960 oraz do oceny planów inwestycyjnych na rok 1961.

Prace te zostały wykonane nie bez wstrząsów, a ocena ich przez same oddziały nie zawsze wypadła zadowalająco. Czy byłby możliwy taki przebieg prac, który prawie uniemożliwił oddziałom na okres około dwóch miesięcy zajęcie się w poważniejszym stopniu innymi zagadnieniami, gdyby oddziały, a ściślej mó-

więc inspektorzy kredytowi, byli lepiej obeznani z problematyką, która była omówiona wyżej. Wolno przyjąć, że przebieg ten byłby znacznie korzystniejszy i efektywniejszy. Można wprawdzie znaleźć pewne usprawiedliwienie w tym, że zagadnienia inwestycyjne weszły stosunkowo niedawno w zakres bezpośredniej kompetencji Narodowego Banku Polskiego.

Nie można jednak zaprzeczyć oczywistej prawdzie, że znajomość urządzeń technicznych przedsiębiorstwa ich przeznaczenia, jakości i przepustowości, to jest zdolności produkcyjnej jest potrzebna również przy analizie planów gospodarczych, przy ocenie ich wykonania oraz przy ocenie efektów gospodarczych i finansowych działalności eksploatacyjnej przedsiębiorstwa.

Wypadnie nam obecnie zastanowić się szczegółowiej nad zagadnieniem organizacji pracy w oddziałach operacyjnych. W każdym oddziale jest określony ogólny podział pracy, wynikający z regulaminów organizacyjnych oraz z praktyki codziennej. Podział ten w pionie planistyczno-kredytowym jest różny w praktyce różnych oddziałów. Na przykład w niektórych oddziałach naczelnicy wydziałów kredytów, którzy jak wiemy, decydują w dużej mierze o poziomie i przebiegu pracy w ich wydziałach, są przeciążeni pracami wykonawczymi w nadmiernym stopniu, ze szkodą dla swoich właściwych funkcji kierowania, koordynowania i kontroli pracy podległych im stanowisk. W niektórych przypadkach dyrektorzy oddziałów i naczelnicy wydziałów kredytowych są nadmiernie zajęci w pracach organizacji terenowych, jakkolwiek sytuacja na tym odcinku ulega już znacznej poprawie. Nadmierne zaabsorbowanie kierownictwa na zewnątrz utrudnia dyrektorom i naczelnikom wykonywanie ich zasadniczych obowiązków w oddziale. Kontakty z władzami i komitetami terenowymi są jak najbardziej potrzebne, zawsze jednak powinna być brana pod uwagę rozsądna miara czasu, który kierownictwo może, bez szkody dla własnych obowiązków, przeznaczyć na współpracę na zewnątrz.

Starsi inspektorzy, kierujący wieloosobowymi stanowiskami pracy, są niejednokrotnie równocześnie w takim stopniu obciążeni problematyką przydzielonych im przedsiębiorstw, że praktycznie nie są w stanie nadzorować i koordynować pracy czterech — pięciu podległych im inspektorów kontrolujących 20 — 25 przedsiębiorstw, wskutek czego nie odciążają naczelnika wydziału w odpowiednim stopniu i nie stanowią dla niego poważniejszej pomocy, jest to raczej pomoc formalna a nie praktyczna. Wskutek tego, jeśli wydział kredytuje więcej niż 50 przedsiębiorstw, naczelnik natrafia na trudności w bezpośrednim nadzorowaniu i kierowaniu pracą wszystkich inspektorów kredytowych oraz stanowisk planowania kasowego i bieżącej kontroli funduszu płac.

Są oddziały, w których naczelnik wydziału nie ma czasu na to, aby przed podjęciem przez inspektora kredytowego planowanej inspekcji udzielić mu bliższych wskazówek, które zapewniłyby właściwy kierunek i przebieg inspekcji oraz wykorzystanie materiału poinspekcyjnego dla celów skutecznego oddziaływania na przedsiębiorstwo, w którym dokonuje inspekcji. Spotyka się notatki poinspekcyjne, obejmujące pięć — sześć stron i więcej maszynopisu, nie zawierające żadnych istotnych wniosków, pomimo że wnioski, wynikające z treści, same się nasu-

wają. W rezultacie pracochłonna inspekcja, która zajęła dwa dni czasu na jej przeprowadzenie oraz dwa — trzy dni czasu na opracowanie notatki, kończy się na odłożeniu tej notatki do akt.

Analiza bilansu pozostawia również wiele do życzenia, jest ona na ogół przeprowadzana zbyt powierzchownie. To spłylenie pracy analitycznej można wprawdzie przypisać zbiegowi czynności jaki następuje na przełomie pierwszego i drugiego miesiąca po kwartale sprawozdawczym, jednak po sporządzeniu wniosków kredytowych i sprawozdań inspektorzy kredytowi powinni pogłębiać analizę bilansów, zwłaszcza przed rozpoczęciem fazy inspekcyjnej. Naczelnik wydziału, poza tak zwaną kontrolą wewnętrzną, która ma charakter raczej formalny, nie ma czasu na to, ażeby zajrzeć do bilansów ważniejszych przedsiębiorstw, sprawdzić analizę i trafność wyciągniętych wniosków kredytowych. Wydaje się, że chyba warto przypomnieć pewne założenia ogólne, o których należy pamiętać w organizacji pracy wydziałów kredytów.

Przy podejmowaniu i organizacji określonej pracy — zadania — obowiązują pewne ogólnie przyjęte zasady teoretyczne, które można by streścić w sposób następujący:

1. Dobra znajomość zadania i celu działania. W naszym przypadku chodzi o prawidłowe udzielanie kredytu oraz o skuteczne oddziaływanie na ekonomikę wykonania planu w przedsiębiorstwach i o informowanie w odpowiednim trybie kogo należy w oddziale, na zewnątrz oraz w oddziale wojewódzkim i Centrali Banku o ważniejszych problemach oraz o rozwoju wykonywania planów gospodarczych — planu kredytowego i planu kasowego.

2. Znając zadanie i jego cel przygotowujemy środki działania. W naszym przypadku wśród środków, które nam służą do organizacji działania należy wymienić przede wszystkim dobre zapoznanie się z warunkami, w których mamy działać. W tym celu musimy mieć dobrą informację o stanie organizacyjnym i ekonomicznym oraz o stanie finansowym przedsiębiorstwa, z uwzględnieniem jego perspektyw gospodarczych, o których była mowa wyżej. Źródła informacji są znane.

3. Realizacja działania — polityka kredytowa, stopa procentowa, kontakty i interwencje, informacja na szczeblach wyższych.

4. Kontrola przebiegu działania, jego prawidłowości i efektywności.

5. Ocena końcowa sprawności i efektów osiągniętych przez podjęte działania.

Przy tym wszystkim obowiązuje ekonomika działania, to znaczy należy unikać czynności zbędnych i prac nieużytecznych lub prac, przy których nakład czasu i wysiłku jest nieproporcjonalny w porównaniu do osiąganych korzyści, prace tego rodzaju ograniczają bowiem dynamikę naszego działania i zmniejszają jego ostateczną efektywność. Jeśli chodzi o kierunek, koordynowanie i nadzorowanie pracy na poszczególnych szczeblach organizacji oddziałów, to podział zadań w tym zakresie jest wprawdzie ujęty w regulaminach pracy, niemniej jednak można tu wyliczyć niektóre ogólne założenia.

Dyrektor oddziału nadaje ogólny kierunek pracy, koordynuje ją i sprawuje ogólny nadzór. Do niego należą kontakty z właściwymi władzami. On też podejmuje bezpośrednie rozmowy i interwencje na szczeblu kierownictwa przedsiębiorstw. W tym celu

dyrektor powinien być zorientowany w rozwoju działalności branż i działów gospodarczych okręgu bankowego, w wykonaniu planu kasowego, w rozwoju środków obrotowych i ich pokrycia, w szczególności jeśli chodzi o rozwój funduszków własnych i udziału kredytu w finansowaniu środków, w kształtowaniu się funduszu płac oraz w działalności najważniejszych oraz najsłabszych przedsiębiorstw w okręgu bankowym oddziału. W oparciu o posiadane informacje dyrektor kieruje i nadzoruje pracę wydziału, stawia wydziałowi zadania.

Do naczelnika wydziału należy operatywne kierownictwo wydziałem, to jest stanowiskami pracy przy współdziale kierowników wieloosobowych stanowisk pracy. Ustala on dla poszczególnych stanowisk określone zadania w oparciu o wyniki prowadzonych przez stanowiska pracy analiz materiałów sprawozdawczych i statystyk oraz inspekcji, na podstawie przedstawionych wniosków oraz na podstawie innych posiadanych informacji. Pod jego ogólnym kierownictwem prowadzone są badania wykonania planów gospodarczych w zakresie produkcji, obrotu, akumulacji, kosztów osobowych i rzeczowych, akumulacji, proporcji kształtowania się środków i ich pokrycia, badania zaopatrzenia rynku oraz kształtowania się przychodów i rozchodów w pozycjach planu kasowego, w tym w szczególności rozwoju funduszu płac, utargów, skupu i innych ważniejszych pozycji planu kasowego. W tych celach, poza statystyką poszczególnych stanowisk pracy, wydział prowadzi odpowiednio urządzoną zbiorczą statystykę branżowo-działową, która powinna ujmować między innymi proporcje wzrostu elementów wykonawstwa planu, ich wzajemne stosunki między sobą oraz proporcje rozwoju funduszków i kredytów oraz innych źródeł pokrycia.

Naczelnik ustala — w zasadzie w oparciu o inicjatywę stanowisk pracy — kierunki uderzeniowe polityki kredytowej oraz innych środków działania, z uwzględnieniem stosowania odpowiedniej stopy procentowej, ograniczania kredytów, wyłączenia środków, interwencji i tym podobnych. Przedmiotem szczególnej uwagi naczelnika powinny być stanowiska pracy obsługujące najważniejsze oraz najsłabsze przedsiębiorstwa i stanowiska pracy nie wykazujące w dostatecznej mierze własnej inicjatywy, inwencji i dobrego poziomu zawodowego.

Naczelnik przedkłada dyrektorowi wnioski kredytowe do zatwierdzenia, jeśli dyrektor nie uczestniczył w posiedzeniu komisji kredytowej oraz informuje go bieżąco o przebiegu ważniejszych prac wydziału. Jeśli chodzi o wnioski kredytowe, to tym dokumentom powinien naczelnik poświęcić szczególną uwagę i w miarę przebiegu prac interesować się pracą inspektorów kontrolujących przedsiębiorstwa wymagające, jak wspomniano wyżej, szczególnego zainteresowania ze strony naczelnika wydziału.

Naczelnik kieruje szkoleniem zawodowym w wydziale oraz ustala, w porozumieniu z dyrektorem, metody pracy po przedyskutowaniu ich z zespołem. Naczelnik utrzymuje operatywne kontakty z odpowiednimi wydziałami władz terenowych i organizacji partyjnych, zarówno w zakresie problematyki planu kasowego jak i planu kredytowego.

Co pewien czas zarówno naczelnik wydziału jak i dyrektor oddziału badają, w ramach kontroli wewnętrznej przebieg i prawidłowość pracy, zwłaszcza stanowisk wymagających większego nadzoru. W celu

ułatwienia kontroli wykonania zadań wynikających z wytycznych ogólnych i kierownictwa oddziału lub wydziału, a także inicjowanych przez stanowiska pracy szczególnych prac wydawałoby się wskazane prowadzenie rodzaju kartoteki obejmującej ustalone ostatecznie przez kierownictwo zadania przy okazji zatwierdzania wniosków kredytowych lub przy innych okazjach.

Kartoteka w formie luźnych kartek, sporządzana w trzech egzemplarzach przez inspektorów kredytowych dla każdego stanowiska pracy, powinna obejmować okresy co najmniej kwartalne i dłuższe z odpowiednim podziałem terminu. Jeden egzemplarz powinien być zachowany przez inspektora kredytowego, drugi egzemplarz powinien otrzymać kierownik grupy, a trzeci egzemplarz naczelnik wydziału. Kartoteka przeniesiona, jeśli chodzi o daty, do kalendarza stanowiska zarówno plan jak i instrument kontroli przebiegu jego wykonania. W celu odciążenia naczelnika wydziału naniesienie dat do terminarza można by powierzyć stanowisku statystyki. Do ewidencji kartotekowej mogą wejść również planowane inspekcje. Doraźne inspekcje, podobnie jak inne doraźne polecenia, dotyczące wykonania w krótkim czasie określonych zadań, wynikłych w toku pracy, wystarczyłoby wносить do terminarza (kalendarza).

Nie sposób omówić wszystkich możliwości usprawnień i uproszczeń w oddziale przy wykonywaniu pracy planistyczno-kredytowej, która wykazuje w oddziałach wiele sformalizowania znajdującego wyraz, jak już wspomniano, w różnych pracochłonnych a mało przydatnych, licznych papierkach, których nadmiar można stwierdzić również u naczelników wydziałów (między innymi przeróżne plany prac w różnych układach).

Należy pamiętać, że każde stanowisko kierownictwa rozchodujące swój czas i zamrażające swoją dyspozycyjność w nadmiernym formalizmie natrafia na trudności w panowaniu nad zagadnieniami i w ich rozwiązywaniu. Im wyżej, tym mniej powinno być czynności bezpośredniego wykonywania, polegającego na sporządzaniu różnych opracowań, a tym więcej kierowania, koordynowania, nadzoru i kontroli wykonania oraz podciągania współpracowników do wymaganego poziomu przy stwarzaniu jak najlepszych warunków i atmosfery pracy i współpracy.

Im lepiej dyrektor oddziału i naczelnik wydziału potrafią rozwiązać w praktyce wykonywanie swoich zasadniczych obowiązków i zadań ujętych w przepisach organizacyjnych i regulaminach dla oddziałów, tym lepszy jest oddział i poziom jego pracy.

W pracy wielu inspektorów kredytowych występują te braki, o których była mowa na początku, a więc niewystarczająca znajomość całokształtu problematyki przedsiębiorstw powierzonych ich opiece finansowo-kredytowej, z czego wypływa niepewność w działaniu i wykonywaniu, powierzchowność wielu analiz i wniosków oraz tendencja wyrównywania braku rzetelnej roboty ekonomicznej długimi opisami różnych, nie zawsze istotnych, fragmentów. Dość często na tym tle występuje brak inicjatywy operatywnej na podstawowych stanowiskach pracy bezpośrednio kontrolujących działalność przedsiębiorstwa, co jest objawem stwarzającym potrzebę zwiększonego nadzoru od góry i pomocy szkoleniowej w odpowiednim kierunku.

W SPRAWIE UPRAWNIENÍ DO PODPISU ZA PRZEDSIĘBIORSTWO PAŃSTWOWE

Od maja 1959 roku zaszły poważne zmiany na odcinku reprezentacji przedsiębiorstwa państwowego jako osoby prawnej. Uległ zmianie krąg osób uprawnionych do występowania w imieniu przedsiębiorstwa, zakres uprawnień tych osób, forma prawna powierzenia im funkcji reprezentacji oraz sposób podawania faktu upelnomocnienia do wiadomości osób zainteresowanych.

Zmiany te zapoczątkowała uchwała Nr 187 Rady Ministrów z dnia 12 maja 1959 roku w sprawie rewizji finansowo-księgowej państwowych jednostek organizacyjnych (Monitor Polski Nr 58/59, pozycja 278). Uchwała znoveizowała przepisy dotyczące działalności głównego księgowego, ustalając nowe zadania i pozycję głównego księgowego w przedsiębiorstwach państwowych i jednostkach budżetowych. W myśl paragrafu 22 tej uchwały obowiązki głównego księgowego polegają:

- na kontroli,
- na analizie stanu majątkowego i wyników finansowych,
- na kierowaniu rachunkowością przedsiębiorstwa.

Na pierwszym więc miejscu wymienione zostały obowiązki głównego księgowego jako kontrolera działalności gospodarczej przedsiębiorstwa. W świetle uchwały Nr 187 główny księgowy jest przede wszystkim **kontrolerem**. Kierowanie rachunkowością zostało mu powierzone dlatego tylko, że jest to zespół urządzeń rejestrujących analitycznie i syntetycznie zaszłości gospodarcze, a bezpośredni nadzór nad tym zespołem umożliwia głównemu księgowemu spełnienie jego podstawowej funkcji — kontroli.

Powierzając głównemu księgowemu funkcje kontroli ustawodawca uważał za konieczne zwolnienie go w możliwie najszerszym zakresie od bezpośredniego wykonywania funkcji zarządzania przedsiębiorstwem, ponieważ z reguły połączenie czynności kontrolnych i czynności kierowniczych w jednym ręku jest ze szkodą dla przedsiębiorstwa.

Wprawdzie paragraf 23 uchwały Nr 187 dopuszcza możliwość powierzenia głównemu księgowemu przez dyrektora przedsiębiorstwa w uzasadnionych przypadkach innych obowiązków, to jednak mogą to być tylko takie obowiązki, których pełnienie nie spowoduje zmniejszenia możliwości wykonywania przez głównego księgowego jego podstawowego zadania. Nie mogą to być przede wszystkim zadania tego rodzaju, które absorbowwałyby głównego księgowego w ten sposób, że mogłyby utrudniać bezstronną ocenę zaszłości gospodarczych przedsiębiorstwa.

W zasadzie więc główny księgowy nie bierze udziału w bezpośrednim operatywnym kierowaniu przedsiębiorstwem. Wprawdzie na mocy uchwały Nr 187 stanowisko głównego księgowego pod względem hierarchii i uposażenia zrównane zostało ze stanowiskiem zastępcy dyrektora, to jednak główny księgowy nie jest zastępcą dyrektora w zakresie jego czynności kierowniczych i nie może zastępować dyrektora w wykonywaniu funkcji zarządu.

W konsekwencji ustawienia stanowiska głównego księgowego jako kontrolera musiały nastąpić zmiany w charakterze jego podpisu.

Uchylona uchwała Rady Ministrów z dnia 20 stycznia 1950 roku w sprawie praw i obowiązków głównych (starszych) księgowych przedsiębiorstw i zakładów uspołecznionych (Monitor Polski Nr A-26/50, pozycja 280) przewidywała, że wszelkie dokumenty obrotu pieniężnego i materiałowo-towarowego oraz dokumenty o charakterze rozliczeniowym i kredytowym powinny być podpisane przez głównego księgowego lub przez osoby przez niego do tego upoważnione. Wymienione dokumenty bez podpisu głównego księgowego lub osoby przez niego upoważnionej były nieważne i nie mogły być przyjmowane do wykonania przez kontrahentów przedsiębiorstwa i to niezależnie od stanowiska w tym względzie dyrektora przedsiębiorstwa.

Stąd wzięły źródło bankowe przepisy o konieczności podpisu głównego księgowego lub osób przez niego upoważnionych na wszelkich dokumentach składanych do realizacji w banku.

Paragraf 24, ustęp 1 uchwały Nr 187 zakłada natomiast tylko w jednym przypadku obligatoryjność podpisu głównego księgowego, mianowicie na sprawozdaniach finansowych, które podpisuje główny księgowy łącznie z dyrektorem przedsiębiorstwa. Uchwała nie wniosła w tej sprawie nic nowego, gdyż identyczny przepis zawierała również uchwała ze stycznia 1950 roku. Jest to jedyny przypadek utrzymania obligatoryjności podpisu głównego księgowego jeśli chodzi o stosunki zewnętrzne przedsiębiorstwa. Sprawozdania przedsiębiorstwa bez podpisu głównego księgowego są nieważne i nie mogą być przyjmowane przez odbiorców sprawozdawczości, a więc i przez bank, jako miarodajne źródło informacji o stanie finansowym przedsiębiorstwa.

Natomiast w stosunku do innych dokumentów wystawianych przez przedsiębiorstwo paragraf 24, ustęp 2 uchwały Nr 187 ustala, że — „wszelkie dokumenty podlegające kontroli wstępnej powinny być **na dowód ich skontrolowania** podpisane przez głównego księgowego lub osobę przez niego upoważnioną”. Z treści uchwały wynika więc, że podpis głównego księgowego na dokumentach obrotu pieniężnego i materiałowego jest jedynie podpisem kontrolera, jest jedynie zewnętrznym wyrazem przeprowadzenia przez głównego księgowego kontroli wstępnej. Posiadając formę i charakter kontrasygnaty o charakterze wewnętrznym podpis głównego księgowego nie nadaje dokumentowi mocy dyspozycji finansowej w stosunkach zewnętrznych. Podpis głównego księgowego nie wiąże przedsiębiorstwa w stosunkach z kontrahentami. Wynika z tego, że:

— główny księgowy nie jest reprezentantem przedsiębiorstwa z nominacji czy przepisu ustawy,

— osoby trzecie (kontrahenci przedsiębiorstwa) nie mają potrzeby interesować się czy przedkładane im dokumenty posiadają podpis osoby mianowanej na stanowisko głównego księgowego,

— osoby trzecie, stwierdzwszy natomiast, że na dokumencie, na którym są tylko dwa podpisy w tym

podpis głównego księgowego — muszą upewnić się czy posiada on uprawnienia do reprezentacji przedsiębiorstwa.

W związku z tym nie ma w zasadzie potrzeby, aby podpis głównego księgowego zgłaszany był do banku. Znajomość podpisu głównego księgowego jako kontrolera potrzebna jest tylko odpowiednim pracownikom wewnątrz przedsiębiorstwa (o odchyleniach od tej zasady będzie mowa w dalszej części artykułu).

Omówione przepisy uchwały Nr 187 kolidowały więc z obowiązującym w dalszym ciągu dekretem z dnia 26 października 1950 roku o przedsiębiorstwach państwowych (Dziennik Ustaw Nr 49/50, pozycja 439), który — podobnie jak uchylona uchwała styczniowa — ustalał w artykule 16, że — „czeki, weksle i inne dokumenty obrotu pieniężnego, dokumenty obrotu materiałami i towarami jak również dokumenty o charakterze rozliczeniowym i kredytowym, stanowiące podstawę do otrzymania lub wydania środków pieniężnych, materiałów i towarów, podpisują łącznie dyrektor lub osoba przez niego upoważniona i główny (starszy) księgowy lub osoba przez niego do tego upoważniona”.

Po ukazaniu się uchwały Nr 187 należało oczekiwać zmian przytoczonego wyżej przepisu. Istotnie w lutym 1960 roku nastąpiła nowelizacja dekretu, która wprowadziła zmiany w reprezentacji przedsiębiorstw w obrocie cywilnym i to zarówno co do osób uprawnionych do reprezentowania jak i co do zakresu ich uprawnień.

Ustawą z dnia 16 lutego 1960 roku o zmianie dekretu z dnia 26 października 1950 roku o przedsiębiorstwach państwowych (Dziennik Ustaw Nr 9/60, pozycja 57. Jednolity tekst — Dziennik Ustaw Nr 18/60, pozycja 111) unieważniony został wymieniony paragraf 16 dekretu z dnia 26 października 1950 roku i główny księgowy nie znalazł się w nowym wykazie osób uprawnionych z mocy ustawy do działań prawnych w imieniu przedsiębiorstwa.

Obecnie do składania w imieniu przedsiębiorstwa państwowego oświadczeń w zakresie jego praw i obowiązków majątkowych uprawnieni są: dyrektor, jego zastępcy oraz pełnomocnicy przedsiębiorstwa w przypadku ich ustanowienia.

Instytucja zastępców dyrektora i pełnomocników przewidziana była w dekrecie z dnia 26 października 1950 roku i przed nowelizacją, jednak ustawa z dnia 16 lutego 1960 roku zmieniła poważnie przepisy regulujące zakres umocowania wymienionych osób oraz — jeśli chodzi o pełnomocników — tryb ich powoływania.

Przepisy obowiązujące przed nowelizacją (artykuł 15 dekretu w dawnym brzmieniu) ustalały, że zakres uprawnień zastępców dyrektora określała jednostka nadrzędna. Możliwe więc były przypadki posiadania przez zastępców dyrektora uprawnień do występowania w imieniu przedsiębiorstwa w ograniczonym zakresie, a w konsekwencji osoby trzecie przy zawieraniu umów z przedsiębiorstwem — gdy jako reprezentant przedsiębiorstwa występował zastępca dyrektora — powinny były w zasadzie upewnić się czy zastępca działa w granicach umocowania.

Ponieważ obecnie artykuł 16 wymienionego dekretu nie przewiduje określania zakresu uprawnień zastępców dyrektora, należy przyjąć, że posiadają oni ustawowo nieograniczony zakres umocowania do składania oświadczeń woli w imieniu przedsiębior-

stwa w zakresie jego praw i obowiązków majątkowych i ani jednostka nadrzędna, ani tym bardziej dyrektor przedsiębiorstwa nie mogą ograniczyć ich uprawnień w tym względzie ze skutkiem prawnym na zewnątrz przedsiębiorstwa. Oczywiście w stosunkach wewnętrznych przedsiębiorstwa dyrektor — w myśl zasady jednoosobowego kierownictwa — ma pełną swobodę działania w zakresie przydziału prac, może więc ustalić również zakres działania zastępców.

Ustalenie, że uprawnienia zastępców dyrektora do składania oświadczeń woli w zakresie praw i obowiązków majątkowych nie mogą być ograniczone w stosunkach zewnętrznych przedsiębiorstwa ma istotne znaczenie przy badaniu mocy wiążącej oświadczeń woli w imieniu przedsiębiorstwa. Z chwilą stwierdzenia, że umowa lub dokument zostały podpisane przez dyrektora lub przez dwu zastępców dyrektora, można ze spokojem przyjąć, że wiążą one przedsiębiorstwo, reprezentowane przez wymienione osoby. Szczegółne znaczenie ma ta sprawa przy badaniu prawomocności wystawionego pełnomocnictwa i zakresu uprawnień osób powołanych na pełnomocników.

*

*

*

W myśl znówelizowanego dekretu z dnia 26 października 1950 roku ustanowienie pełnomocnika zrównane zostało pod względem formalnoprawnym z zaciąganiem zobowiązań w imieniu przedsiębiorstwa. Artykuł 17, ustęp 1 tego dekretu ustala bowiem, że pełnomocnicy mogą być powołani w sposób przewidziany do składania oświadczeń w zakresie praw i obowiązków majątkowych.

Jak wiemy, do zaciągania zobowiązań w imieniu przedsiębiorstwa uprawnieni są: dyrektor, zastępcy dyrektora i pełnomocnicy, przy czym wymagane jest współdziałanie dwu z wymienionych osób. W zasadzie więc przy powoływaniu pełnomocników możliwe są następujące zestawy osób współdziałających:

- a) dyrektor przedsiębiorstwa i zastępca dyrektora,
- b) dwaj zastępcy dyrektora,
- c) dyrektor i pełnomocnik,
- d) zastępca dyrektora i pełnomocnik,
- e) dwaj pełnomocnicy.

Przy badaniu prawomocności pełnomocnictwa należy jednak mieć również na względzie ogólną zasadę: „nemo plus iuris ad alium transferre potest quam ipse habet” (nikt nie może przenieść na inną osobę więcej praw niż sam posiada) oraz artykuł 96 przepisów ogólnych prawa cywilnego, ustalający że pełnomocnik może postawić na swoje miejsce inną osobę tylko w przypadku, gdy takie uprawnienie wynika z treści pełnomocnictwa, z ustawy lub ze stosunku prawnego będącego podstawą pełnomocnictwa.

W świetle powyższego tylko pełnomocnictwa wystawiane przez dyrektora i zastępców można przyjąć bez zastrzeżeń co do ich prawomocności i bez obawy, że zakres uprawnień pełnomocnika może przekroczyć uprawnienia osób wystawiających pełnomocnictwo.

W przypadku, gdy przynajmniej jedną z osób udzielających pełnomocnictwa będzie pełnomocnik trzeba ustalić czy:

- 1) pełnomocnik ma uprawnienie do postawienia na swoje miejsce innej osoby,

2) udzielane uprawnienia nie przekraczają pełnomocnictw osoby podpisanej pod dokumentem.

Oczywiście zwracanie uwagi na wystawców pełnomocnictwa jest konieczne tylko w tych przypadkach, gdy zachodzi konieczność ustalenia jego mocy prawnej przed wpisem pełnomocników do rejestru przedsiębiorstw państwowych.

* *

Dawny dekret przewidywał możliwość ustanowienia pełnomocników przedsiębiorstw państwowych wyłącznie do dokonywania czynności określonego rodzaju lub czynności szczególnych, nie było więc możliwości udzielenia pełnomocnictwa ogólnego.

Wprawdzie i obecny dekret (artykuł 17) nie używa określenia „pełnomocnictwo ogólne”, ale z faktu zniesienia dawnego ograniczenia oraz z kontekstu ustępu 3 i 5 artykułu 17 należy przyjąć, że dekret dopuszcza takie pełnomocnictwo, konieczne jest jednak podkreślenie, że — jeżeli je tak nazwiemy — „pełnomocnictwo ogólne” w myśl dekretu o przedsiębiorstwach państwowych ma zupełnie inny charakter niż pełnomocnictwo ogólne, unormowane w prawie cywilnym (artykuł 88, paragraf 1 przepisów ogólnych prawa cywilnego).

Ogólne pełnomocnictwo cywilne obejmuje tylko umocowanie do czynności zwykłego rzędu, w których — według przyjętej interpretacji — nie mieści się prawo do zaciągania zobowiązań w imieniu mocodawcy. Tymczasem „ogólność” pełnomocnictwa uregulowanego znowelizowanym dekretem z dnia 26 października 1950 roku polega właśnie na umocowaniu dokonywania wszelkich czynności prawnych w zakresie praw i obowiązków majątkowych przedsiębiorstwa.

Do zagadnień z zakresu umocowania należy sprawa dopuszczalności jednoosobowego składania oświadczeń woli przez pełnomocników. Zagadnienie to ma doniosłe znaczenie, gdyż częstokroć powstaje potrzeba ustanowienia pełnomocnika do zawierania umów poza siedzibą przedsiębiorstwa, na przykład w negocjacjach towarowych za granicą przedsiębiorstw handlu zagranicznego, na giełdach towarowych w kraju i za granicą itp.

Potrzeba ta stworzyła usus — wątpliwy pod względem prawnym w świetle przepisów dawnego dekretu — ustanawiania przez dyrektora samodzielnie lub łącznie z zastępcą, a nawet przez dyrektora łącznie z głównym księgowym, pełnomocnictw do samodzielnego zawierania tego rodzaju umów. Jak to zagadnienie przedstawia się w świetle przepisów po znowelizowaniu dekretu?

Z mocy samego prawa przedsiębiorstwo działa przez jedną upoważnioną osobę w sprawach wynikających ze stosunku pracy (artykuł 16, ustęp 3). W innych sprawach wymagane jest współdziałanie dwu osób lecz jednostka nadrzędna (powinno być raczej — dyrektor jednostki nadrzędnej) może upoważnić dyrektora do samodzielnego składania oświadczeń w szczególным zakresie. Należy przyjąć, że jednostka nadrzędna może również upoważnić dyrektora do udzielania samodzielnych pełnomocnictw.

Wspomniane upoważnienie jednostki nadrzędnej jest potrzebne w każdym przypadku, a więc bez względu na to czy w przedsiębiorstwie powołano, czy nie powołano zastępców dyrektora.

Wprawdzie w myśl artykułu 17, ustęp 2 dekretu w przedsiębiorstwach, w których nie powołano zastępców dyrektora, pełnomocnicy ustanawiani są i odwoływani przez dyrektora samodzielnie, jednak trzeba przyjąć, że to uprawnienie dyrektora dotyczy ustanawiania pełnomocników uprawnionych do reprezentacji łącznej, która jest przyjęta jako generalna zasada działań prawnych w imieniu przedsiębiorstw państwowych.

Przyjęcie zasady, że dyrektor nie posiadający zastępców jest uprawniony do ustanawiania samodzielnych pełnomocników, a nie ma tego uprawnienia dyrektor, któremu przydzielono zastępców (zwykle w przedsiębiorstwie dużym) — byłoby konstrukcją sztuczną i dziwną.

Mogłoby się wydawać, że zagadnienie samodzielnych pełnomocników jest bez praktycznego znaczenia dla pracy bankowej, bo przecież na wszelkich dokumentach wymagane jest składanie podpisów przez przynajmniej dwie osoby.

Tymczasem ze sprawą jednoosobowego dysponowania rachunkiem spotykamy się przede wszystkim przy tak zwanym rachunku pełnomocnika (Instrukcja Służbowa B/14). Wprawdzie i w tym przypadku oddział otwierający rachunek nie będzie miał kłopotów, jeżeli pełnomocnik przedstawi pełnomocnictwo sporządzone w formie aktu notarialnego, gdyż wtedy za zbadanie uprawnień do wystawiania pełnomocnictwa do samodzielnego składania oświadczeń odpowiedzialność ponosi notariusz. Jednak do otwarcia rachunku pełnomocnika i samodzielnego nim dysponowania nie jest konieczne pełnomocnictwo w formie aktu notarialnego, w przypadku więc przedstawienia pełnomocnictwa zwykłego oddział będzie musiał ocenić jego prawomocność.

Głównie jednak problem pełnomocnictwa do samodzielnego składania oświadczeń woli wystąpi w oddziałach przedsiębiorstw działających na zasadach wewnętrznego rozrachunku. Oddziały te — położone nieraz w znacznej odległości od przedsiębiorstwa macierzystego — mają dyrektorów z zastępcami lub dyrektorów bez zastępców.

Sprawa umocowania do działań prawnych kierownictwa oddziałów przedsiębiorstwa nie została odrębnie uregulowana w dekreście znowelizowanym z dnia 26 października 1950 roku ani co do warunków formalnoprawnych ich powoływania, ani co do zakresu ich umocowania.

Nie ulega wątpliwości, że pełnomocnictwa kierownictwa oddziału muszą być szerokie. Wymaga tego operatywność zakładu. Nie można jednak zakładać a priori, że z samego faktu powołania na kierownika oddziału wypływa umocowanie do działania w zakresie szeroko pojętego zarządu i prawo do zaciągania zobowiązań, a tym bardziej prawo do samodzielnego powoływania pełnomocników w myśl przepisów artykułu 17, ustęp 2 dekretu. Zwykle dyrektor oddziału będzie miał prawo do samodzielnego występowania w imieniu oddziału, ale w każdym przypadku zakres jego uprawnień musi być określony pełnomocnictwem.

* *

Pełnomocnictwo musi być sporządzone na piśmie, przy czym dekret nie robi w tym względzie różnicy pomiędzy pełnomocnictwem „ogólnym” a pełnomocnictwem do dokonywania poszczególnych czynności.

Poza ogólnym wymogiem sporządzania pełnomocnictw na piśmie dekret nie stawia żadnych dodatkowych postulatów co do formy, na przykład co do zastosowania formy aktu notarialnego. Dodatkowo musi być jednak stosowany przepis artykułu 89, paragraf 1 przepisów ogólnych prawa cywilnego, który ustala, że — jeżeli do ważności czynności prawnej potrzebna jest określona forma — pełnomocnictwo do dokonania tej czynności powinno być udzielone w tej samej formie. Jeżeli na przykład do nabycia nieruchomości wymagana jest forma aktu notarialnego, to i pełnomocnictwo do zawarcia takiego aktu musi być sporządzone również w formie aktu notarialnego.

Nie jest również konieczne użycie w dokumencie słowa „pełnomocnictwo”. Może ono być zastąpione słowem „upoważnienie”, lub innym słowem równoznacznym. Na przykład prawidłowe będzie udzielenie pełnomocnictwa słowami: „udzielamy upoważnienia do.....”.

Znowelizowany dekret nie ustala zakresu osób, które mogą być powoływane na pełnomocników przedsiębiorstwa. Należy więc przyjąć, że pełnomocnikiem może być zarówno pracownik przedsiębiorstwa jak i osoba nie pozostająca z przedsiębiorstwem w stosunku pracy. Pełnomocnikiem może być również główny księgowy przedsiębiorstwa.

Wprawdzie ustęp 2 paragrafu 23 uchwały Nr 187 postanawia, że głównemu księgowemu nie mogą być powierzane czynności polegające na wykonywaniu przez niego osobiście dyspozycji środkami finansowymi lub materialnymi, lecz należy przez to rozumieć zakaz powierzania głównemu księgowemu funkcji techniczno-manipulacyjnych takich, jak funkcja kasjera czy magazyniera. Chodzi o to, aby osoba powołana do kontroli działalności gospodarczej przedsiębiorstwa nie miała w swojej bezpośredniej dyspozycji środków pieniężnych, materiałów i towarów.

Główny księgowy może mieć upewnomoenie do podejmowania oświadczeń woli w zakresie praw i obowiązków majątkowych przedsiębiorstwa, szczególnie w tych przypadkach, gdy będzie mu powierzono kierownictwo komórki finansowej, z czym wiąże się dyspozycja rachunkiem bankowym przedsiębiorstwa.

W przypadkach posiadania przez głównego księgowego pełnomocnictwa do dysponowania rachunkiem bankowym jego podpis będzie miał podwójny charakter: jako dysponenta z upoważnienia zarządu przedsiębiorstwa oraz jako kontrolera — z mocy nominacji w oparciu o uchwałę Nr 187.

W zasadzie podpis głównego księgowego, mający charakter kontrasygnaty w znaczeniu wewnętrznym powinien być składany jako podpis trzeci.

Byłoby jednak zbyt dużym formalizmem żądać podwójnego podpisu głównego księgowego na dokumencie w tym przypadku, gdy składa on podpis jako pełnomocnik przedsiębiorstwa.

Znowelizowany dekret wprowadza zasadę uwidoczniania nazwisk pełnomocników i zakresu ich umocowania w rejestrze przedsiębiorstw państwowych.

Wpis do rejestru ma charakter czysto deklaratoryjny czyli, że — z jednej strony — wpis nie szanuje pełnomocnictwa wystawionego przez osoby do tego nie upoważnione, a z drugiej strony — pełnomocnictwo udzielone na piśmie przez osoby uprawnione jest ważne bez uwidoczniania go w rejestrze.

Wpis do rejestru stwarza jedynie domniemanie, że osoby w nim uwidocznione są pełnomocnikami danego przedsiębiorstwa i w granicach zarejestrowanego umocowania mogą składać oświadczenia woli ze skutkiem prawnym dla przedsiębiorstwa.

Na zakres umocowania pełnomocników musi być zwracana szczególna uwaga. Sformułowania określające zakres umocowania powinny być jasne i niedwuznaczne, gdyż wszelkie ogólne sformułowania mogą spowodować wiele niespodzianek.

Nie będzie budzić wątpliwości użycie w pełnomocnictwie i w rejestrze sformułowania z artykułu 16 znowelizowanego dekretu, a mianowicie, że ustanowiony pełnomocnik jest uprawniony do składania oświadczeń w imieniu przedsiębiorstwa w zakresie wszystkich jego praw i obowiązków majątkowych. Natomiast wszelkie inne ogólne stwierdzenia powinny być poddane wnikliwej ocenie w świetle obowiązujących przepisów. Wydaje się, że na przykład określenie „udzielono pełnomocnictwa ogólnego” nie powinno być przyjmowane przez oddziały za uprawnijające do dyspozycji rachunkiem bankowym, gdyż — jak już wspomniano — pełnomocnictwo ogólne upoważnia tylko do czynności zwykłego zarządu, a w tym nie mieści się umocowanie do zaciągania zobowiązań, co ma istotne znaczenie przy dyspozycji rachunkiem bankowym.

Pozostaje do omówienia zagadnienie mocy wpisu do rejestru w stosunku do osób, które zostały powiadomione o treści wpisu. Ponieważ tej sprawy nie reguluje ani dekret z dnia 26 października 1950, ani rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 10 stycznia 1952 roku w sprawie urządzenia i prowadzenia rejestru przedsiębiorstw państwowych (Dziennik Ustaw Nr 3, pozycja 22), należy przez analogię stosować odnośne przepisy kodeksu handlowego.

W myśl kodeksu handlowego kupiec nie może zastrzegać się wobec osób trzecich zarzutem, że wpisane do rejestru dane nie są prawdziwe:

a) jeżeli wpisano je zgodnie z jego wnioskiem.

b) jeżeli, w przypadku wpisania danych niezgodnie z jego zgłoszeniem lub bez zgłoszenia, kupiec niezwłocznie nie zażądał sprostowania lub wykreślenia wpisu.

Z drugiej strony byłoby sprzeczne z zasadami uczciwego obrotu przyjmowanie oświadczeń woli od osób, które wprawdzie figurują w rejestrze jako pełnomocnicy, jednak kontrahent posiada wiadomości z innych źródeł o utracie przez nich prawa do występowania w imieniu dawnego mocodawcy. W tym względzie niedopuszczalne jest stanie na stanowisku formalnej mocy wpisu. Pełnomocnictwa udzielane są przez przedsiębiorstwa w zasadzie w związku z pełnieniem przez upewnomoconego jakiejś funkcji w przedsiębiorstwie. Z chwilą pozbawienia tej funkcji, a tym bardziej z chwilą rozwiązania stosun-

ku pracy — pełnomocnictwo jest odwoływane i powinno być wykreślone z rejestru. Niedopatrzona przedsiębiorstwa w tym względzie nie upoważniają oddziałów do przyjmowania dokumentów podpisanych przez byłych, a nie wykreślonych jeszcze z rejestru pełnomocników.

Na zakończenie należy zaznaczyć, że przepisy dekretu nie obejmują wszystkich przedsiębiorstw państwowych.

W myśl artykułu 30 przepisów powyższego dekretu nie stosuje się do:

- 1) państwowych instytucji bankowych,
- 2) przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe”,
- 3) przedsiębiorstwa państwowego „Polska Poczta, Telegraf, Telefon”,
- 4) przedsiębiorstw państwowych, utworzonych na podstawie artykułu 6, ustęp 2, litera a) ustawy z dnia

20 grudnia 1949 roku o państwowym gospodarstwie leśnym.

Rada Ministrów może w drodze rozporządzenia poddać w całości lub w części przepisom dekretu wymienione wyżej przedsiębiorstwa, dotychczas jednak nie ukazały się decyzje Rady Ministrów w tej sprawie. Wynika z tego, że w wymienionych przedsiębiorstwach nie mogą być ustanawiani pełnomocnicy w rozumieniu dekretu z dnia 26 października 1950 o przedsiębiorstwach państwowych. Sytuację komplikuje fakt, że wymienione przedsiębiorstwa objęte są uchwałą Nr 187, a więc i w tych przedsiębiorstwach nastąpiła zmiana charakteru podpisu głównego księgowego.

Podobna trudność występuje w jednostkach budżetowych, również objętych uchwałą Nr 187.

Omówienie tych zagadnień przekracza jednak ramy niniejszego opracowania.

J. Strojnowski

Z MATERIAŁÓW BIURA EKONOMICZNEGO NBP

Elastyczność dochodowa ważniejszych grup artykułów żywnościowych

Tabela 1

Ujęcie procentowe struktury rodzinnej osób, których budżety rodzinne w przeliczeniu na jedną osobę stanowią podstawę badań.

(w tysiącach złotych)

Ilość osób w rodzinie	Grupa zamożności						Przeciętna wszystkich budżetów
	I	II	III	IV	V	VI	
	do 4,8	4,8-7,2	7,2-9,6	9,6-12,0	12,0-18,0	ponad 18,0*	
1	—	—	—	5	24	65	13
2	—	3	13	24	28	27	18
3	6	11	21	33	33	8	22
4	11	28	38	26	11	—	22
5	21	32	19	9	4	—	15
6	62	26	11	3	—	—	10
Razem	100	100	100	100	100	100	100

*) Rozchody na rodzinę rocznie.

w miastach, należy uznać za najbardziej typowe. W obliczeniach dochodowej elastyczności popytu o podstawie stałej posłużono się następującym wzorem:

$$E = \frac{\Delta x}{x} : \frac{\Delta I}{I}$$

gdzie: x — oznacza wydatki na dany towar

Δx — oznacza przyrost wydatków na dany towar

I — oznacza ogólną kwotę dochodów

ΔI — oznacza przyrost dochodów

Współczynnik elastyczności dochodowej oznacza procent, o jaki wzrastają wydatki na dany artykuł czy grupę artykułów w budżetach badanych gospodarstw domowych, gdy dochód (dla uproszczenia przyjęto go za równy wydatkom) wzrasta o 1%, a inne czynniki nie ulegają zmianie.

Opracowanie niniejsze stanowi próbę wykorzystania danych o kształtowaniu się budżetów rodzinnych w Polsce dla ustalenia pewnych ogólnych przemian w konsumpcji artykułów żywnościowych w miarę wzrostu stopy życiowej.

Dane uzyskane z GUS (Departament Statystyki Warunków Bytu) dotyczą wyników badań budżetów rodzinnych za lata 1957—1958. Z punktu widzenia potrzeb niniejszego opracowania mają one pewne braki, które wiążą się:

— ze zbyt małą ilością badanych budżetów oraz faktem, iż dane dotyczą wyłącznie mieszkańców miast i obejmują pracowników gałęzi przemysłu, których przeciętne płace przekraczają w tym względzie przeciętne krajowe;

— z nie zawsze dostatecznym zaopatrzeniem rynku w pewne artykuły, jak na przykład ryby czy też w pewnych okresach lub miejscach — w mięso, wyroby z mięsa. Zmuszało to konsumenta do zakupywania artykułów substytucyjnych i mogło w pewnym stopniu zniekształcać popyt w stosunku do rzeczywistego zainteresowania konsumenta w przypadku pełnego zaopatrzenia rynku;

— z metodą przeprowadzania badań przez GUS. Osoby, których budżety rodzinne są analizowane, nie mają jednolitej struktury rodzinnej, przy czym przeciętne tej struktury różnią się w zależności od grupy zamożności. Obrazuje to tabela 1.

Jak z powyższego zestawienia wynika, rodziny liczniejsze (cztero-, sześcioposobowe) przeważają w grupach osób gorzej sytuowanych. Rodziny mniej liczne (jedno-, trzyosobowe) odgrywają dominującą rolę w grupach osób dobrze zarabiających. Stąd w pewnym stopniu na strukturę wydatków, a przez to i na elastyczność dochodową, wpływa nie tylko wysokość zarobków, lecz także i struktura rodziny. Wyeliminowanie tego rodzaju zjawiska mogłoby mieć miejsce w przypadku, gdyby GUS przeprowadził, wzorem niektórych krajów, badania budżetu rodzin o pewnym stałym typowym składzie, na przykład cztery osoby.

Analizę przeprowadzono w oparciu o dane dotyczące wydatków w gospodarstwach domowych robotników w roku 1958. Budżety te, ze względu na ilość przeprowadzonych badań oraz rolę odgrywaną liczebnie przez ludność robotniczą

Przykładowo średni współczynnik elastyczności wydatków na żywność w gospodarstwach domowych robotników dla wszystkich grup zamożności (tabela 2) wynoszący 0,59 oznacza, że wzrostowi dochodów na przykład o 1% odpowiada wzrost wydatków na żywność średnio o 0,59%.

Tabela 2

**Współczynniki dochodowej elastyczności wydatków
w gospodarstwach domowych robotników w roku 1958**

Wyszczególnienie	Grupy zamożności					Średnia dla wszystkich grup
	II/I	III/I	IV/I	V/I	VI/I	
Ż y w n o ś ć	0,64	0,62	0,58	0,56	0,49	0,59
— w tym						
— przetwory zbożowe	0,17	0,15	0,18	0,18	0,11	0,16
— ziemniaki	0,25	0,19	0,19	0,18	0,08	0,19
— groch i fasola	0,22	0,28	0,34	0,25	0,09	0,25
— warzywa	0,44	0,62	0,57	0,57	0,34	0,53
— owoce	1,31	1,14	1,28	1,26	0,90	1,21
— mięso	1,17	1,01	0,89	0,73	0,38	0,89
— wędliny i wyroby wędliniarskie	0,89	1,00	0,95	0,92	0,77	0,93
— tłuszcze zwierzęce	—	0,09	0,28	0,26	0,10	0,15
— masło	1,61	1,14	1,24	1,07	0,75	1,20
— tłuszcze roślinne	0,25	0,11	0,31	0,14	0,15	0,14
— ryby	0,86	0,91	1,01	0,89	0,60	0,88
— nabiał i jaja	0,72	0,65	0,55	0,46	0,25	0,54
— cukier i wyroby cukiernicze	0,58	0,58	0,55	0,54	0,43	0,55
— inne artykuły	1,39	1,28	1,23	1,15	0,94	1,23
— żywienie zbiorowe	0,58	0,80	0,41	2,54	8,66	1,88

Wskaźniki te zostały obliczone w odniesieniu do podstawy stałej, którą stanowią dane osób najgorzej sytuowanych. W budżetach robotniczych jest to pierwsza grupa zamożności¹⁾. W celu umożliwienia porównań kształtowania się elastyczności dochodowej artykułów żywnościowych w gospodarstwach domowych robotników w porównaniu do pracowników umysłowych przeprowadzono także dodatkowe obliczenia współczynnika elastyczności, przyjmując jako podstawę drugą grupę zamożności, aby w ten sposób móc sprowadzić budżety robotników i pracowników umysłowych do wspólnego mianownika (Tabela 3).

Obliczeń dokonano dla podstawowych grup artykułów żywnościowych. W sporadycznych przypadkach dokonano szczegółowych obliczeń elastyczności dochodowej poszczególnych artykułów.

Współczynniki dochodowej elastyczności wydatków na żywność oraz podstawowe grupy artykułów żywnościowych w gospodarstwach domowych robotników w roku 1958 obrazuje tabela 2. Analizując ją stwierdza się, co następuje.

Kształtowanie się średniej elastyczności. Średnia elastyczność poszczególnych grup artykułów wykazuje dużą rozpiętość: od 0,15 (tłuszcze zwierzęce) do 1,88 (żywienie zbiorowe).

1) Zastosowanie tej metody obliczeń umożliwiło przeprowadzenie porównań z analogicznymi obliczeniami przeprowadzonymi dla roku 1957 przez Cz. Kosa — „Współczynniki dochodowej elastyczności wydatków w roku 1957” — Handel Wewnętrzny, Nr 6/59.

we), przy średniej dla wszystkich artykułów — 0,59. W zasadzie można podzielić grupy artykułów z punktu widzenia średniej elastyczności na cztery klasy.

Najniższą elastyczność wykazują tłuszcze roślinne i zwierzęce, przetwory zbożowe, ziemniaki, groch i fasola. Elastyczność tych grup artykułów nie przekracza 0,25, to jest wzrost dochodów o 1% powoduje wzrost wydatków na te artykuły w przybliżeniu o 0,15 — 0,25%. Są to artykuły bardzo tanie i stanowiące grupę artykułów pierwszej potrzeby, odgrywających szczególnie ważną rolę w budżetach osób skromnie sytuowanych. Ceny tych artykułów są albo ustalone na stosunkowo niskim poziomie (przetwory zbożowe, tłuszcze zwierzęce i roślinne), albo też podlegają pewnym wahaniom w zależności od urodzaju (ziemniaki, groch i fasola). Konsumpcja ich jest dość ustabilizowana i nie wykazuje większych wahań.

Nieznacznie poniżej przeciętnej elastyczności dochodowej kształtuje się elastyczność drugiej z kolei grupy artykułów, to jest warzyw, nabiału i jaj, cukru i wyrobów cukierniczych (0,53—0,55).

Podobnie jak w poprzedniej grupie artykułów zaopatrzenie rynku w te artykuły było dobre, a nabycie ich nie narażało na żadną trudność. Ceny cukru i wyrobów cukierniczych nie ulegały zmianie. Ceny warzyw, nabiału i jaj podlegały pewnym, sezonowym wahaniom. Konsumpcja tych artykułów w skali krajowej wykazuje stały, systematyczny wzrost, przy czym w poszczególnych grupach zachodzą pewne długofalowe przemiany. Tak na przykład wzrost konsumpcji cukru jest stosunkowo mniejszy niż wzrost konsumpcji wyrobów cukierniczych.

Elastyczność powyżej przeciętnej elastyczności artykułów żywnościowych (poniżej jednak jedności) występuje w grupie ryb, mięsa, wędlin i wyrobów wędliniarskich (0,88—0,93). Zaznacza się, że zaopatrzenie rynku w te artykuły — przede wszystkim w ryby — nie zawsze odpowiadało potrzebom konsumenta, tak że popyt przypuszczalnie mógłby być jeszcze wyższy, co mogłoby spowodować ewentualnie wzrost współczynnika elastyczności. Cechą wspólną tych artykułów jest ich wyższa cena oraz duże wartości odżywcze. Ceny tych artykułów w roku 1958 były w zasadzie ustabilizowane, gdyż pewien wzrost cen targowiskowych mięsa i drobiu skompensowany został obniżką cen w handlu spożywczym. Artykuły te odgrywają o wiele większą rolę w wydatkach osób lepiej sytuowanych, niż w budżetach ludności mniej zamożnej.

Ostatnią grupę stanowią te artykuły żywnościowe, których elastyczność kształtuje się powyżej jedności, to jest wzrostowi płać o 1% towarzyszy jeszcze wyższy wzrost konsumpcji tego rodzaju artykułów. Są to: masło (1,20), owoce (1,21), inne artykuły, jak herbata, kawa, kakao, przyprawy itp. (1,23). Wyjątkowo także wysoki jest współczynnik średniej elastyczności żywienia zbiorowego, wynoszący 1,88. Jak z powyższego wynika wzrost konsumpcji tych artykułów przeciętnie — w miarę wzrostu dochodów — wyprzedza wzrost płać, a zakup ich nieproporcjonalnie wzrasta w miarę podnoszenia się stopy życiowej.

Należy podkreślić, że zaopatrzenie rynku w grupie tych ostatnich artykułów było w zasadzie bardzo dobre, tak że kształtowanie się współczynnika elastyczności odpowiada tu ściśle rzeczywistemu kształtowaniu się konsumpcji. Nieproporcjonalnie wysoko kształtuje się współczynnik elastyczności żywienia zbiorowego, jest on ponad trzykrotnie wyższy niż całości artykułów żywnościowych. Wiąże się to między innymi z faktem, iż rodziny liczne nie korzystają, albo też korzystają w minimalnym stopniu, z żywienia zbiorowego (stołówek w zakładach pracy, restauracje), podczas gdy rodziny jedno- czy dwuosobowe często nie stołują się w do-

Tabela 314

**Współczynniki dochodowej elastyczności wydatków w gospodarstwach domowych
robotników i pracowników umysłowych w roku 1958.**

Wyszczególnienie	Grupy zamożności pracowników umysłowych					Grupy zamożności pracowników fizycznych				
	III/II	IV/II	V/II	VI/II	średnia dla wszyst- kich grup	III/II	IV/II	V/II	VI/II	średnia dla wszyst- kich grup
Ż y w n o ś ć:	0,63	0,64	0,57	0,47	0,58	0,67	0,62	0,61	0,53	0,62
w tym:										
— przetwory zbożowe	0,26	0,33	0,20	0,07	0,22	0,18	0,24	0,23	0,13	0,20
— ziemniaki	0,49	0,71	0,24	0,06	0,39	0,18	0,22	0,21	0,08	0,19
— groch i fasola	0,19	0,22	0,31	0,06	0,21	0,42	0,49	0,33	0,11	0,38
— warzywa	0,42	0,58	0,59	0,33	0,50	0,91	0,73	0,71	0,40	0,74
— owoce	0,95	1,07	1,04	0,76	0,98	1,39	1,19	1,15	0,80	1,20
— mięso	0,58	0,66	0,55	0,19	0,52	0,85	0,76	0,62	0,29	0,69
— wędliny i wyroby wędliniarskie	0,72	0,68	0,64	0,52	0,64	1,12	1,00	0,95	0,77	1,00
— tłuszcze zwierzęce	0,05	0,05	0,02	0,07	0,00	0,21	0,32	0,26	0,15	0,24
— masło	0,47	0,67	0,63	0,45	0,57	1,09	0,96	0,83	0,57	0,92
— tłuszcze roślinne	0,23	0,37	0,11	0,01	0,16	.	0,24	0,14	0,04	0,10
— ryby	1,16	1,37	0,95	0,54	1,03	1,00	1,11	0,93	0,59	0,94
— nabiał i jaja	0,53	0,57	0,43	0,22	0,45	0,64	0,53	0,43	0,21	0,49
— cukier i wyroby cukiernicze	0,65	0,74	0,55	0,45	0,60	0,64	0,61	0,60	0,46	0,60
— inne artykuły	0,84	1,24	0,84	0,72	0,92	1,09	1,07	1,00	0,81	1,02
— żywienie zbiorowe	8,60	3,92	7,52	12,04	5,94	1,09	0,39	3,30	10,69	2,80

mu, korzystając z usług żywienia zbiorowego. Stąd wydaje się, że wyjątkowo wysokie kształtowanie się tego współczynnika jest spowodowane nie tylko wzmożonym korzystaniem z usług żywienia zbiorowego w miarę wzrostu zarobków, lecz wiąże się także w pewnym stopniu z wyżej już wspomnianą strukturą rodzinną osób w poszczególnych grupach zamożności, na podstawie których GUS przeprowadzał badania.

Kształtowanie się elastyczności dochodowej w miarę wzrostu zarobków. Poprzednie uwagi dotyczyły kształtowania się średniej elastyczności dla wszystkich grup zamożności. Elastyczność dochodowa kształtuje się jednak różnorodnie w poszczególnych grupach w miarę wzrostu zarobków, osiągając w zakresie poszczególnych artykułów w różnych grupach zamożności różne nasilenie. Tak więc najwyższa elastyczność w poszczególnych grupach artykułów żywnościowych występuje:

w II grupie zamożności (osoby zarabiające od 4.800 do 7.200 złotych rocznie na osobę) maksimum elastyczności osiągają ziemniaki, owoce, mięso, masło, nabiał i jaja oraz inne artykuły,

w III grupie zamożności (od 7.200 do 9.600 złotych rocznie na osobę) — warzywa, wędliny i wyroby wędliniarskie, cukier,

w IV grupie zamożności (od 9.600 — 12.000 złotych rocznie na osobę) — groch i fasola, tłuszcze zwierzęce i roślinne, ryby.

Wydatki na żywienie zbiorowe osiągają maksimum wysokości współczynnika elastyczności w szóstej grupie zamożności, to jest u robotników zarabiających ponad 18.000 złotych rocznie na członka rodziny.

Jak z powyższego wynika nie można w zasadzie ustalić żadnej reguły z punktu widzenia rodzaju artykułu, ewen-

tualnie jego ceny, dla określenia w jakiej grupie zamożności elastyczność dochodowa osiągnie swe maksimum. Stwierdza się natomiast, że wyeliminowawszy wydatki na żywienie zbiorowe ogólna elastyczność dochodowa żywności, jak i w poszczególnych grupach artykułów, osiąga swe minimum w grupie szóstej, to jest u osób stosunkowo najlepiej sytuowanych. Wydaje się, że w zakresie wielu artykułów, jak ziemniaki, groch i fasola, tłuszcze zwierzęce, przetwory zbożowe — wzrost konsumpcji w tej grupie prawie zupełnie znika. W innych — obniża się. Wyjątek, jak już wspomniano, stanowią wydatki na żywienie zbiorowe, bardzo poważnie wzrastające w tej grupie.

Elastyczność wielu artykułów kształtuje się prawie we wszystkich pozostałych grupach o większej dochodowości na jednego członka rodziny bardzo równomiernie. Dotyczy to przetworów zbożowych, ziemniaków, cukru i wyrobów cukierniczych. Stała, dość poważna tendencja zniżkowa występuje natomiast w zakupie mięsa, nabiału i jaj oraz w mniejszym stopniu „innych artykułów”.

Interesujące jest, że nie ma żadnej korelacji między kształtowaniem się współczynnika elastyczności dochodowej zakupu cukru i owoców; nie występuje także jakaś odwrotność tendencji w kształtowaniu się współczynnika elastyczności masła, tłuszczów zwierzęcych i roślinnych. Można natomiast stwierdzić, iż jest pewna współzależność w niektórych grupach zamożności między współczynnikiem elastyczności dochodowej zakupu grochu i fasoli a tłuszczów zwierzęcych.

Kształtowanie się współczynników elastyczności dochodowej za rok 1958 w porównaniu do roku 1957²⁾. W kształtowaniu się współczynników elastyczności dochodowej dla danych za rok 1958 i 1957 występują pewne różnice w wyso-

²⁾ Dane liczbowe na rok 1957 cytujemy według Cz. Kosa (porównaj odsyłacz 1).

kości współczynników i to zarówno dla przeciętnej wszystkich grup zamożności, jak i dla poszczególnych grup. Obrazuje to poniższa tabela:

Tabela 5

Współczynnik elastyczności dochodowej wydatków na żywność w gospodarstwach domowych robotników

L a t a	Grupy zamożności					Średnia dla wszystkich grup
	II/I	III/I	IV/I	V/I	VI/I	
1957	0,77	0,64	0,62	0,59	0,45	0,63
1958	0,64	0,62	0,58	0,56	0,49	0,59
Współczynnik odchylenia (1958:1957)	0,83	0,97	0,94	0,95	1,08	0,94

Ogólnie stwierdza się, że współczynnik elastyczności dochodowej w roku 1958 był niższy niż w roku 1957, przy czym różnice te w grupie trzeciej do piątej kształtowały się dość równomiernie. Większe odchylenia wystąpiły natomiast w drugiej grupie zamożności (współczynnik w roku 1958 znacznie się obniżył) oraz w szóstej grupie zamożności, w której współczynnik ten wzrósł w roku 1958 — wbrew tendencji zniżkowej w innych grupach. Wydaje się, że obniżenie się ogólne współczynnika elastyczności dochodowej jest spowodowane przede wszystkim wzrostem podstawy wyjściowej, to jest wydatków ponoszonych na osobę w grupie najniższej uposażonych w roku 1958, w stosunku do roku 1957 (o 6,9%).

Ponadto pewną rolę może tu odgrywać mała ilość badanych budżetów, co pociąga za sobą możliwość zaistnienia odchylen statystycznych między poszczególnymi latami. Ogólnie trzeba jednak stwierdzić, że w tendencjach kształtowania się współczynnika elastyczności dochodowej wystąpiła w zasadzie dość duża zbieżność w latach badanych.

Kształtowanie się współczynnika elastyczności dochodowej w poszczególnych grupach artykułów w roku 1957 i 1958, jak na przykład cukier, przetwory zbożowe, wykazuje daleko idącą zbieżność. Większe różnice występują natomiast w artykułach zestawionych w tabeli 6.

Tabela 6

Współczynniki elastyczności dochodowej, wysokości wydatków oraz wskaźniki cen wybranych grup artykułów

Grupa artykułów	Współczynnik średniej elastyczności		Średnia wysokość wydatków		Kształtowanie się wskaźnika cen
	1957 r.	1958 r.	1957 r.	1958 r.	
Masło	1,31	1,20	364	335	106,8*)
Ziemniaki	0,11	0,19	177	175	115,8**)
Owoce	1,52	1,21	258	234	62,6**)
Mięso	0,71	0,89	591	620	104,1**)
Warzywa	0,71	0,53	201	200	96,5**)

*) Wskaźnik obliczono w oparciu o dane budżetów rodzinnych za lata 1957 i 1958.

**) Wskaźnik cen targowiskowych.

W roku 1958 nastąpiła obniżka cen owoców i warzyw, która pociągnęła za sobą, przy utrzymaniu się wartościowo prawie takich samych wydatków na te artykuły, poważny

spadek współczynnika elastyczności dochodowej. Wiąże się to z faktem, że osoby gorzej sytuowane mocniej reagują na spadek cen, a zakupy artykułów, których ceny uległy obniżce, nieproporcjonalnie silniej wzrastają. Wzrost cen ziemniaków i mięsa pociągnął za sobą wzrost współczynnika elastyczności dochodowej. Jest to odwrócenie sytuacji jaka zaistniała w zakupie ziemniaków i warzyw. Bardziej natomiast skomplikowana jest geneza zmian współczynnika elastyczności dochodowej masła. Mimo podwyżki cen współczynnik się obniżył, a wysokość wydatków nie uległa żadnej zmianie. Fakt ten tłumaczy się tym, że przypuszczalnie konsumpcja masła, mimo podwyżki cen, w grupach najniższej uposażonych obniżyła się nieproporcjonalnie mniej niż u osób średnio- i wysoko uposażonych, gdyż nie mogła spaść poniżej pewnego minimum, niezbędnego z punktu widzenia gospodarstwa domowego.

Kształtowanie się współczynnika elastyczności dochodowej w zależności od charakteru pracy. Załączone tabele (3 i 4) obrazują kształtowanie się współczynnika elastyczności dochodowej u osób zatrudnionych jako pracownicy fizyczni bądź też jako pracownicy umysłowi. Przed porównaniem powyższych danych trzeba zaznaczyć, że w przyjętej podstawie wyjściowej do ustalania współczynników, to jest w drugiej grupie zamożności, wydatki na żywność u pracowników umysłowych są w przybliżeniu o 6% mniejsze, a udział ich w ogólnej puli wydatków wynosi 52,4%, podczas gdy u pracowników fizycznych wynoszą one 54% kwot wydatkowanych. Stąd różnice w rzeczywistej konsumpcji są jeszcze większe, niż wskazuje na to kształtowanie się współczynników elastyczności dochodowej.

Poniższe zestawienie obrazuje odchylenia w kształtowaniu się współczynników elastyczności dochodowej w poszczególnych grupach zamożności między robotnikami a pracownikami umysłowymi, zatrudnionymi w tych samych gałęziach przemysłu.

Tabela 7

Współczynniki elastyczności dochodowej wydatków na żywność w gospodarstwach domowych robotników i pracowników umysłowych

Rodzaj pracy	Grupy zamożności				Średnia dla wszystkich grup
	III/II	IV/II	V/II	VI/II	
Pracownicy fizyczni	0,67	0,62	0,61	0,53	0,63
Pracownicy umysłowi	0,63	0,64	0,57	0,47	0,53
Wskaźnik odchylenia (pracownicy fizyczni: pracownicy umysłowi)	106,3	96,9	107,0	112,8	103,9

Współczynnik elastyczności dochodowej jest więc wyższy u pracowników fizycznych, niż u pracowników umysłowych. Innymi słowy wzrost płac pracowników fizycznych wywołuje większy wzrost popytu na artykuły żywnościowe, niż gdy ten sam wzrost płac dotyczyłby pracowników umysłowych. Badanie współczynnika jest ważne przy ustalaniu zasad polityki płac w powiązaniu z sytuacją rynkową.

Analizując kształtowanie się współczynnika elastyczności dochodowej popytu poszczególnych grup artykułów żywnościowych u pracowników fizycznych i umysłowych stwierdza się, że prawie we wszystkich pozycjach elastyczność dochodowa jest wyższa u pracowników fizycznych. Dotyczy to przede wszystkim wędlin i wyrobów wędliniarskich (współczynnik jest wyższy o blisko 50%), masła (ponad 50%), warzyw i tłuszczów zwierzęcych. Pracownicy umys-

łowi w miarę wzrostu zarobków zakupują natomiast stosunkowo więcej niż robotnicy — ziemniaków, ryb i tłuszczów roślinnych.

Przed wszystkim jednak w budżetach pracowników umysłowych, w miarę wzrostu dochodów, nieproporcjonalnie szybko wzrastają wydatki na żywienie zbiorowe, wyprzedzając w tym zakresie ponad dwukrotnie wzrost tego typu wydatków w budżetach pracowników fizycznych.

Reasumując powyższe uwagi podkreśla się:

a) zarysowujące się możliwości, jakie dają badania elastyczności dochodowej spożycia poszczególnych rodzajów grup dóbr, bądź też artykułów przy ustalaniu prognoz kształtowania się konsumpcji w miarę wzrostu stopy życiowej;

b) badania te mogą dać praktyczne wyniki przy ustalaniu wpływu na zmiany w konsumpcji w przypadku wzrostu funduszu płac w poszczególnych grupach płac lub w rodzajach zawodu. Szczególnie cenne byłyby analizy przeprowadzane w powiązaniu z konkretną sytuacją rynkową;

c) przy analizowaniu załączonych współczynników elastyczności dochodowej należy pamiętać, że były one ustalone w oparciu o stosunkowo niewielką ilość reprezentantów wybranych wyłącznie spośród pracowników przemysłu. Wydaje się, że w związku z tym trzeba stosować daleko idącą ostrożność przy wysuwaniu wniosków o charakterze ogólniejszym, dotyczącym całości ludności w Polsce.

A. Tymowski

Z DOŚWIADCZEŃ RADZIECKICH I KRAJÓW DEMOKRACJI LUDOWEJ

Organizacja obsługi klientów i obieg dokumentów w Niemieckim Banku Biletowym

Czytelnika, szukającego w niniejszym artykule pełnego opisu pracy przy wykonywaniu dyspozycji klientów może spotkać zawód. Należy więc wyjaśnić, że artykuł zawiera tylko informacje przedstawiające to co najbardziej uderza przy pierwszym zetknięciu się z organizacją wykonywania operacji bankowych w oddziałach Niemieckiego Banku Biletowego (Notenbanku).

Są to więc informacje częściowe i dotyczące przeważnie zagadnień, w których występują pewne różnice w porównaniu do praktyki stosowanej w Narodowym Banku Polskim. Odwiedzając bowiem inny bank w celu wykorzystania jego doświadczeń zwracamy przede wszystkim uwagę na te różnice.

Cała obsługa klientów w oddziałach Niemieckiego Banku Biletowego koncentruje się w wydziałach techniki, z wyjątkiem kilkunastu oddziałów o większym zakresie operacji walutowo-dewizowych, w których obsługa klientów w tym zakresie należy do odrębnych wydziałów.

Wydział techniki jest komórką wykonującą gotówkowe i rozliczeniowe dyspozycje klientów, komórką prowadzącą rachunki bankowe (konta analityczne) i zajmującą się pracami dotyczącymi własnej gospodarki oddziału. Inaczej mówiąc wydział ten wykonuje zadania komórki administracyjno-gospodarczej i większość tych zadań, jakie w Narodowym Banku Polskim wykonuje wydział operacyjno-rachunkowy oddziału Banku. Od organizacji i sprawności działania wydziału techniki niewątpliwie zależy sprawność obsługi klientów i wykonanie zadań Niemieckiego Banku Biletowego w ich technicznym aspekcie.

Cechą widoczną tej organizacji jest przede wszystkim brak jakiegokolwiek natłoku klientów na salach operacyjnych przy poszczególnych okienkach i kasach i to nawet w dniach końcowych i początkowych miesiąca. Wydaje się, że główną przyczyną tego jest fakt rozłożenia w Niemieckiej Republice Demokratycznej terminów wypłat z funduszu płac na różne dni miesiąca; dotyczy to nie tylko przedsiębiorstw, ale także jednostek budżetowych i innych jednostek. Na przykład pracownicy Niemieckiego Banku Biletowego otrzymują miesięczne wynagrodzenie za pracę w dniu osiemnastym miesiąca. Równomierne rozłożenie terminów tych wypłat ułatwia oddziałom regulowanie rytmu codziennej pracy. Nie ma potrzeby otwierania w pewnych dniach większej ilości kas dodatkowych i innych związanych z tym niedogodności.

Klient niewątpliwie ocenia ujemnie sprawność obsługi bankowej, jeżeli dla dokonania wpłaty lub podjęcia gotówki czy też w związku ze składaniem w banku dyspozycji różnych operacji rozliczeniowych zmuszony jest zgłaszać się do kilku oddzielnych „okienek”, zanim wszystko ostatecznie załatwi. Dlatego też Narodowy Bank Polski stara się, aby klient został całkowicie obsłużony w jednym miejscu — zasadniczo przez kontrolera dyspozycji, zajmującego miejsce bezpośrednio przy ladzie. Wyrazem dążeń NBP w tym kierunku jest dokonane już w większości oddziałów, gdzie tylko warunki lokalowe na to pozwoliły, przydzielenie kontrolerom dyspozycji również wszystkich prac związanych z inkasem bankowym, z prowadzeniem portfeli należności inkasowych i kartotek zobowiązań przedsiębiorstw.

Ten sam kierunek zaznacza się w organizacji pracy oddziałów Niemieckiego Banku Biletowego. W szczegółach jednak występują następujące różnice:

1. Zlecenia klientów przyjmuje przy ladzie likwidator (Schalterdienst). Kontroler dyspozycji (Kontoführer) zasadniczo zleceń klientów bezpośrednio nie odbiera, w związku z czym nie jest konieczne, aby zajmował miejsce przy ladzie.

2. Praca dotycząca inkasa bankowego i innych form rozliczeń należy do obowiązków oddzielnej komórki rozliczeń w wydziale techniki.

3. Do obowiązków likwidatora należy przyjmowanie czeków gotówkowych i wydawanie żetonów z numerkami do kasy, przyjmowanie i formalne sprawdzenie wszystkich dyspozycji bezgotówkowych. Poszczególne dokumenty likwidator albo oddaje właściwemu kontrolerowi dyspozycji, w celu zaakceptowania jej wykonania, albo kieruje je do komórki rozliczeń (np. dokumenty inkasowe).

4. Do obowiązków kontrolera dyspozycji należy przede wszystkim sprawdzanie pokrycia dyspozycji i zaakceptowanie jej wykonania. Przy końcu dnia kontroler dyspozycji sprawdza zapisy na rachunkach i wyciągi z rachunków. Mniejszy niż w Narodowym Banku Polskim zakres obowiązków kontrolera dyspozycji powoduje, że ilość pracowników tej kategorii w oddziałach Niemieckiego Banku Biletowego jest niewielka, przy czym — zasadniczo nie stykając się bezpośrednio z klientami — obowiązki swe wykonują w warunkach spokojnej pracy.

Wydaje się, że podział obowiązków pomiędzy likwidatora, kontrolera dyspozycji i komórkę rozliczeń ułatwia sprawną obsługę większej ilości klientów przy mniejszej

ilości okienek oraz ułatwia rozmieszczenie stanowisk pracy w przypadkach posiadania przez oddział małej sali operacyjnej. Ani likwidator, ani kontroler dyspozycji nie prowadzą primanoty operacji kasowych (rejestr kasowy). Primanotę tę bowiem w części ogólnej, dotyczącej uznania lub obciążenia konta zapasu gotówki prowadzą kasjerzy, w części zaś dotyczącej poszczególnych rachunków klientów, korespondujących ze wspomnianym kontem, sporządza się dopiero po odebraniu dowodów z kasy, o czym dalej będzie jeszcze mowa.

Dokumenty dyspozycji bezgotówkowych, po formalnym sprawdzeniu, polegającym zasadniczo tylko na badaniu prawidłowego ich wypełnienia i podpisania, likwidator kieruje do komórki rozliczeń, z wyjątkiem dokumentów wymagających kontroli pokrycia, które wpierw otrzymuje kontroler dyspozycji. Na znak dokonania kontroli pracownik ten umieszcza na nich tylko skrót swego podpisu (stempla dziennego do tego celu nie używa się) i również kieruje je do komórki rozliczeń.

Komórka rozliczeń dzieli się przeważnie na grupy, z których jedne opracowują polecenia przelewu i чеки rozrachunkowe, drugie — żądania zapłaty, inne — awizy otrzymane i awizy wychodzące. W grupach tych segreguje się dokumenty, sporządza się „zbiórki” do zaksięgowania na właściwych rachunkach oraz primanoty memoriałowe i obciążeniowe, dotyczące poszczególnych kont bilansowych.

Po uzgodnieniu primanot komórka rozliczeń kieruje kopie zbiorówek do pracowników księgujących przy pomocy maszyn na kartach kontowych rachunków klientów. Kopie zbiorówek otrzymują następnie klienci przy wyciągach z rachunków. Zauważyć należy, że klient otrzymuje z banku — w formie załączników do kopii zbiorówki — tylko dokumenty dotyczące uznania rachunku z tytułu dyspozycji **innych** posiadaczy rachunków. W znacznej mierze zmniejsza to, w porównaniu ze stanem istniejącym w Narodowym Banku Polskim, ilość egzemplarzy poszczególnych formularzy dla dyspozycji z rachunków bankowych.

Oryginały zbiorówek wraz z primanotami komórka rozliczeń (wydział techniki) kieruje do wydziału księgowości bilansowej i kontroli wewnętrznej, prowadzącego dziennik obrotów. Po uzgodnieniu dziennika wydział ten wszystkie otrzymane dokumenty przechowuje w prowadzonej przez siebie registraturze dowodów księgowych. Istnieje więc pełny rozdział księgowości analitycznej i syntetycznej (primanoty zalicza się do dokumentów księgowości analitycznej), a jednocześnie wszystkie dowody księgowe zostają zabezpieczone w wydziale nie biorącym bezpośredniego udziału w wykonywaniu operacji i w prowadzeniu ewidencji analitycznych.

Klienci z wpłatami zgłaszają się wprost do kasy. Kasjer bieżąco rejestruje każdą wpłatę przy pomocy maszyny rejestrującej, która jednocześnie na dowodzie wpłaty i na potwierdzeniu dla klienta wytlacza pokwitowanie przyjęcia wpłaty. Klucz od pokrywy maszyny rejestrującej jest w posiadaniu jednego z pracowników nie związanych z pracami kasowymi. Po zamknięciu kasy pracownik ten otwiera pokrywę, wyjmuje taśmę zestawienia wpłat (która służy jako primanota debetowa konta zapasu gotówki) i zabiera z kasy dowody wpłat. Jeśli kasa nie posiada maszyny rejestrującej, kasjer zestawia bieżąco wpłaty na formularzu primanoty wpłat (formularz w formie taśmy) i to albo ręcznie, albo przy pomocy zwykłego sumatora. Książka kasowa służy kasjerowi tylko do zestawienia stanu pozostałości w kasie.

Wszystkie dowody wpłat (również wypłat) kasjer opatruje bieżącym numerem odbijanym bądź automatycznie podczas rejestrowania operacji przez maszynę rejestrującą, bądź

ręcznie przy pomocy numeratora. Numeracja ta służy do kontroli kompletu dowodów dziennych. Zauważyć jeszcze należy, że — jeśli kasa nie jest zaopatrzona w maszynę rejestrującą — dowody wpłat, przewyższających pewną ustaloną kwotę kasjer po podpisaniu przez siebie oddaje specjalnie upoważnionemu pracownikowi, który wpłaty (numer rachunku, kwota wpłaty) wpisuje do książki kontrolnej i na pokwitowaniu zamieszcza swój podpis obok podpisu kasjera. Żadnego stempla na pokwitowaniu nie odbija się.

Na podstawie oddanych przez kasę dowodów przyjętych wpłat sporządza się primanotę kredytową (do uznania właściwych kont bilansowych, w ramach których prowadzone są rachunki klientów) oraz zbiorówki wpłat na ten sam rachunek, po czym dowody i zbiorówki otrzymują pracownicy księgujący maszynowo na kartach kontowych rachunków klientów. W końcu primanoty, oryginały zbiorówek i dowody wpłat otrzymuje wydział księgowości bilansowej i kontroli wewnętrznej.

Oddziały Niemieckiego Banku Biletowego na podstawie dowodów wpłat i wypłat sporządzają maszynowo dzienne zestawienie operacji według symboli planu kasowego. Zestawienia te sporządza się bądź przy pomocy zwykłych sumatorów, bądź też przy pomocy 15-licznikowych maszyn księgujących. W tym ostatnim przypadku zestawienia te sporządza się jednocześnie ze sporządzeniem primanoty wpłat lub wypłat w wyniku odpowiedniego ustawienia liczników.

Klienci z czekami gotówkowymi zasadniczo (z wyjątkiem niektórych tylko oddziałów, gdzie чеки przyjmuje wprost kasjer) zgłaszają się wpierw do likwidatora. O czynnościach likwidatora i kontrolera dyspozycji już mówiliśmy. Dodać należy, że likwidator, wydając numer kasowy (w formie żetonu z kartonu lub z metalu) odnośny numer notuje na czeku oraz w specjalnym wykazie, z którym przy końcu dnia porównywane są żetony zwrócone przez kasjera.

Kasjer ewidencjonuje poszczególne wypłaty przy pomocy maszyny rejestrującej, opisanej poprzednio, o ile maszynę taką posiada. W przeciwnym razie kwoty czeków i numery odnośnych rachunków klientów kasjer zapisuje bieżąco ręcznie na formularzu primanoty (primanota kredytowa konta zapasu gotówki) i na każdym czeku numeratorem ręcznym wybija kolejny numer dzienny wypłat, a po wypłaceniu unieważnia czek przy pomocy perforatora z napisem „zapłacono”.

Oplacone чеки i ewentualnie asygnaty rozchodowe kasjer oddaje w celu sporządzenia primanoty debetowej (obciążenie właściwych kont bilansowych) i do zaksięgowania na kartach kontowych rachunków klientów. Dalszy obieg wszystkich dokumentów wypłat jest analogiczny do obiegu dokumentów dotyczących wpłat.

W Niemieckim Banku Biletowym klient może dysponować wszystkimi środkami, które w danej chwili znajdują się na jego rachunku. Realizację tej zasady ułatwia codzienne składanie likwidatorowi przez większe przedsiębiorstwa tak zwanego „Zawiadomienia o dyspozycjach”. Przedstawia się to w ten sposób, że przynosząc z rana dokumenty do inkasa, polecenia przelewu i чеки rozrachunkowe przedsiębiorstwo przedstawia — na odpowiednim formularzu bankowym — zestawienie sum ogólnych wymienionych dyspozycji uznaniowych i obciążeniowych oraz jednocześnie awizuje w tym samym zestawieniu inne dyspozycje, które jeszcze w ciągu dnia zamierza przynieść, jak na przykład wpłaty i чеки gotówkowe. Kontroler dyspozycji otrzymuje to zestawienie od likwidatora i wynikające z niego informacje odnotowuje na „arkuszu pomocniczym” do kontroli stanu rachunku przedsiębiorstwa, podobnym do arkusza prowadzonego w Narodowym Banku Polskim.

W Niemieckim Banku Biletowym odcisk stempla dziennego umieszcza się tylko na dokumentach dotyczących uznania rachunku i to tylko tych, które dołącza się do wyciągu z rachunku. Zaś do wyciągów dołącza się tylko kopie dokumentów takich uznań i obciążeń, których właściciel rachunku sam nie zadysponował. Na przykład nie dołącza się żadnej kopii polecenia przelewu przy obciążeniu rachunku wystawcy polecenia, natomiast dołącza się kopię polecenia przelewu z tytułu uznania rachunku na polecenie innego zleceniodawcy.

Zgodnie z zasadą wspomnianą w wstępie do poprzedniego ustępu oddział prowadzący rachunek dostawcy nie odbija stempla dziennego na dokumentach przyjętych do inkasa bankowego. Stempla tego nie odbija się również na wyciągach z rachunków, które na znak kontroli zaopatrywane są jedynie w skrót podpisu kontrolera dyspozycji. W związku z tym ilość stempli dziennych i wykorzystanie ich jest znacznie mniejsze niż w Narodowym Banku Polskim, co ma poważne znaczenie dla usprawnienia trybu pracy i podniesienia jej wydajności.

Klient przy otwarciu rachunku składa na odpowiednim formularzu zlecenie określające sposób doręczania mu poczty przez bank. W przypadku ustalenia, że poczta będzie odbierana na miejscu, może to odbywać się w dwojaki sposób. Pierwszy sposób, to odbieranie jej bezpośrednio w komórce ekspedycji pocztowej za okazaniem specjalnej legitymacji. Drugi sposób, to odbieranie poczty ze skrzytek stosowanych w urzędach pocztowych. Po odbiór poczty klienci zgłaszają się do oddziałów już od godziny szóstej rano, co ułatwia im szybkie i pełne wykorzystanie stanu środków na rachunkach.

Z punktu widzenia szybkości i zabezpieczenia obiegu dokumentów ważne jest, że po sprawdzeniu wyciągów przez kontrolera dyspozycji są one kierowane bezpośrednio do komórki ekspedycji pocztowej, która odtąd przejmie za nie odpowiedzialność. Wyciągi z rachunków nie są więc przeglądane przez inspektorów kredytowych.

Dla sprawności pracy banku i dla pracy obsługiwanych przez bank przedsiębiorstw duże znaczenie posiada racjonalizacja formularzy używanych w stosunkach klient-bank. Ogólnie biorąc stwierdzić trzeba, że formularze w Niemieckim Banku Biletowym są dobrze wykonane, a kolory druku, zróżnicowane gatunki papieru i karbonizacja odpowiednich części wielu formularzy poważnie ułatwiają pracę obu stron. Bardzo istotne znaczenie posiada fakt, że najważniejsze formularze masowego użytku składają się z mniejszej ilości egzemplarzy niż w Narodowym Banku Polskim. Wynika to z przyjęcia wspomnianej już zasady niedoręczania klientom przy wyciągu z rachunku kopii ich bieżących dyspozycji uznaniowych lub obciążeniowych. Zbędne są więc kopie poleceń przelewu lub zbiorówki poleceń dla właściciela rachunku obciążeniowego.

Przyjęcie tej zasady przy jednoczesnym przyjęciu zasady niezatrzymywania u siebie — przez bank prowadzący rachunek zleceniodawcy — oryginalnego dokumentu uznania rachunku bankowi temu wystarcza zatrzymanie „awizo” lub sporządzonej przez siebie zbiorówki uznań czy obciążeń) pozwala na to, że bank zleceniodawcy otrzymany jedynie egzemplarz polecenia przelewu lub zainkasowanego żądania zapłaty (duplikatu bank nie posiada) wydaje klientowi przy wyciągu z rachunku. Zachowanie porządku i „czytelność” zapisów w księgowości banku ułatwia posługiwanie się formularzami w formie taśm do sporządzania wszelkich primanot czy to za pomocą sumatorów, czy też ręcznie (w przypadku braku maszyn w kasie).

Ograniczenie ilości egzemplarzy poszczególnych formularzy bankowych nie jest jednak sztywną regułą. Tam bo-

wiem, gdzie dodatkowy egzemplarz ułatwi pracę klientom, wprowadza się go. Na przykład przy zawarciu umowy z klientem co do otwarcia i prowadzenia rachunku stosuje się formularz podobny do używanego w Narodowym Banku Polskim. Formularz ten jest jednak dwuczęściowy, w celu dostarczenia klientowi potwierdzonej przez bank kopii, posiadanie której ułatwia klientowi prawidłowe podpisywanie wydawnych dyspozycji.

W celu ułatwienia odprowadzania przez przedsiębiorstwa do banku ich utargów kasowych w Niemieckim Banku Biletowym stosowane są głównie wpłaty wieczorowe i wpłaty do skarbców nocnych. Skarbce nocne są coraz bardziej rozbudowywane, a nawet istnieje zamiar instalowania skarbców nocnych w różnych punktach większych miast, nawet poza lokalami bankowymi. Niemiecki Bank Biletowy nie prowadzi kas wieczorowych, przeliczających natychmiast pieniądze wpłacone, inkaso zaś przez specjalnych inkasentów banku jest stosowane tylko w jednym okręgu, a sprawa dalszego utrzymania tej formy jest dyskutowana.

W lokalach Niemieckiego Banku Biletowego wydzielą się odpowiednie miejsce pozwalające klientom — w obecności pracownika oddziału — dokładnie przeliczać większe kwoty gotówki podejmowanej z kasy. Niektóre oddziały przeznaczyły dla tych celów specjalne pokoje, oddziały zaś mniejsze dla uczynienia temu zadość posiadają na sali operacyjnej — w części przeznaczonej dla klientów — odpowiednie boksy.

W zakresie organizacji obsługi rozliczeń inkasowych między przedsiębiorstwami system stosowany w Niemieckim Banku Biletowym jest prosty i mało pracochłonny. Wynika to przede wszystkim z odmiennego niż u nas trybu kredytowania należności inkasowych przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa państwowe i spółdzielcze otrzymują kredyt na należności inkasowe przy każdej podaży dokumentów do wysokości ogólnej sumy żądań zapłaty, zestawionych na specjalnym wykazie. Udzielenie kredytu następuje przez obciążenie rachunku kredytu i uznanie rachunku głównego podawcy dokumentów. W związku z tym wpływy z inkasa zasadniczo zapisuje się wprost na spłatę kredytu. Raz w miesiącu dostawca przedkłada zestawienie należności inkasowych z rozbiem na bieżące i przeterminowane, które to zestawienie służy do regulacji stanu rachunku kredytu.

Powyższy tryb kredytowania pozwala bankowi dostawcy nie prowadzić żadnych ewidencji należności przyjętych do inkasa. Przyjęte żądanie zapłaty w całości wysyła się do banku płatnika, przy czym należy podkreślić, że dostawca nie dołącza faktu do żądań zapłaty, lecz wysyła je bezpośrednio płatnikowi. Dostawca sam prowadzi portfel swych należności inkasowych, układając odpowiednio kopie żądań zapłaty i eliminując spośród nich żądania zapłacone. Wydaje się, że poza korzyściami wynikającymi dla banku z punktu widzenia zmniejszenia pracochłonności inkasa, system ten — orientując bieżąco dostawcę w przebiegu inkasa — ułatwia dostawcy terminową windykację należności od opieszłych płatników.

Maksymalna ilość dni akceptu w Niemieckiej Republice Demokratycznej wynosi cztery dni robocze (akcept w formie milczącej). Powyższe pozwala bankowi na prowadzenie oddzielnych kartotek zobowiązań dla każdego dnia płatności. Ma to duże znaczenie z punktu widzenia sprawnej organizacji wykupu zobowiązań, ponieważ komórka rozliczeń posiada na każdy dzień z góry gotowy materiał do opracowania wykupu. Obok tego oczywiście prowadzi się także kartotekę zobowiązań przeterminowanych, regulowanych w kolejności ustalonej specjalnymi przepisami.

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

Przyczynki do problemu efektywności pracy

Zwiększenie efektywności pracy w poszczególnych komórkach organizacyjnych Narodowego Banku Polskiego można osiągnąć przez pewną renowację kontroli wewnętrznej, szkolenia i instruktażu. Na tematy te wielokrotnie już pisało na łamach „Wiadomości NBP” i w środowisku bankowym wciąż się o nich mówi. Niestety — nie zawsze z uznaniem. Zdarzają się nawet głosy, i to nierzadkie, twierdzące, że kontrola wewnętrzna, szkolenie czy instruktaż oddziału wojewódzkiego są wprost przeszkodą w pracy merytorycznej i „rabują” cenny czas. Abstrahując od tego, że takie twierdzenia należy uznać za nieporozumienie, musi się przyjąć za fakt dużą deprecjację tych trzech instrumentów i w związku z tym zmniejszającą się ich efektywność.

Gdzie tkwi przyczyna tego? Nikt przecież nie twierdzi, że instrumenty te nie zdały w swoim czasie egzaminu. Wydaje się, że przyczyna tkwi w stagnacji tych instrumentów, w braku ich rozwoju i w nienadążaniu za aktualnymi zmianami, a także w zrutynizowaniu sposobu ich stosowania.

W miarę czasu i zmiany warunków instytucje te stały się anachronizmem, nie jako takie, lecz w swej dotychczasowej, tradycyjnej, skostniałej formie.

Na przykład w zakresie kontroli wewnętrznej obowiązują obecnie nadal zarządzenie Prezesa 109/54, a więc sprzed sześciu lat. Czy zarządzenie to z całym balastem formalizmów, planów, protokołów, terminów i drobiazgowych dyspozycji gdzie co odnotować, odziedziczonych po poprzednim zarządzeniu, może spełniać twórczą rolę w swej dziedzinie obecnie? Oczywiście, że nie i nie spełnia. Zarządzenie Prezesa C/19/56, to jest sprzed czterech lat, nic nowego nie wniosło. Dyrektor oddziału, któremu Instrukcja Służbowa A/8 dała olbrzymią swobodę w dysponowaniu milionowymi kredytami, musi — jeśli jest legalistą — odnotować na przykład fakt ponadplanowej kontroli „w uwagach, poniżej ostatniej”..... itd. Zarządzenie to prawo i musi się je przestrzegać, ale przestrzeganie to prowadzi do zwulgaryzowania całej instytucji kontroli. W efekcie każdy formalista może jeszcze dziś zarzucać komisje rewizyjne czy oddziały wojewódzkie stosem planów i protokołów bez większego przejmowania się istotną kontrolą.

Jak więc przywrócić kontroli wewnętrznej jej znaczenie? — bo sama konieczność kontroli jest bezdyskusyjna. Wydaje się, że w odpowiedzi należałoby się pokusić o zdefiniowanie pojęcia kontroli, odpowiadającego obecnym wymogom, odwołując się do formułek zarządzenia Prezesa 109/54, a przede wszystkim od tezy badania zgodności z przepisami. Proponuję rozważyć następującą definicję: „Kontrola wewnętrzna jest to zespół czynności każdego stanowiska kierowniczego w stosunku do podwładnych, mający na celu stałe czuwanie nad prawidłowością, legalnością i celowością ich służbowego działania”.

Szczegółowa egzegeza tej definicji przekraczałaby ramy artykułu, ograniczę się więc do podkreślenia jedynie zasadniczych jej różnic w stosunku do założeń obecnie obowiązujących oraz do wyjaśnienia jej motywów.

Zasadniczym motywem jest zaakcentowanie obowiązku kontroli jako składnika pojęcia kierownictwa. Kierowanie bez kontrolowania byłoby funkcją niepełną. Dalej — definicja świadomie zrywa z narzucaniem sposobów i form kontroli. Nikogo nie powinno obchodzić jak i kiedy oraz w jaki sposób kierownik kontroluje czynności podwładnych.

Bezprzedmiotowy staje się podział na kontrolę bieżącą i okresową. Nieistotne są: plan, termin, ewidencja. To, że kierownik — chcąc prawidłowo i skutecznie kontrolować — musi działać planowo, w odpowiednim czasie i według określonego systemu — to nakazy rozumu, a nie zarządzeń. A jeśli nie potrafi wypracować sobie właściwej koncepcji czy to sam, czy przy pomocy zwierzchnika, to mu żadne, najbardziej drobiazgowo, zarządzenia Prezesa nie pomogą.

Właśnie obecne przepisy wykształciły kult formalizmu, przejawiający się na przykład w panicznym podpisywaniu kartek książki kasowej „na dowód przeprowadzenia” miesięcznej kontroli pozostałości kasowej, bo „zjechała” komisja rewizyjna.

Proponowana definicja nie skupia obowiązku kontroli wyłącznie na dyrektorze czy naczelnikach, lecz obciąża nim **każde** stanowisko kierownicze, a więc i najniższe. Oczywiście, dyrektor oddziału musi przede wszystkim kontrolować naczelników wydziałów w ich czynnościach kierowniczych (a przedmiotowo realizację kluczowych zadań oddziału w danym okresie), ale również musi, **niezbyt często**, kontrolować fragmenty czynności innych pracowników, aż do wóznego czy dozorcę włącznie. To jest również nakazem nieodzownej konieczności, a nie paragrafu. Dyrektor ma prawo nie umieć sprawnie naliczać odsetek czy przeliczać paczek pieniędzy, ale wie na czym to polega i odświeżywszy sobie ewentualnie znajomość fragmentarycznego przepisu może i powinien takie odcinki osobiście sprawdzić i **to dokładnie**. O tym czy w odniesieniu do danego pracownika lub danej czynności robi to raz na dwa lata, czy dwa razy w jednym tygodniu nie powinien decydować żaden plan, lecz ewentualne sygnały, które do niego powinny dochodzić.

Kontrola ze strony hierarchii niższej, to jest kierowników stanowisk, również może się obyć bez usztywniania jej planami. Rolę tych planów zastąpi kontrola kierownika przez czynniki nadrzędne. Kierownik stanowiska musi wiedzieć, że jeśli zaniecha kontroli odcinka, na którym istnieje możliwość błędu, to za ten błąd **on** przede wszystkim odpowie przed przełożonym czy bezpośrednio przed dyrektorem, a dopiero w drugiej kolejności sprawca tego błędu. Takie postawienie sprawy wydaje się jedynie racjonalne, gdyż zbyt często zdarza się, że jedynym kozłem ofiarnym jest aparat wykonawczy, a cała hierarchia oddziałowa czuje się wolna od odpowiedzialności za błąd. Powyższa teza nie wyklucza oczywiście pełnej odpowiedzialności **każdego** pracownika za zleczone mu czynności.

Trudnym problemem jest przedmiot kontroli. Wydaje się, że definicja nie musi się tym zajmować, niemniej nie można tego zostawić bez sprecyzowania. Osobiście widzę cztery podstawowe przedmioty kontroli w każdym oddziale, a to:

- 1) wartości skarbcowe,
- 2) plan działania w stosunku do kredytobiorców i jednostek kontrolowanych,
- 3) operacje pionu B i C,
- 4) organizacja pracy.

Punkt 1 nie wymaga komentarzy ani uzasadnienia. W punkcie 2 dziwić może kierowanie uwagi na przedsiębiorstwo, a nie na podstawowe zagadnienia, jak plan kasowy, fundusz plac, plan kredytowania, inwestycje itp.

Ujęcie takie tłumaczę trybem pracy w pionie. A. Jak ten tryb w skrócie wygląda: Bazując na tezach listu dyrektyw-

nego Prezesa Banku i dyrektora oddziału wojewódzkiego oraz wytycznych branżowych oddziału wojewódzkiego kierownictwo oddziału powinno ustalić plan działania na dany okres. Punktem wyjścia jest oczywiście dotychczasowa sytuacja przedsiębiorstw. Podmiotem planu są więc przedsiębiorstwa, w stosunku do których ustala się cel oddziaływania i środki do osiągnięcia tego celu. W sumie plan ten zmierza do zrealizowania dyrektyw, ale w szczegółach jest bardzo różnorodny: może na przykład niektóre przedsiębiorstwa zupełnie pomijać, a w stosunku do innych wyznaczać całą gamę czynności. I ten właśnie plan działania powinien być przedmiotem kontroli z punktu widzenia czy i jak jest realizowany. Kontrola nie będzie się zajmować roztrząsaniem retrospektywnym pytania czy decyzja kredytowa była słuszną, ale zbada, czy i co referent osiągnął odnośnie danego przedsiębiorstwa, a przy tym, czy zgłoszone przez niego przesłanki, na których oparto decyzję, były rzetelne.

Odpada więc potrzeba jakiegoś dodatkowego planu kontroli, bo omówiony plan działania automatycznie determinuje jej podmioty i treść z uwzględnieniem sygnałów, które przynosi każdy dzień bieżący. Wszelkie inne czynności w wydziale kredytów to już kwestia raczej terminarza i doraźnego sprawdzenia przy okazji czy nawet przy podpisie.

Operacje pionu B i C, to domena kontroli przede wszystkim na drugą i trzecią rękę, według obecnych zasad kontroli bieżącej, oczywiście rzetelnej, a nie fikcyjnej czy grzeźnościowej plus kontrola retrospektywna kierowników stanowisk i głównego księgowego o charakterze kompleksowo-zagadnieniowym, plus kontrola fragmentów pracy przez dyrektora.

Czwarty przedmiot kontroli, to zagadnienia organizacyjne i porządkowe. Jedynym dokumentem w dziedzinie kontroli wewnętrznej powinny być tylko protokoły sporządzane obowiązkowo w przypadkach stwierdzenia poważniejszych uchybień, z konkretnymi wnioskami lub dyspozycjami organizacyjnymi czy kadrowymi.

Jak podkreślono wyżej, sposób i metoda kontroli to rzecz wyłącznie jej wykonawcy bezpośredniego lub najwyżej dyrektora oddziału, a nie przepisu czy nawet dyspozycji oddziału wojewódzkiego. Oddział wojewódzki może najwyżej doradzić, aby w konkretnej sytuacji w danym oddziale spróbowano na przykład przeprowadzać kontrolę określonego zagadnienia nie jednoosobowo, lecz komisyjnie. Takie komisje może doraźnie powołać u siebie i dyrektor oddziału, zależnie od wagi jednostkowego przedmiotu kontroli. Oddział wojewódzki ze swej strony może też doraźnie zarządzić, w następstwie alarmującego sygnału z jednego oddziału, przeprowadzenie w określony sposób kontroli zagadnienia jednostkowego w innych oddziałach i zażądać złożenia mu z tego sprawozdania. O tym wszystkim może jednak decydować konkretna potrzeba, ale nigdy trwały i powszechny przepis.

Sądzę, że Centrala nie powinna obawiać się całkowitego „odformalizowania” kontroli wewnętrznej, gdyż sprawowanie jej dla niej samej nic nikomu nie daje. Gdy rolę bodźca obligującego do kontroli spełniać będzie sygnał z bieżącej pracy i plan tej pracy (a nie plan kontroli), to można liczyć na rzetelne efekty, ulepszające tę pracę.

Jeżeli chodzi o szkolenie, to sytuacja obecna jest znacznie lepsza niż w dziedzinie kontroli wewnętrznej. W następstwie zarządzenia Prezesa C/6 z roku 1957 uzyskano radykalne „odformalizowanie” tej dziedziny w przepisach i tym samym efektywniejszą jej sprawność. Wyżej wymienione zarządzenie wraz z wytycznymi, zarówno co do jego treści jak i co do jego formy, nie nasuwa żadnych zastrzeżeń i powinno być traktowane jako wzór dla innych zarządzeń z dziedziny metodyczno-organizacyjnej (a więc i dla zarządzeń Prezesa o kontroli wewnętrznej).

Za doskonałością zarządzenia bankowego pozostało jednak daleko w tyle praktyczne zastosowanie jego dyrektyw w oddziałach. Złożyły się na to trzy okoliczności:

- prawo inercji,
- trudność zagadnienia jako takiego,
- trudności obiektywne w oddziałach, to jest kadrowe, organizacyjne i czasowe.

Długoletnie zwracanie uwagi tylko na formalną stronę szkolenia i konieczność legitymowania się jego „papierkową” stroną wdrożyły hierarchię kierowniczą oddziałów do swoistego trybu postępowania, w którym zdecydowaną przewagę zyskała wymierna, sprawdzalna i niejako „wizualna” strona formalna nad trudniej uchwytną i niewymierną stroną merytoryczną. Negacja takiego nastawienia, zawarta w zarządzeniu Prezesa C/6/57 (między innymi punkt 4 mówiący, że ocena efektów szkolenia powinna być **pochodną oceny poziomu pracy**) nie mogła go od razu i radykalnie zlikwidować i nastawienie to jeszcze dziś jest realnym faktem rzucającym ujemny cień na efekty szkolenia. Dopiero stałe wymogi pracy, zmuszające do legitymowania się wynikami, osiąganymi przez szkolonych, skłonią do coraz szerszego porzucania wyżej opisanej postawy. Podobnie więc jak przy kontroli musi się doprowadzić do likwidacji „szkolenia dla szkolenia” i zastąpić go „szkoleniem dla pracy”, dla stałego jej przyspieszania, usprawniania i uzyskiwania lepszych wyników. Powyższego nikt nie będzie chyba negował, ale ileż jeszcze dziś w oddziałach spotyka się odpraw „szkoleniowych”, robionych tylko dla „odfajkowania” odbycia odpraw organizowanych bez sensu, bez kierunku, bez żadnej myśli przewodniej i nudnych, których uczestnicy nic kompletnie nie zyskują, a tracą tylko czas i szacunek dla organizatorów.

Ileż spotyka się „programów” szkolenia indywidualnego nie powiązanych z bieżącą pracą szkolonego, identycznych dla diametralnie różniących się poziomem pracowników, w niczym szkolonego nie orientujących, to jest takich, które są tylko świstkami papieru dla wykazania się, że dano szkolonemu „program”.

To są właśnie relikty zadawnionych nawyków wykazujące, że stosujący je nie potrafią zorganizować prawdziwego szkolenia i sądzą, że nadal zadośćuczynienie formalności pozwoli im uchylić się od rzetelnej i trudnej pracy szkoleniowej.

Prowadzenie rzetelnego szkolenia nie jest rzeczą łatwą. Tempo pracy bankowej, szeroki wachlarz jej tematyki oraz stałe narastanie nowych zadań stawiają przed organizatorem szkolenia, to jest przed dyrektorem oddziału i naczelnikami, bardzo trudne zadanie, sprowadzające się do umiejętności pogodzenia potrzeb pracy z potrzebami szkolenia. Chodzi o to, aby szkolony, już w toku szkolenia stawał się pracownikiem bardziej przydatnym i zarazem, aby zlecana mu praca odpowiadała warunkom i tematyce szkolenia. Tylko precyzyjne i równoczesne wiązanie obu tych momentów odpowiadać będzie ekonomicznie pracy.

Nie można bowiem pozwolić sobie na luksus zużywania czasu szkolonego tylko na szkolenie; nie można pozwolić, aby szkolony tępo wykonywał pomocnicze czynności i **obok** tych czynności, bez logicznego związku z nimi — wkuwał instrukcje. Dużą i coraz większą rolę w szkoleniu powinny odgrywać koła dyskusyjne, i to nie tylko organizowane przez oddział wojewódzki dla pracowników na stanowiskach kierowniczych z oddziałów, ale organizowane i w oddziałach dla pracowników o dłuższym stażu i wszystkich, nawet najniższych stanowisk kierowniczych, bez względu na pion czynności. Koła te, organizowane początkowo w oddziałach uznanych za lepsze, **za zezwoleniem dyrektora oddziału wojewódzkiego**, powinny wypierać stopniowo odprawy szkole-

niowe, którymi objęci byłiby tylko pracownicy szkolący się indywidualnie i ci, których do koła **nie przyjęto**. Rola odpraw sprowadzałaby się wyłącznie do okresowego sprawdzania, drogą pytań kontrolnych, poziomu opanowania przepisów. Nie wolno by było natomiast na odprawach czytać tych przepisów, jak to jest często w oddziałach praktykowane. W szkoleniu kolektywnym rolę zasadniczą spełniałyby więc koła dyskusyjne (nie chodzi tu zresztą o taką czy inną nazwę) o tematyce niejako wyższego rzędu — ekonomicznej i metodologicznej, prowadzone na wzór konwersatoriów w wyższych uczelniach, aż do dyskusowania monograficznych referatów opracowywanych przez uczestników. Dotychczasowe odprawy istniałyby zaś jako szczątkowa forma elementarna.

Dla uniknięcia nieporozumień w zakresie nomenklatury pragnę wyjaśnić od razu, że pojęcia koła dyskusyjnego nie wiąże tu z tematyką wyłącznie teoretyczną, niejako abstrakcyjną, nie łączącą się z wykonywaną pracą bankową. Nie tematyka bowiem (na przykład ekonometria O. Langego, teoria procentu i pieniądza J. Keynesa itp.) powinna determinować omawiany szczebel organizacyjny szkolenia, lecz możliwa do realizacji w danych warunkach metoda szkolenia powinna determinować tematykę.

Jeżeli więc w konkretnych warunkach danego oddziału poziom załogi jest taki, że zmusza do tego, aby kolektywna forma szkolenia ograniczała się do **pogłębienia** znajomości instrukcji służbowych (nie przyswojenia, bo ono **musi poprzedzić** jakąkolwiek formę kolektywną), to i taka „prziemna” tematyka może być przerabiana wyższą metodą konwersacyjną, typu monograficznego, gdzie na przykład referent i koreferent odpowiedzą na pytania: jaka była intencja danego zarządzenia Prezesa, dlaczego władze Banku wydały taką a nie inną dyspozycję, a na tym tle wyjaśnione zostaną ewentualne wątpliwości interpretacyjne i znaleziona zostanie optymalna, to jest najbardziej ekonomiczna droga do realizacji tego zarządzenia. W tym sensie można więc będzie mówić w tym oddziale o kole dyskusyjnym, jako o wyższym stopniu szkolenia kolektywnego w stosunku do stopnia niższego, to jest odprawy szkoleniowej, na której przełożony tylko sprawdza czy i jak pracownicy przyswoili sobie bieżące przepisy.

W warunkach innego oddziału, gdzie poziom załogi jest taki, że **nie ma potrzeby** angażowania wybranego kolektywu w roboczą tematykę bieżącą, koło może i powinno zająć się już odpowiednio bardziej teoretycznymi zagadnieniami, **nie zrywając jednak nigdy związku z praktyczną potrzebą**. Jeżeli więc dane koło uzna za wskazane zająć się nawet ekonometrią, to przede wszystkim po to, aby rozszerzyć swój horyzont myślowy i aby poznanie założeń ekonometrii ulepszyło aktualną pracę ekonomiczną oddziału. Jeżeli zaś dane koło najmniej się popularnym podręcznikiem Kwejta, to ten związek teorii z praktyką jest już bardzo konkretny i powinien być maksymalnie wykorzystany, aby wpływać na jakość pracy kredytowej.

Powyższe wyjaśnienie nie ma na celu rozwinięcia koncepcji kół dyskusyjnych jako takich, lecz zmierza do wykazania, że formy szkolenia kolektywnego nie muszą pozostawać niezmiennie i stale ograniczać się tylko do tradycyjnych odpraw szkoleniowych. Według przedstawionego poprzednio założenia odprawy te schodzą do rzędu formy elementarnej, a nad nimi, jako forma wyższa, występują koła dyskusyjne na wyższym poziomie i w sposób doskonalszy oddziałujące na osiąganie efektów pracy ekonomicznej. Szczegółowe przedstawienie koncepcji kół dyskusyjnych, rozumianych jako wyższy i doskonalszy stopień realizacji założeń zarządzenia Prezesa C/6 przekroczyłoby ramy artykułu, który nie

jest im poświęcony. Chodzi tu tylko o podkreślenie, że nawet najlepsze formy muszą z upływem czasu ulegać doskonałym je modyfikacjom, bo tylko wtedy będą spełniać one swą rolę i tylko doskonalsze metody uczynią pracę efektywniejszą, a zatem i ekonomiczniejszą.

Trzecią instytucją, której zadaniem jest stałe podnoszenie jakości pracy w oddziałach i zwiększanie jej wydajności, jest instruktaż oddziału wojewódzkiego. I ta instytucja również przeżywa daleko idący kryzys, czego dowód widzę między innymi w malejącym popycie na jej usługi ze strony oddziałów. Abstrahując od momentów indywidualnych, które w dziedzinie instruktażu odgrywają zasadniczą rolę, uważam, że przyczyna niepopularności tego instrumentu tkwi również w pewnym skostnieniu jego form, nie ulegających renowacji w miarę zmiany warunków w oddziałach. Mając możliwość stykania się z problematyką instruktażu w trzech aspektach, to jest jako instruowany, jako instruujący i jako rewident, oceniający instruktaż niejako z boku, dochodzę do wniosku, że w metodologii jego i organizacji nic się na przestrzeni lat nie zmieniło. Instruktaż oddziału wojewódzkiego w roku bieżącym, kiedy większość oddziałów pod każdym względem „okrzepła”, jest taki sam jak w roku 1950, kiedy dużo oddziałów przezwyciężało dopiero trudności organizacyjne. Nie jest dla mnie również widoczna zmiana w metodzie czy organizacji instruktażu w związku z wejściem w życie Instrukcji Służbowej A/8 zamiast obowiązującej dotychczas Instrukcji Służbowej VI, czy też w związku ze stabilizacją przepisów w pionie B.

Czyżby więc daleko idące zmiany warunków, w jakich odbywa się instruktaż, były dla jego organizacji i metodologii obojętne, a niezmiennosc tychże — uzasadniona? Twierdzę, że nie, i wydaje mi się przy tym, że nie muszę tego udowadniać, a mogę natomiast ograniczyć się do dyskusyjnego przedstawienia określonych postulatów pod adresem instruktażu.

Podobnie jak przy kontroli wewnętrznej pragnę i tu przedstawić próbę definicji: **Instruktaż jest to system cyklicznie organizowanych dydaktycznych zamierzeń oddziału wojewódzkiego mających na celu doskonalenie pracy w oddziałach dla uzyskania optymalnych jej efektów**. W oparciu o tak sformułowaną definicję pragnąłbym zarysować funkcjonowanie systemu instruktażowego oddziału wojewódzkiego w konfrontacji ze stosowaną tradycyjnie praktyką. Jakie przede wszystkim są jednak mankamenty tej praktyki? Wydaje mi się, że najważniejsze są następujące:

a) gubienie się w masie doraźnych wyjazdów jednostkowych do oddziałów, które to wyjazdy nie wypływają z generalnej, długookresowej koncepcji ani co do tematyki, ani co do osób instruowanych. Każdy wydział w oddziale wojewódzkim, który swą dziedzinę zainteresowań merytorycznych uważa subiektywnie za najważniejszą, w oparciu o doraźne swe potrzeby nastawia się na „masówki”. W doborze oddziałów zbyt dominującą rolę odgrywają przy tym względy uboczne (możliwość dojazdu w ciągu jednego dnia itp),

b) poszczególne instruktaże (i instruktorzy) nie mogą wyeliminować ze swej pracy w terenie czynnika kontroli. W efekcie wyjazd pod firmą instruktażu jest tylko bardzo pośrednim instruktażem, a w istocie rzeczy jest kontrolą i to z konieczności bardzo pobieżną,

c) gubienie się w drobiazgowych szczegółach przez wskazywanie instruowanemu odnośnych punktów przepisu lub wyjaśnienie — rzekomych moim zdaniem — wątpliwości interpretacyjnych.

Sądzę, że na tych trzech przykładowych punktach można poprzestać i przystąpić do zarysowania koncepcji modyfikującej stosowany obecnie tryb instruktażu. Zaznaczam, że

tak samo jak wyżej, mam na razie na myśli instruktąż bezpośredni w pionie A.

Rozwijając wyżej sformułowaną definicję ujmuję ją w następujące tezy:

1. Całkowite, rzeczywiste i formalne wyeliminowanie momentów kontroli z toku instruktążu w pionie A. Tezę tę uzasadniam tym, że jeśli w czasie krótkiego pobytu w oddziale chce się kontrolować i pouczać, to na rzetelne wykonanie obu tych czynności musi zabraknąć czasu. Ponadto sam fakt kontroli nie stwarza klimatu dla instruktążu; jeżeli zaś kontrola miałaby polegać na wypytywaniu instruktowanego, to nie jest kontrolą i tylko dezawuuje to pojęcie. Ewentualna kontrola, oficjalnie pod swą nazwą, może mieć miejsce przed instruktążem, ale nigdy nie powinna się z nim łączyć w tym samym czasie a może nawet i w tej samej osobie „kontrolera-instruktora”.

2. Zasadniczym celem instruktążu oddziału wojewódzkiego powinno być popularyzowanie w oddziałach okresowych, to jest rocznych i kwartalnych, zadań i kierunków ekonomicznych, obowiązujących w danym czasie (a więc referat o zadaniach NBP w roku 1960 Wiceprezesa L. Glucka, kwartalne listy dyrektywne Prezesa Banku, odpowiednie listy dyrektora oddziału wojewódzkiego i branżowe uzupełnienie tychże). Instruktąż oddziału wojewódzkiego powinien więc pogłębiać żywym słowem znajomość i właściwe zrozumienie tych zasadniczych aktów hierarchii bankowej (oczywiście na bazie regionalnej specyfiki) i nastawić pracowników oddziału na optymalną ich realizację.

Uważam więc, że instruktąż oddziału wojewódzkiego powinien zerwać z praktyką dublowania szkoleniowych zadań oddziału czy tym bardziej przejmowania na siebie ich funkcji. Stoję na stanowisku, że zapoznanie się z instrukcjami służbowymi czy zarządzeniami Prezesa Banku to sprawa wewnętrzna oddziału, a nie instruktążu oddziału wojewódzkiego. Wydaje mi się, że nawet sprawy wątpliwości interpretacyjnych pracowników oddziałów nie powinny dochodzić do oddziału wojewódzkiego, zanim nie zostaną wyczerpane wszelkie możliwości wyjaśnienia ich samodzielnie przez kierownictwo oddziału.

Sprowadzając zasadniczą tematykę instruktążu do kluczowych kierunków problemowych podkreślam jeszcze raz, że nie wystarczy **tylko** przekazanie ich treści do wykonawców, ale równolegle z tym musi iść metodologiczne i organizacyjne doradztwo jak należy je w konkretnych warunkach oddziału optymalnie realizować.

Przy takim ustawieniu instruktąż oddziału wojewódzkiego spełni twórczą, kierującą rolę, zgodnie z programem merytorycznym Centrali Banku, a przestanie być korepetytorem, wskazującym zapomniane czy niedouczone paragrafy instrukcji.

3. Organizacyjnie instruktąż nie powinien być sumą jednostkowych wyjazdów do oddziałów, lecz powinien — w czasie i przestrzeni — tworzyć zwarty **system**. Tezę tę zobrazuję na przykładzie: W określonym czasie, na przykład po otrzymaniu listu dyrektywnego Prezesa Banku na pierwszy kwartał 1961 roku, cały aktyw oddziału wojewódzkiego powinien przedstawić materiał typujący oddziały, które mają być w danym okresie (na razie nawet półrocznym, a niekoniecznie kwartalnym) przedmiotem instruktążu oddziału wojewódzkiego. Z góry podkreślam, że ilość wytypowanych oddziałów nie może być duża; przykładowo dla naszego okręgu liczącego 17 oddziałów (o bardzo różnej wielkości) nie powinna przekroczyć trzech — czterech w danym kwartale czy pięciu — sześciu w półroczu. Typowanie powinno być oparte na jak najaktualniejszym materiale informacyjnym, jakim w tym czasie dysponuje oddział wojewódzki, a więc na:

a) wszelkich sygnałach alarmujących z okresu poprzedzającego pracę typowania,

b) najświeższych materiałach porewizyjnych zespołów rewizyjnych, zarówno podmiotowych, to jest wskazujących konkretne oddziały, jak i zagadnieniowych, to jest tak zwanych „wykazach typowych błędów”, o ile mają one związek z aktualnymi w danym okresie problemami,

c) wynikach „uderzeniowego” cyklu **kontroli**, poprzedzającego akcję instruktążu,

d) informacjach kadrowych i organizacyjnych z punktu widzenia technicznej podatności danych oddziałów na przeprowadzenie w zamierzonym czasie proponowanego cyklu instruktążu.

W wyniku takiego wytypowania powstaje podmiotowy (oddziały, a nie indywidualne stanowiska pracy, czy tym bardziej poszczególni pracownicy w oddziałach) i dokładny plan działania. Plan ten powinien być realizowany, po uzgodnieniu harmonogramu w dniach z zainteresowanym oddziałem, przez tyle ekip z oddziału wojewódzkiego, ile wytypowano oddziałów, w miarę możliwości w jednym czasie lub przynajmniej w najmniejszych odstępach czasu między oddziałami. Po zakończeniu cyklu w odniesieniu do wytypowanych oddziałów wszyscy uczestnicy ekip, na specjalnej konferencji w obecności dyrektorów tych oddziałów, zdają dyrekcji oddziału wojewódzkiego sprawozdanie **nie z przebiegu instruktążu**, lecz z ich prognoz co do efektów akcji.

Dla celów organizacyjno-metodycznych ekipy mogą oczywiście zostać zobowiązane, przynajmniej przy pierwszych tego typu akcjach, do złożenia sprawozdania **z przebiegu** instruktążu, ale to jest sprawa uboczna dla omawianego postulatu. W następnym kwartale czy półroczu przedstawiony cykl instruktążowy odbywa się po raz drugi, ale już w innych oddziałach, tak że w naszych warunkach, licząc się z perturbacjami i nienadawaniem się niektórych okresów czasu (na przykład przełom grudnia-stycznia, okresy sprawozdawcze w oddziale wojewódzkim i w oddziałach itd.) dla postulowanego trybu, wszystkie te 17 oddziałów zostałyby objęte tym trybem instruktążu w ciągu dwu lat.

Wracając do wyżej wspomnianego „uderzeniowego” cyklu kontroli, przeprowadzonego przez oddział wojewódzki uważam go za bardzo potrzebny jako uzupełnienie materiału rozpoznawczego. Chodzi o to, aby dla potrzeb wyżej omówionego cyklu instruktążowego oddział wojewódzki zdobył sobie **jednorazowo** doświadczalny materiał porównawczy dotyczący bardzo ściśle sprecyzowanych zagadnień w dwóch-trzech różnorodnych oddziałach (w założeniu lepszych). Ta uderzeniowa akcja, tematycznie ograniczona, na reprezentatywne zagadnienia nie byłaby dublowaniem pracy zespołów rewizyjnych, gdyż cel jej jest w założeniu inny, mimo tej samej rewizyjnej metody, a stanowiłaby ilościowe uzupełnienie o dwa trzy oddziały materiałów kompleksowych, składanych przez zespoły rewizyjne i niejako najświeższą ich aktualizację.

Sądzę ponadto, że opisane akcje „uderzeniowe” kontroli stanowiłyby wystarczające zadośćuczynienie obowiązkom kontrolnym oddziału wojewódzkiego, wynikającym z przepisów organizacyjnych dla oddziału wojewódzkiego.

Poza wyżej postulowanym ustawieniem instruktążu, jako cyklicznego systemu mogą mieć miejsce oczywiście i inne formy, jak na przykład kontrole realizacji doraźnych spraw czy odcinków w miarę bieżących potrzeb, zbieranie informacji w oddziałach dla potrzeb oddziału wojewódzkiego (ale nie pod firmą instruktążu czy kontroli) i inne temu podobne **doraźne** „uterenowienia” pracy oddziału wojewódzkiego. Są to już jednak konieczne odstępstwa od postulowanego założenia generalnego.

Co do pionu B i C w zakresie rachunkowym, a nie organizacyjnym, to jest przede wszystkim odnośnie działu C-II, jestem zdania, że instruktaż w ścisłym tego słowa znaczeniu powinien stawać się w przyszłości formą szcztąkową. Gros wysiłku oddziału wojewódzkiego w wyżej wymienionym zakresie należy skierować na kontrole, z bardzo szerokim uwzględnieniem organizacji pracy (i powiązań z pionem A). Przedmiotem instruktażu byłyby zaś okoliczności specjalne, jak na przykład przygotowanie do akcji bilansowej, wprowadzenie nowych zadań dla pionu — jak na przykład sprawa inwestycji itp. Wydaje się przy tym, że formą instruktażową powinny tu być pokazowe odprawy w dobrze zorganizowanych oddziałach, prowadzone pod kierunkiem instruktora z oddziału wojewódzkiego. Wydaje się ponadto,

że materiał określonego cyklu kontroli w kilku oddziałach powinien być zamykany sumującym omówieniem typowych błędów.

Sądzę, że powyższe rozwinięcie dostatecznie jasno przedstawia postulowane założenia modyfikacji instytucji instruktażu oddziału wojewódzkiego. Modyfikacja ta nie mogłaby być przy tym wprowadzona w całości od razu i powszechnie z natychmiastową mocą obowiązującą. Konieczny byłby pewien okres przejściowy i zarazem eksperymentalne sprawdzanie słuszności koncepcji w określonych warunkach regionalnych.

P. Nowakowski
Opole

Rola Banku w przeciwdziałaniu przedłużaniu się cyklów inwestycyjnych

Zagadnieniem, będącym przedmiotem ożywionych dyskusji wśród pracowników kredytowych jest problem wydłużania się okresów inwestowania.

Przyczyny wydłużania się cyklów inwestowania i w związku z tym nadmierna rozpiętość pomiędzy momentem rozpoczęcia inwestycji a momentem, w którym wybudowany zakład rozpoczyna produkcję, to jak wiadomo główna bolączka naszej gospodarki.

Rozciąganie w czasie procesów inwestycyjnych pociąga za sobą wiele ujemnych skutków, jak podrożenie kosztów inwestycji i bezużyteczne zamrożenie zużytych na inwestycje materiałów i urządzeń produkcyjnych. Straty ponoszone na skutek opóźnienia uruchomienia obiektów i uzyskania w przewidzianym czasie, określonym harmonogramem dyrektywnym, efektów produkcyjnych są olbrzymie.

To powolne tempo realizacji obiektów w całej gospodarce narodowej skłoniło Radę Ministrów do wprowadzenia uchwałą z dnia 18 czerwca 1958 roku normatywnych cyklów budowy obiektów inwestycyjnych i zobowiązania inwestorów oraz wykonawców do ich stosowania. Kontrola ze strony Banku normatywów cyklów budownictwa inwestycyjnego została sprecyzowana w zarządzeniu Prezesa Banku Nr A/49-II/27 z dnia 18 października 1958 roku. Zarządzenie to zostało oparte na paragrafie 3 cytowanej uchwały Rady Ministrów i stosownie do przepisów uchwały banki obowiązane są kontrolować przestrzeganie przez inwestorów normatywów cyklów inwestycyjnych. Kontrolą powinny być objęte tylko te inwestycje, dla których normatywy zostały ustalone i ujęte w opracowanych przez Komisję Planowania przy Radzie Ministrów wytycznych pod tytułem „Normatywy cykli budowy zakładów, obiektów i urządzeń”.

Zgodnie z zarządzeniem Prezesa Banku w przypadku stwierdzenia, że w toku wykonywania inwestycji nastąpiły nieuzasadnione odchylenia od obowiązujących cyklów budownictwa inwestycyjnego, Bank powinien stosować odpowiednie środki oddziaływania kredytowego.

Trzeba jednak stwierdzić, że jak dotąd realizacja wspomnianej uchwały nie spowodowała skrócenia okresów realizacji inwestycji. Analiza przeprowadzona na terenie naszego okręgu bankowego, gdzie realizuje się między innymi budowę wielkiego kombinatu papierniczo-celulozowego, dokonuje się modernizacji wielkiej elektrociepłowni, prowadzi się budowę jednej z większych w kraju mleczarni jak też wiele inwestycji komunalnych wykazała, że przyczyny te są różnorakie i dotyczą zarówno inwestorów, jak i wykonawców.

Wiele opóźnień spowodowanych było przez błędy w rozdziale robót przez komisje, które często włączały do portfeli zleceń przedsiębiorstw budowlanych inwestycje, których realizacja nie mogła przebiegać sprawnie z uwagi na przykład na niedostateczne ich wyposażenie w maszyny, co warunkuje uzyskanie odpowiedniej wydajności pracy, potrzebnej dla przestrzegania normatywnych cyklów budowy.

Liczne zmiany założeń pierwotnych, opóźniające realizację, wynikają w wielu przypadkach z niskiego poziomu przygotowania służb inwestorskich.

Następną przyczyną nieprzestrzegania cyklów normatywnych są błędy popełniane przy bilansowaniu materiałów w skali krajowej, wywołujące zaburzenia w zaopatrzeniu.

Dalszym powodem wydłużania się cyklów inwestycyjnych jest opóźnienie w dostawach maszyn i urządzeń z importu. W resorcie spółdzielczości mleczarskiej wydłużenie cyklu inwestycyjnego nastąpiło nie z winy inwestora ani też wykonawcy, ale z uwagi na dostarczenie maszyn i urządzeń nie przewidzianych w dokumentacji projektowo-kosztorysowej, podczas gdy elementy budowlane zostały już wykonane dla maszyn zaplanowanych w pierwotnej wersji.

W naszym okręgu bankowym ujemny wpływ na terminowe wykonanie inwestycji ma sprawa potencjału kadrowego. Tak inwestorzy, jak i przedsiębiorstwa budowlane nie były w stanie przygotować sobie pod względem ilościowym odpowiedniego zaplecza kadrowego, co niejednokrotnie zmuszało wykonawców do sprowadzania pracowników fizycznych z sąsiedniego powiatu łomżyńskiego, a nawet z odległych rejonów kurpiowszczyzny. W tych warunkach koszt inwestycji w elemencie robocizny musiał odbiegać od limitów określonych w projektach kosztorysowych.

W wielu obiektach i to dużych, jak na przykład szpital, realizacja nie była przygotowana pod względem dokumentacji projektowo-kosztorysowej; dokumentacja była i jest nadal dostarczana odcinkami w trakcie realizacji i to w terminach daleko odbiegających od harmonogramu dyrektywnego.

W przedsiębiorstwie jajczarsko-drobiarskim przystąpiono do poważnej rozbudowy zakładu w ramach inwestycji zdecentralizowanych, posiadając wprawdzie kompletną dokumentację i wykonawcę przygotowanego odpowiednio pod względem kadrowym i zaopatrzenia materiałowego, ale nie wzięto pod uwagę, tego że zakład bez drogi dojazdowej do głównego traktu, odległego w przybliżeniu o trzy kilometry nie będzie miał możliwości przeprowadzania sprawnie transportu. Przygotowanie odpowiedniej drogi dojazdowej ma

kosztować około dwóch milionów złotych, a środków na ten cel nie posiada ani przedsiębiorstwo, ani też prezydium powiatowej rady narodowej. Inwestycja ta została zatwierdzona i przez jednostkę nadrzędną, i przez powiatową komisję koordynacyjną oraz włączona do portfela zleceń wojewódzkiej komisji rozdziału robót, jakkolwiek wszyscy zdawali sobie sprawę, że brak jest odpowiedniego dojazdu.

Utrzymanie się w ramach cykli inwestycyjnych jest zależne również, i to w poważnym stopniu, od terminowości dostaw maszyn i urządzeń. Na przykładzie tutejszego kombinatu papierniczo-celulozowego można przytoczyć wiele przykładów świadczących o wręcz złej sytuacji w tej dziedzinie. Problem ten jest możliwy do rozwiązania tylko przez takie usprawnienie organizacji dostaw, aby nie było przy-

padków dostarczania urządzeń niekompletnych, niezgodnych z harmonogramem robót budowlanych, lub też urządzeń innych niż przewidziane w planach projektowych.

Zagadnienie to łączy się także z montażem maszyn i urządzeń pochodzących z importu. Przy montażu wielkich agregatów w tutejszym kombinacie papierniczo-celulozowym wydłużanie się cykli inwestowania było skutkiem nieterminowego przeprowadzenia robót montażowych przez zagranicznych fachowców.

Reasumując należy stwierdzić, że na odcinku skracania cykli inwestycyjnych w roku 1960 nie osiągnięto w naszym powiecie pożądanego efektów.

Z. Gabryel
Ostrołęka

Dalsze uwagi o kredytowaniu przedsiębiorstw lasów państwowych

Do wypowiedzi J. Schmidt na temat kredytowania jednostek lasów państwowych¹⁾ dołączam własne spostrzeżenia, poparte kilkuletnim doświadczeniem w zakresie kredytowania i kontroli przedsiębiorstw lasów państwowych, podległych Okręgowemu Zarządowi Lasów Państwowych w Lublinie.

Jednostki lasów państwowych, jak zespół składnic lasów państwowych i nadleśnictwa państwowe, powstałe z reorganizacji rejonów lasów, różnią się od siebie zakresem i charakterem działalności. Zespoły składnic zakupują od nadleśnictw drewno i z kolei sprzedają je tartakom lub innym przedsiębiorstwom produkcyjnym, są one zatem przedsiębiorstwem handlowym a nie przemysłowym. Natomiast nadleśnictwa prowadzą działalność sezonową, dzielącą się w nakładach na:

- nakłady z tytułu zagospodarowania lasu,
- nakłady z tytułu pozyskania drewna,

a zatem jest to działalność również nieprzemysłowa, a tym bardziej różniąca się od działalności zespołu składnic.

Objęcie tych przedsiębiorstw jednym systemem kredytowym nie jest prawidłowe, bowiem przy rozpatrywaniu wniosku kredytowego dla zespołu składnic finansujemy w zasadzie nie nakłady, lecz zapasy powstałe z tytułu zakupów w pierwszym i drugim kwartale, które gromadzone są sezonowo w tych okresach, w celu zwolnienia dla nadleśnictw terenu na prowadzenie dalszej ich działalności, zagospodarowania lasu.

Wydatki w zespołach składnic powstają jedynie z tytułu zakupów drewna plus koszty ogólne i koszty sprzedaży. Aby jednak zespoły składnic upodobnić i powiązać z nadleśnictwami wprowadzono zasadę, że niektóre nadleśnictwa dają zespołom składnic opusty z tytułu podatku obrotowego w stawkach niejednolitych, a zależnych od sytuacji gospodarczej nadleśnictw, aby z kolei zespoły składnic opłacały na rzecz wydziałów finansowych podatek obrotowy już według stawki jednolitej. Pozostawiono jednak część obrotów, za które nadleśnictwa rozliczają się osobno z wydziałami finansowymi. W ten sposób zespoły składnic stworzono jak gdyby wyłącznie dla odciążenia okręgowych zarządów lasów państwowych w rozliczeniach z działalnością nadleśnictw. Ma to swoje potwierdzenie w ciągłym dokonywaniu zmian stopy procentowej podatku w zespołach składnic i w nadleśnictwach. Zmiany te były w roku ubiegłym bardzo częste i miało to taki skutek, że nadleśnictwa osiągały zyski ponad-

planowe w bardzo wysokich kwotach, a zespoły składnic nie mogły osiągnąć zysku planowego.

Zespół składnic mógłby składać wniosek kredytowy przewidziany dla przedsiębiorstw handlowych, bowiem we wniosku dotychczasowym uzasadnia wysokość sprzedaży, otrzymanie dotacji, różnice w należnościach i zobowiązaniach. Nadleśnictwa natomiast ponoszą nakłady, które jako celowe, zabezpieczają na przyszłość naszą gospodarkę narodową (zagospodarowanie lasu) oraz bieżąco dają przemysłowi odpowiednią ilość surowca. Dlatego ich system kredytowania jest właściwy, gdyż obejmuje kredytowanie nakładów, podobnie jak w rolnictwie.

W systemie kredytowania nadleśnictw napotykamy w pracy na trudności powodowane następującymi nieprawidłowościami:

a) występuje wadliwość planowania, polegająca na zaniżaniu planowego zysku rocznego oraz mająca wpływ na wyliczanie rentowności nadleśnictw przy tak zwanych bilansach sald, na kilkakrotnym korygowaniu planów rocznych w ciągu roku, a nawet po zakończeniu roku, jak to miało miejsce (w naszym oddziale) w październiku i listopadzie ubiegłego roku;

b) stosowanie bilansów sald zniekształca z kolei, przy wadliwych planach, ustalenie właściwej rentowności, a tym samym umożliwia powstawanie luzów finansowych z tytułu osiągania zysków ponadplanowych nie odprowadzanych do budżetu oraz niekorzystanie z kredytu bankowego w ogóle;

c) sezonowość zadań gospodarczych, jak pozyskanie drewna w pierwszym i drugim kwartale powoduje powstawanie nadmiernych środków z tytułu sprzedaży, które nie są odpowiednio regulowane planem rocznym w części „Rozliczenia z budżetem”, bowiem plan roczny zawiera jedynie sumy roczne. Moim zdaniem plan powinien mieć podział kwartalny, a to w celu odprowadzania do budżetu nadwyżek w pierwszym i drugim kwartale oraz uzyskiwania ewentualnych dotacji w trzecim i czwartym kwartale na zagospodarowanie lasu;

d) z kolei nieprawidłowości te powodują występowanie tak zwanego „zabezpieczenia minusowego” udzielonych kredytów, spowodowanego „minusowym” stanem zapasów produkcyjnych, powstałym w wyniku wyższej sprzedaży od kosztów ogółem.

Aby nieprawidłowości te usunąć w systemie kredytowania nadleśnictw — zdaniem moim — należałoby:

1. Zlikwidować zespół składnic lasów państwowych, a sprzedaż prowadzić wyłącznie przez same nadleśnictwa, lub jeśli byłoby to zbyt radykalne posunięcie, należałoby

¹⁾ Patrz artykuł J. Schmidt pod tytułem: „Uwagi na temat kredytowania jednostek lasów państwowych”, zamieszczony w Nr 11/60. „Wiadomości NBP”, strona 533.

kredytować je jako przedsiębiorstwa handlowe, bez zbędnych kombinacji z podatkiem obrotowym, który powinien być regulowany wyłącznie przez nadleśnictwa. Zespół składnic powinien otrzymywać wyłącznie marżę na sprzedaży.

2. Bilanse sald, jako nie zdające egzaminu, powinny być zastąpione bilansami netto, bo dla księgowości nadleśnictwa potrzeba tylko kilka godzin pracy na sporządzenie bilansu netto.

3. Plany roczne powinny być prawidłowo ustawiane w zakresie rentowności nadleśnictw, a dla celów właściwego wyposażenia przedsiębiorstw w środki obrotowe w okresach kwartalnych plan roczny powinien uwzględniać w części „Rozliczenia z budżetem” i w części „Podział zysku i pokrycie strat” odprowadzanie zysku w pierwszym i drugim kwar-

tale zaś otrzymywanie dotacji celowych w trzecim i czwartym kwartale na zagospodarowanie lasu. Zatem powinna być przestrzegana zasada rozliczania zysków i odprowadzania ich do budżetu w poszczególnych kwartałach w wysokościach faktycznie wygospodarowanych.

4. Jeśli chodzi o projekt J. Schmidt, polegający na kredytowaniu odrębnie należności w zespołach składnic, to uważam, że bardziej odpowiedni dla zespołu składnic byłby system stosowany dla przedsiębiorstw handlowych, gdzie kredytuje się łącznie zapasy i należności, przy czym powstałe należności przeterminowane w międzyczasie mogłyby być kredytowane na podstawie dodatkowego wniosku kredytowego.

E. Rembiewski
Radzyń Podlaski

Szkolenie ekonomiczne w olsztyńskim okręgu bankowym

Wzrastające z roku na rok zadania planistyczno-kredytowego aparatu Banku, przy jednocześnie niezmiennym poziomie zatrudnienia, stwarzają potrzebę szukania rozwiązań pozwalających na podnoszenie jakości wykonywanych prac jak i zwiększenie wydajności pracy poszczególnych pracowników. Uzyskiwanie coraz lepszych wyników, osiągane być może różnymi drogami, jak na przykład przez poprawę poziomu organizacji pracy, zwiększenie mechanizacji czynności, podniesienie poziomu wykształcenia ogólnego i zawodowego kadry itp.

Chciałbym na podstawie przykładu województwa olsztyńskiego przedstawić jedno zagadnienie a mianowicie zagadnienie szkolenia zawodowego kadry planistyczno-kredytowej oddziałów operacyjnych i oddziału wojewódzkiego. Pomijam tu te formy szkolenia które zgodnie z obowiązującymi przepisami są powszechnie stosowane we wszystkich oddziałach, jak na przykład szkolenie stażystów, szkolenie na odprawach, w przedsiębiorstwach itp.

Wychodząc z założenia, że czynnikiem decydującym o poziomie pracy każdego oddziału jest kierownictwo oddziału rozpoczęliśmy w roku 1957 organizowanie dyskusyjnych spotkań dyrektorów i naczelników wydziałów planistyczno-kredytowych, poświęconych tematyce ekonomicznej.

Formy organizacyjne tego szkolenia są następujące:

- a) oddziały podzielone zostały na cztery grupy (po pięć oddziałów),
- b) w okresach kwartalnych uczestnicy każdej grupy dyskusyjnej spotykają się w coraz to innym oddziale,
- c) przedmiotem dyskusji są wybrane tematy bądź z dziedziny ekonomii, bądź polityki gospodarczej,
- d) uczestnicy spotkań przygotowują się do dyskusji w oparciu o wskazaną im literaturę,
- e) wprowadzenia do dyskusji i podsumowania dokonują przedstawiciele oddziału wojewódzkiego (zastępca dyrektora i naczelnicy wydziałów planowania i kredytów).

Doświadczenia, jakie nabyliśmy w ciągu kilku lat prowadzenia tej formy szkolenia aparatu kierowniczego wskazują na jej celowość i są oceniane pozytywnie również przez uczestników tego szkolenia.

Począwszy od roku 1960 wprowadziliśmy pewne innowacje, a mianowicie — obok tematów ogólnoeconomicznych (np. polityka płac, cen, handel zagraniczny, wydajność pracy itp.) — wprowadziliśmy część tematów praktycznych, pozwalających oddziałom na dzielenie się doświadczeniami (np. analiza zapasów handlu detalicznego). Ponadto referentami w poszczególnych grupach są dyrektorzy lub naczelnicy oddziałów operacyjnych.

Następną formą szkolenia jest samokształcenie ekonomiczne pracowników pionu A jak również pracowników sztabowych pozostałych wydziałów oddziału wojewódzkiego. Samokształcenie to, prowadzone również od kilku lat, pozwoliło nam na przedyskutowanie kilkudziesięciu tematów teoretycznych lub praktycznych i w dużej mierze przyczyniło się do wzrostu czytelnictwa ekonomicznego w oddziale wojewódzkim.

Obecnie stosujemy, ku ogólnemu zadowoleniu pracowników, comiesięczne spotkania dyskusyjne, na których referentami są specjaliści spoza Banku. I tak na przykład w roku 1960 cykl pogadanek na tematy inwestycyjne wygłosili: dyrektor wojewódzkiego biura projektów, dyrektor Banku Inwestycyjnego, zastępca kierownika wydziału architektury i nadzoru budowlanego WRN. Korzystaliśmy również z pomocy prelegentów z wojewódzkiej komisji planowania gospodarczego oraz wydziału finansowego WRN, którzy zaznajomili naszych pracowników z wybranymi zagadnieniami z dziedziny programowania perspektywicznego oraz z dziedziny realizacji budżetu.

W szkoleniu korzystaliśmy również z pomocy Departamentu Inwestycyjnego, którego reprezentanci przeprowadzili dwie narady szkoleniowe na temat: badania efektywności inwestycji i bieżącej kontroli działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw. Jedną z tych narad przeznaczona była dla naczelników wydziałów kredytów oddziałów operacyjnych, druga dla pracowników pionu A oddziału wojewódzkiego i oddziałów miejskich.

Często stosowaną formą szkolenia są również urządzane przez oddział wojewódzki narady z oddziałami operacyjnymi. Obejmują one bądź spotkania z wszystkimi oddziałami kontrolującymi daną branżę, bądź też organizowane są w formie tak zwanych „narań rejonowych”, w których biorą udział najbliższe sobie położone oddziały. Stosujemy zasadę, aby na narańach tych część materiałów, według poprzednio udzielonych dyspozycji przez oddział wojewódzki, referowana była przez przedstawicieli oddziałów operacyjnych. Metoda ta, polegająca na bezpośrednim wciąganiu zainteresowanych pracowników daje również dobre rezultaty.

Na rok 1961 planujemy korzystanie z pomocy, przy przeprowadzaniu szkolenia w oddziałach operacyjnych, wykwalifikowanych pracowników oddziału wojewódzkiego, którzy mogliby od czasu do czasu referować wybrane zagadnienia bądź na narańach szkoleniowych bądź też na spotkaniach uczestników samokształcenia ekonomicznego.

Jakie wnioski w związku z tym co powiedziano można by spróbować wyciągnąć dla dalszej organizacji szkolenia?

Przede wszystkim szkolenie tylko wtedy da dobre rezultaty, gdy nie będzie traktowane przez pracowników jako obowiązku, a będzie odczuwane jako potrzeba i uznawane za równie korzystne z niego płynące. Aby warunki te zostały spełnione musi być ono dla pracowników **atrakcyjne**. Atrakcyjność szkolenia można osiągnąć przez:

- a) stosowanie zróżnicowanych form szkolenia,
- b) dobór tematyki dostosowanej do poziomu i zainteresowań uczestników,
- c) częstą wymianę wykładowców czy referentów.

Czynności ewidencyjno-sprawozdawcze muszą być sporządzone do dopuszczalnego minimum, inaczej forma zaczyna górować nad treścią zajęć.

W trakcie szkolenia należy łączyć umiejętnie zagadnienia teoretyczne z praktycznymi. Dotyczy to również takich zagadnień, jak na przykład omawianie obowiązujących przepisów, metod analiz itp.

Tak na przykład referując na naradzie szkoleniowej obowiązki Banku w zakresie opiniowania planów techniczno-przemysłowo-finansowych należy pokazać to na przykładzie konkretnego przedsiębiorstwa, a nie sprowadzać szkolenia do omówienia dyspozycji wiążących się z realizacją zarządzenia.

Z. Podemski
Olsztyn

LISTY DO REDAKCJI

Z dużym zainteresowaniem przeczytałem artykuł Z. Janikowskiego pod tytułem: „Oczekujemy pomocy od Banku”, zamieszczony w numerze 11/60 Wiadomości NBP. Ponieważ jednak niezupełnie się zgadzam z sugestiami autora, pragnę porzucić kilka słów na temat poruszonego problemu.

Stan finansowy przedsiębiorstwa, o którym pisze Z. Janikowski, jest z całą pewnością nieprzeciętnie zaniedbany. Konieczność stałej akumulacji środków dla zapewnienia terminowej wypłaty wynagrodzeń i w związku z tym biegnącego opóźniania regulacji zobowiązań wobec dostawców, o objawy poważnego schorzenia w życiu przedsiębiorstwa, które nie tylko odbijają się ujemnie na jego wynikach, ale oddziałują też ujemnie na jego kontrahentów, stając się między innymi źródłem zatorów w inkasie.

Zarówno tytuł artykułu jak i treść jego wskazują na to, że autor widzi przyczynę obecnych trudności finansowych w zbyt słabym kontakcie z Bankiem, utrzymywanym jedynie przez głównego księgowego przedsiębiorstwa. Kontakt ten jest zdaniem autora za słaby, aby pozwolił na bliższe zapoznanie Banku z trudnościami przedsiębiorstwa jak też i przekazywanie sugestii Banku dyrekcji przedsiębiorstwa.

Współpraca głównego księgowego z dyrekcją przedsiębiorstwa nie zawsze układa się właściwie. Niejednokrotnie samemu głównemu księgowemu może być trudno zainteresować dyrekcję przedsiębiorstwa problemami, od rozwiązania których Bank warunkuje przyznanie jakiegoś kredytu. Spowodowanie powzięcia przez dyrekcję decyzji koniecznych dla likwidacji nieprawidłowości, które stają się przyczyną trudności finansowych, wymaga niekiedy „zmobilizowania” całej dyrekcji. Doświadczenie Z. Janikowskiego jak i wielu innych podobnych mu głównych księgowych wykazuje, że niekiedy najlepiej sprecyzowane wnioski, przedstawione dyrektorowi przedsiębiorstwa przez samego tylko głównego księgowego, niewiele przyczyniają się do uzyskania ostatecznej decyzji.

Moim zdaniem Z. Janikowski zbyt dużo obowiązków chce wziąć na siebie. Główny księgowy przedsiębiorstwa może bardzo dobrze wypełniać swe obowiązki, wyznaczone mu uchwałą Nr 187, nie potrzebując „drzeć o to, czy zdąży nagromadzić na rachunku bankowym środki na najbliższą wypłatę”. Wspomniana uchwała nie na niego nakłada ten obowiązek.

W prawidłowej organizacji większego przedsiębiorstwa troska o stan finansowy przedsiębiorstwa powinna być pierwszym obowiązkiem służby finansowej. Służba ta nie powinna być podporządkowana głównemu księgowemu, który z racji swego stanowiska sprawuje funkcje kontrolne i sprawozdawcze, lecz zastępcy dyrektora do spraw ekonomicznych lub finansowo-handlowych. Fakt, że ludzie zajmujący stanowiska tych zastępców dyrektorów wolą niekiedy zajmować się na przykład transportem lub zaopatrzeniem niż gospodarką finansową, wcale nie przekreśla słuszności tej zasady, a świadczy jedynie o konieczności poddania rewizji obsady tych stanowisk.

W wielu przedsiębiorstwach zrozumiano już, że połączenie służb finansowych z komórkami głównych księgowych (niegdyś nie dość stanowczo odradzane przez „Rachunkowość”) było błędem organizacyjnym. Dowodzą tego między innymi zmiany wprowadzane stopniowo w niektórych branżach, gdzie w swoim czasie połączono te służby dla zwiększenia autorytetu głównych księgowych. Dla przykładu podam, że w znanym dziś na całą Polskę chorzowskim „Konstal” służba finansowa od roku już jest wydzielona z pionu głównego księgowego. Niedawno też Instytut Organizacji i Ekonomiki Pracy w Chorzowie wypowiedział się jasno za koniecznością wydzielenia z pionu głównego księgowego służb finansowych, w celu stworzenia głównym księgowym właściwych warunków organizacyjnych do wypełniania ich funkcji kontrolnych.

Utrzymywanie połączonych działów finansowo-księgowych (przy jednoczesnym wydzielaniu niekiedy z tych działów rewizji wewnątrzzakładowej w odrębną komórkę organizacyjną) jest jakimś wielkim nieporozumieniem organizacyjnym.

Jestem głęboko przekonany, że gdyby w jednostkach zgrupowanych w Północnołódzkim Zjednoczeniu Przemysłu Jedwabniczego istniały wyodrębnione organizacyjnie komórki finansowe, to nie doszłoby do tak poważnych trudności, opisanych przez Z. Janikowskiego. Istniałaby bowiem komórka organizacyjna, której głównym zadaniem byłoby zapobieganie takim trudnościom. Wnioski przedłożone przez nią dyrekcji przedsiębiorstwa, poparte przez głównego księgowego, na pewno dałyby pozytywne wyniki.

W. Zawadzki
Tychy

**W miesiącu sierpniu b. r. ukaże się nakładem
Polskich Wydawnictw Gospodarczych**

• MAŁA ENCYKLOPEDIA EKONOMICZNA

str. ok. 900 oprawa płócienna + obwoluta cena ok. 90,— zł

Mała Encyklopedia Ekonomiczna jest pierwszym oryginalnym wydawnictwem encyklopedycznym z zakresu nauk ekonomicznych w Polsce. Obejmuje ona wszystkie dziedziny wiedzy ekonomicznej: ekonomię polityczną, historię myśli ekonomicznej, politykę gospodarczą i planowanie, statystykę, ekonomiki szczególne (przemysłu, budownictwa, obrotu towarowego itd.), a także niektóre pojęcia z zakresu innych nauk społecznych (filozofia, socjologia, prawo). „Encyklopedia” zawiera ogółem około 1000 haseł. Objętość poszczególnych haseł waha się — zależnie od wagi i złożoności poruszanych zagadnień — od kilku wierszy do kilku stron druku. Hasła opracowane są w sposób maksymalnie zwięzły, a jednocześnie treściwy i możliwie pełny, przy czym ujęcie ich jest na ogół popularne i przystępne. Z „Encyklopedii” może więc korzystać szeroki krąg czytelników interesujących się wszystkimi dziedzinami teorii i praktyki ekonomicznej.

Mała Encyklopedia Ekonomiczna jest dziełem 250 autorów, w tej liczbie najwybitniejszych ekonomistów polskich — teoretyków i praktyków życia gospodarczego. Pracami Komitetu Redakcyjnego kierował prof. dr Maksymilian Pohorille. W pracach nad „Encyklopedią” wykorzystano doświadczenia oraz opinie i odgłosy ze strony Czytelników uzyskane w wyniku opublikowania w 1958 r. Małego Słownika Ekonomicznego, stanowiącego pierwowzór i w pewnym sensie próbne wydanie poprzedzające Małą Encyklopedię Ekonomiczną.

**ZAMÓWIENIA PRZYJMUJĄ KSIĘGARNIE DOMU KSIĄZKI
oraz OŚRODEK UPOWSZECHNIANIA KSIĄZEK I CZASOPISM PWG
WARSZAWA, ul. POZNAŃSKA 15, tel. 818-50**