

WYPS. Książ. 25.000

WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego



Miesięcznik

SPIS TREŚCI

DZIAŁ ARTYKUŁOWY

1. Kilka uwag o kredycie inwestycyjnym — <i>J. Boguszeński</i>	205
2. Współdziałanie Narodowego Banku Polskiego w kształtowaniu bilansu płatniczego — <i>S. Wójcikowa</i>	210
3. Zadania i możliwości oddziaływania Banku Rolnego na przebieg procesów inwestycyjnych w państwowych gospodarstwach rolnych — <i>H. Budkiewiczowa</i>	215
4. Dyrektywność planu kredytowego w państwach socjalistycznych — <i>A. Zwass</i>	221
5. Kilka uwag terminologicznych na marginesie dyskusji o rozliczeniach pieniężnych przedsiębiorstw — <i>E. Jednaki</i>	225
6. Rewaluacja marki zachodnioniemieckiej — <i>S. Perczyński</i>	227

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

1. Analiza rocznych planów przedsiębiorstw przemysłowych — <i>S. Stoch</i>	230
2. Organizacja zamknięć bilansowych w Oddziale NBP w Bielsku-Białej — <i>J. Pfanhauser</i>	235
3. Ewidencja zbiorcza — ważny instrument pracy kierownictwa oddziału — <i>M. Boruń</i>	237
4. Praktyczne sposoby kontroli porównawczej kosztów planowanych i rzeczywistych inwestycji przedsiębiorstw — <i>M. Drozd</i>	241
5. O korygowaniu funduszu płac — <i>J. Kastelik</i>	244
6. Z zagadnień kontroli funduszu płac w spółdzielniach pracy — <i>A. Mendrek</i>	245
7. Organizacja kontroli wewnętrznej w VII Oddziale Miejskim w Łodzi — <i>B. Stępień</i>	247
8. O rozwoju ruchu usprawnień pracowniczych w Narodowym Banku Polskim — <i>S. Szałowski</i>	250
9. Ankieta o organizacji ruchu usprawnień — <i>K. Reiss</i>	252
10. Uwagi na temat techniki badania metod pracy — <i>Z. Sutkowski</i>	253
11. Rola komórki administracyjno-gospodarczej w oddziale operacyjnym — <i>H. Wiśniewski</i>	254

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. 5.V.61. Nakład 5.000 egz. Pap. gazet. 50 g. A1. Ark. wyd. 10,4.
Stołeczne Zakłady Graficzne. Z. W. Zam. 238 — S-39.

KILKA UWAG O KREDYCIE INWESTYCYJNYM

Przez długi okres czasu potrzeba kredytowania inwestycji była kwestionowana lub co najmniej ograniczana do drobnych zamierzeń inwestycyjnych. Ale i obecnie rola i funkcje tego kredytu nie zawsze są doceniane. Dlatego też wydaje się celowe rozważenie niektórych przesłanek uzasadniających potrzebę kredytowej formy finansowania inwestycji (zdecentralizowanych¹⁾) oraz warunki i zasady efektywnego jej stosowania.

Wprowadzenie do naszej praktyki gospodarczej systemu inwestycji zdecentralizowanych opierało się na postulatach zmierzających do:

1) zwiększenia zainteresowania przedsiębiorstw w prawidłowym gospodarowaniu środkami trwałymi i ich modernizacji oraz w wykorzystywaniu funduszy powstających w toku zużycia i reprodukcji tych środków,

2) rozszerzenia i pogłębienia rachunku ekonomicznego oraz wykorzystania szczególnej roli przedsiębiorstwa w dokonywaniu tego rachunku przy podejmowaniu decyzji odnośnie inwestycji nie mających zasadniczego znaczenia dla rozwoju poszczególnych przedsiębiorstw i gałęzi gospodarki narodowej,

3) zapewnienia elastyczności form gromadzenia, wykorzystywania i dystrybucji środków na inwestycje objęte decentralizacją. Postulat ten zbiegł się jednocześnie z faktem istnienia wielu szczególnie efektywnych inwestycji mniejszych rozmiarów, których realizacji stał na przeszkodzie system scentralizowanego ich decydowania i finansowania.

Z chwilą jednak objęcia pewnej sfery działalności inwestycyjnej zakresem samodzielności przedsiębiorstw przed gospodarką tych przedsiębiorstw stanął problem dysproporcji zachodzącej pomiędzy okresem gromadzenia środków na inwestycje, potrzebnym dla uzyskania kwoty wystarczającej dla dokonania zamierzonych inwestycji, a okresem wydatkowania tych środków — oraz dysproporcji pomiędzy okresem dokonywania nakładów na inwestycje a okresem powstania dodatkowych dochodów z produkcji lub z tytułu poprawy warunków eko-

nomicznych przedsiębiorstwa, osiągniętych w wyniku dokonanych inwestycji. Dysproporcje te są naturalną konsekwencją ruchu określonego środków trwałych, przenoszących swą wartość na produkt w wielu cyklach produkcyjnych, w ciągu których może nastąpić zwrot nakładów na ich wytworzenie, a jednocześnie uzyskanie pełnych efektów, związanych z ich zainwestowaniem. Sprostanie tym dysproporcjom przy użyciu wyłącznie własnych funduszy mogłoby być możliwe w dwu przypadkach: albo przy założeniu wstępnego akumulowania środków do wysokości nakładów inwestycyjnych niezbędnych w okresie akumulacji, albo w sytuacji, w której przedsiębiorstwa są wyposażane w środki własne każdorazowo w wysokości aktualnych potrzeb (tzn. na zadanie inwestycyjne albo w okresach rocznych czy nawet kwartalnych). Ani jeden ani drugi sposób nie odpowiada chyba zasadom prawidłowej gospodarki. W przypadku pierwszym dlatego, że albo pilne potrzeby inwestycyjne nie mogłyby być przed zakumulowaniem środków w ogóle zaspokojone, albo cykl realizacji inwestycji w wielu przypadkach nie mógłby być krótszy od okresu akumulacji środków. Przypadek drugi oznacza właściwie likwidację inwestycji zdecentralizowanych, gdyż uzależnia dokonywanie nakładów inwestycyjnych od każdorazowych (np. kwartalnych) „przydziałów” środków. Przy rozwiązaniu tym nie ma mowy ani o prawidłowym rachunku ekonomicznym, ani o zainteresowaniu przedsiębiorstwa w wygospodarowywaniu funduszy²⁾, pomijając fakt skomplikowanej techniki doprowadzenia środków finansowych do przedsiębiorstw.

Wniosek stąd oczywisty, że jedyną właściwą formą finansowania może tu być tylko kredyt bankowy, który w sposób elastyczny potrafi uzupełnić braki środków jednych przedsiębiorstw, wykorzystując jednocześnie fakt istnienia ich nadmiarów w innych przedsiębiorstwach. Tym samym kredyt ten może regulować nie tylko dysproporcje występujące w poszczególnych jednostkach gospodarczych, ale i proporcje w kształtowaniu się nakładów inwestycyjnych w różnych gałęziach gospodarki narodowej w zależności od tego, jakie zadania przed gospodarką stawia plan centralny. Kredyt jest więc wygodnym narzędziem, przy pomocy którego może być ograniczona rozbieżność pomiędzy interesami ogólnospołecznymi, a interesami własnymi przedsiębiorstw w dziedzinie kierunków inwestycji

¹⁾ Ograniczenie analizy do tego typu inwestycji jest równoznaczne z tezą negującą potrzebę długoterminowego kredytowania inwestycji scentralizowanych. Teza ta wynika stąd, że długoterminowe kredytowanie wiąże się z jednej strony z rachunkiem efektywności inwestycji dokonywanych znacznie powyżej skali przedsiębiorstwa, a z drugiej strony — z zabezpieczeniem źródeł spłaty nie tylko pochodzących w rzeczywistości z części akumulacji pieniężnej przedsiębiorstwa, która przypada obecnie budżetowi, ale w ogóle przekraczających całą jego akumulację (porównaj Z. Fedorowicz, Kierunki przebudowy systemu finansowego przedsiębiorstw przemysłowych, PWG, Warszawa 1958 rok, strona 177—180 oraz J. Wierzbicki, Dalsze uwagi na temat istoty socjalistycznego kredytu, *Finanse*, rok 1956, Nr 5, strona 27—28).

²⁾ Niebezpieczeństwo takie kryje się również w praktyce rocznego określania wysokości wskaźników podziału funduszu amortyzacyjnego i zysku.

i aktualnie dopuszczalnej ich wysokości, ponieważ jego ograniczenie w określonym dziale czy branży gospodarki narodowej ogranicza jednocześnie potencjalne możliwości dokonywania nakładów lub też przesunąć je w czasie (przedsiębiorstwa muszą wtedy najpierw zakumulować środki w określonej wysokości).

Wydaje się więc, że zjawisko nierównomierności w przebiegu procesów gospodarczych (jak i potrzeba planowego kształtowania ich proporcji) jest przyczyną występowania nie tylko kredytu krótkoterminowego, ale i kredytu średnioterminowego³⁾. Przyczyna ta wiąże się najściślej z charakterem funkcji rozdzielczej kredytu inwestycyjnego.

Jednak stopień aktywnego przejawiania się tej funkcji nie jest niezależny od organizacji i form powstawania funduszy zdecentralizowanych na inwestycje. Kredytowym formom redystrybucji środków powinny odpowiadać właściwe formy ich gromadzenia. Warunek ten może być realizowany w pełni tylko wtedy, gdy fundusze na inwestycje zdecentralizowane, powstające w wyniku ruchu określonych środków trwałych i obrotowych, będą z jednej strony faktycznie własnymi środkami przedsiębiorstw, to jest środkami nie podlegającymi blokowaniu ani redystrybucji przez jednostki nadrzędne, a z drugiej strony środkami, których potrzeba wygospodarowania w określonej wysokości oraz w określonym czasie da się powiązać z potrzebą wykonania zadań produkcyjnych i inwestycyjnych, ustalonych w planie wieloletnim przedsiębiorstwa. Wtedy bowiem pozostałości na rachunkach funduszy stanowią wielkość wynikającą z pewnej prawidłowości ich narastania i wydatkowania, a nie wielkość przypadkową, wynikającą z doraźnych decyzji co do pozostawienia przedsiębiorstwom w danym roku określonej puli środków. Salda bankowych rachunków funduszy inwestycyjnych pozostają wówczas w jakimś określonym stosunku do wielkości i tempa reprodukcji środków trwałych na przestrzeni dłuższego okresu czasu i pozwalają na realną ocenę możliwości rozszerzenia akcji kredytowej.

Należy nadmienić, że dopuszczenie blokowania i redystrybucji środków funduszu inwestycyjno-rentowego jest równoznaczne z ograniczeniem uprawnień aparatu bankowego jako wyłącznego gestora w zakresie kredytowych form redystrybucji środków. Prowadzi ono bowiem do utworzenia konkurencyjnych „quasi banków” w postaci zjednoczeń mających prawo przerzucania — w etapie realizacji inwestycji — środków finansowych pomiędzy przedsiębiorstwami.

Postawiony wyżej warunek jest niezbędny również w celu przeprowadzenia prawidłowej kalkulacji korzyści ekonomicznych danej inwestycji dla przedsiębiorstwa i kalkulacji opłacalności zaciągniętego kredytu. Stabilizacja warunków powstawania funduszy własnych i wyeliminowania ryzyka ich nie przewidzianej utraty wpływa niewątpliwie dodatnio na uniknięcie pochopnych decyzji inwestycyjnych, podyktowanych li tylko chęcią wykorzystania środków inwestycyjnych za wszelką cenę. Ponadto, i to jest niezwykle istotne, oparcie organizacji i form powstawania funduszy zdecentralizowanych na dostatecznej „perspektywie czasowej”, obejmującej kilkuletni program zadań inwestycyj-

nych przedsiębiorstw, umożliwi kalkulację tych funduszy na ekonomicznie uzasadnionym poziomie, wykluczającym powstawanie luzów finansowych, które ograniczyłyby możliwości realizowania inwestycji scentralizowanych i przy których potrzeba kredytu w ogóle mogłaby nie wystąpić.

I tu dochodzimy do wniosku, że celowość zastosowania formy kredytowej przy finansowaniu inwestycji zdecentralizowanych nie wynika tylko z korzyści związanych z jego funkcją redystrybucyjną. Celowość ta wiąże się również z kontrolną funkcją tego kredytu. Rozpatrzmy to zagadnienie bliżej.

* * *

Istotnie w praktycznej działalności przywiązujemy się wielką wagę do kontroli inwestycji poprzez kredyt. Nie zawsze jednak stosowane tu rozwiązania zapewniają jej skuteczność, co wynika bądź z nieporozumień na tle istoty kontroli kredytowej, bądź z warunków zewnętrznych, w których kontrola ta ma być wykonywana. Sprawy te wymagają wyjaśnienia.

Funkcja kontrolna finansów i kredytu jest zazwyczaj pojmowana jako wykorzystanie związków, zachodzących pomiędzy ruchem pieniądza a ruchem produktów, dla tworzenia bodźców ekonomicznych, oddziałujących na procesy gospodarcze oraz systemu sygnałów (mniej lub bardziej związanych z systemem bodźców) o przebiegu tych procesów. W omawianym zagadnieniu strona „bodźcowa” leży w dziedzinie warunków i zasad kredytowania, których realizowanie dostarcza jednocześnie sygnałów o przebiegu procesu inwestycyjnego. Jednakże kontrolna rola kredytu inwestycyjnego nie może być rozpatrywana niezależnie od stopnia „formalnego wyodrębnienia” przedsiębiorstw w dziedzinie inwestycji zdecentralizowanych oraz od kształtu form finansowania tych inwestycji. Jeśli sprawę będziemy rozpatrywać w tej płaszczyźnie, to okaże się, że we wszystkich przypadkach ograniczenia swobody dysponowania przez przedsiębiorstwo rachunkiem funduszu inwestycyjnego specyficzna rola kontroli kredytowej ulega pewnej „deprecjacji” w stosunku do pozakredytowych form finansowania, mimo że wpływ banku na przedsiębiorstwo ulega ogólnie zwiększeniu. Chodzi o to, że w praktyce niektóre warunki kredytowania nie odbiegają w niczym od ogólnych warunków finansowania inwestycji zdecentralizowanych z innych źródeł, a zwłaszcza ze środków własnych. A zatem nie widać tu jakiegokolwiek odrębnej i specyficznej roli kredytu. W związku z tym powstają następujące pytania:

1) czy jednakowe traktowanie inwestycji finansowanych z różnych źródeł wynika z „tradycji”, czy też jest merytorycznie uzasadnione i

2) na czym w istocie polega odmienność kontrolnej roli kredytu w stosunku do kontroli związanej z innymi formami finansowania.

Aby na te pytania odpowiedzieć rozpatrzmy na wstępie zespół ogólnych zasad finansowania inwestycji, jakie obecnie obowiązują z punktu widzenia ich zbieżności z zasadami kredytowania inwestycji. Jeśli cykl czynności banku podzielić na etap wstępny, bieżący i następny w stosunku do cyklu realizacji inwestycji, to można stwierdzić,

³⁾ J. Wierzbicki tamże, strona 25.

że w pierwszym z tych etapów, związanym z tzw. podjęciem finansowania inwestycji, nie zachodzą istotne różnice w podejściu banku do przedmiotu finansowania czy kredytowania. Zarówno przy finansowaniu inwestycji ze środków własnych, jak i z kredytu bankowego wymagane jest uznanie przez bank danego przedsięwzięcia inwestycyjnego za celowe, efektywne i przygotowane do realizacji. Różnica polega tylko na tym, że z uwagi na limit kredytowy lub niespełnienie przez przedsiębiorstwo warunku zwrotności bank może nie udzielić kredytu.

W dwu następnych etapach istnieje również wiele podobieństw. Zaznaczają się one głównie przy stosowaniu sankcji wstrzymania finansowania inwestycji (realizacja inwestycji „dzikich”, niewystarczająca akumulacja środków) oraz restrykcji w dziedzinie finansowania działalności eksploatacyjnej jako sankcji za nieprawidłową działalność inwestycyjną. Jednak tu oddziaływanie kredytem sięga głębiej. Chodzi mianowicie o dwie możliwości — jakie ma bank w przypadku nieprawidłowej realizacji inwestycji — wstrzymanie dalszego wykorzystania kredytu, a więc całkowite pozbawienie przedsiębiorstwa możliwości pokrywania (przynajmniej w sposób legalny) zobowiązań inwestycyjnych oraz natychmiastowa spłata zadłużenia kredytowego, która niezależnie od powyższego skutku pogarsza wyraźnie sytuację finansową przedsiębiorstwa. Do korzyści kontroli kredytowej zaliczyć należy również regulowanie przez bank dopływu środków pochodzących z kredytu w zależności od postępu inwestycji, a więc oddziaływanie na cykl inwestycyjny.

Jednolity charakter kontroli bankowej inwestycji zdecentralizowanych bez względu na źródła finansowania jest często atakowany. Słuszność takiej kontroli podważa się bądź z pozycji prawa dysponowania przez przedsiębiorstwo „środkami własnymi”, bądź też zarzucając jej „tradycjonalizm”. Argumenty te nie wydają się przekonujące. Wyposażenie przedsiębiorstwa w środki własne nie stanowi samo przez się żadnej gwarancji prawidłowego inwestowania. W ramach określonej puli środków można robić dobre i złe inwestycje. Wskutek niepodzielności środków trwałych i specyficznego charakteru ich reprodukcji mamy do czynienia w dziedzinie inwestycji ze znacznie mniejszą elastycznością zmian kierunków i metod inwestowania niż np. w działalności eksploatacyjnej w odniesieniu do kierunków produkcji. Z tych względów również ewentualne dysproporcje w działalności inwestycyjnej dają przedsiębiorstwu znać o sobie znacznie później⁴⁾ niż dysproporcje w sferze eksploatacji, objawiające się w stosunkowo krótkich okresach czasu na jego sytuacji finansowej. Rozbieżność w czasie pomiędzy decyzją inwestycyjną a jej skutkami osłabia znacznie działanie automatyzmu tego, co przyjęliśmy nazywać „rozrachunkiem gospodarczym”. Dlatego też nie „tradycjonalizm”, a chyba dążenie do uniknięcia dysproporcji i nieprawidłowości w działalności inwestycyjnej leży u podstaw jednolitego charakteru kontroli bankowej inwestycji.

W czym zatem tkwi istota kontrolnej funkcji kredytu inwestycyjnego? W świetle tego, co po-

wiedziano wyżej, wydaje się, że specyficznych cech tej funkcji należy dopatrywać się jedynie w planowości i zwrotności kredytu. Chodzi o to, że — w stosunku do form kredytowania ze środków własnych — przy kredytowaniu manifestuje się w znacznie większym stopniu prawo banku do wyboru przedmiotu kredytowania. O ile bowiem do finansowania ze środków własnych mogą być dopuszczone inwestycje o wskaźnikach efektywności nie gorszych niż przeciętne dla danej branży, o tyle z kredytu bankowego powinny korzystać inwestycje o najlepszych wskaźnikach przy danych alternatywach wyboru. Wynika to stąd, że — po pierwsze — rozmiary i kierunki kredytu są ograniczone założeniami planu kredytowego, i — po drugie — inwestycje o najlepszych wskaźnikach w największym stopniu gwarantują zwrotność kredytu. Należy podkreślić, że „zwrotność kredytu” rozumiem tu w sposób szeroki, a więc zarówno jako obowiązek spłaty kredytu w określonym terminie i określonej wysokości, jak też — obowiązek właściwego wykorzystywania kredytu w okresie realizacji inwestycji.

* *

Powyższe uwagi pozwalają na podjęcie próby sprecyzowania podstawowych zasad i warunków kredytowania inwestycji.

Mówiąc o podstawowych zasadach kredytowania należy rozróżniać:

- zasady ogólnie obowiązujące przy udzielaniu kredytów,
- zasady stosowane przez bank w odniesieniu do konkretnego przedsiębiorstwa w zależności od jego sytuacji.

Ograniczając pole zainteresowania do pierwszej grupy zasad pragnę podkreślić, że w sposób podany poniżej nie zostały one nigdzie sprecyzowane, przynajmniej jeśli chodzi o inwestycje zdecentralizowane. Jednakże konstrukcja przepisów bankowych została w swych ogólnych zarysach na zasadach tych oparta, tak że będzie, moim zdaniem, zupełnie prawidłowe przeniesienie na kredyt średnioterminowy terminologii i klasyfikacji stosowanej odnośnie do kredytów krótkoterminowych.

Zgodnie z tym możemy rozróżniać cztery podstawowe zasady kredytowania, a mianowicie:

- 1) planowość i celowe przeznaczenie,
- 2) zwrotność,
- 3) terminowość,
- 4) zabezpieczenie.

Zasada planowości i celowego przeznaczenia polega na: a) planowanym rozgraniczeniu potrzeb inwestycyjnych przedsiębiorstw finansowych z kredytów od potrzeb finansowanych z funduszy własnych, b) przyznawaniu kredytu tylko na ściśle określone cele, związane z wykonywanymi przez przedsiębiorstwo planami, c) udzielaniu kredytów w ramach planu kredytowego, opartego o wytyczne narodowego planu gospodarczego.

Dwa pierwsze przejawy zasady planowości dotyczą ściśle działalności przedsiębiorstwa. Ich zasadnicze znaczenie polega na postawieniu wymogów zmierzających do prawidłowego zaplanowania i przygotowania działalności inwestycyjnej oraz stworzenia podstawy dla oddziaływania kre-

⁴⁾ Oczywiście w znacznie mniejszym stopniu dotyczy to zakupów inwestycyjnych, nie związanych z budownictwem inwestycyjnym.

dytem. Podstawę tę stanowi właściwe rozgraniczenie źródeł finansowania, mające na celu określenie takiej ich struktury, która by uwzględniała: konieczność zmobilizowania przez przedsiębiorstwo pewnej wysokości środków własnych, związanych z charakterem wykonywanych zadań, optymalne rozmiary udziału kredytu bankowego, ustalone z jednej strony z punktu widzenia większego związania realizacji inwestycji z dopływem środków kredytowych, a z drugiej strony — z punktu widzenia możliwości spłaty kredytów w przyszłości — oraz właściwą wagę i kolejność realizacji planów rzeczowo-finansowych. W tym ostatnim przypadku chodzi o to, aby przez ocenę aktualnych i przewidywanych zadań inwestycyjnych bank mógł dokonać wyboru przedmiotu kredytowania zgodnie z zasadą najwyższej efektywności oraz zapewnić przy pomocy kredytu wpływ na te zadania, które wymagają zaostrzonej kontroli.

W praktyce zasada planowości kredytowania inwestycji jest honorowana, ale nie we wszystkich omówionych wyżej aspektach. W szczególności dotyczy to właściwej kolejności i wagi zadań podlegających sfinansowaniu kredytem. Obserwuje się niekiedy zjawisko przedstawienia przez przedsiębiorstwo bankowi do kredytowania zadań stosunkowo najłatwiejszych i nie budzących zastrzeżeń z punktu widzenia kontroli oraz przerzucania na środki własne finansowania zadań o cechach przeciwnych. Z drugiej strony brak programów inwestycyjnych przedsiębiorstw uniemożliwia wspomniany wybór przedmiotu kredytowania. Zjawiska tego dotychczas nie udało się opanować. Wydaje się, że byłoby możliwe takie sformułowanie odnosnych przepisów, które uzależniałoby podjęcie finansowania konkretnych zadań zarówno od udziału środków własnych, jak i od udziału kredytu bankowego. Uniknięcie zaś tego — trzeba przyznać — dość przykrego dla przedsiębiorstwa zabiegu wymagałoby odpowiedniego zmniejszenia funduszy własnych przedsiębiorstwa i prowadziłoby do koncepcji tak zwanego „pasa kredytowego”, a więc właściwie do obligatoryjnego kredytu bankowego.

Można mieć zastrzeżenia również co do stosowanej zasady finansowania inwestycji z ogółu środków inwestora i stawiania kredytu do dyspozycji na dobro ogólnego rachunku środków. Postępowanie to ułatwia również przedsiębiorstwu manipulowanie kredytem na cele nie związane z warunkami jego przyznania.

Należy podkreślić, że w ostatnim czasie dają się zaobserwować posunięcia obniżające znacznie zasady planowości kredytu w powyższym rozumieniu. Chodzi mianowicie o tendencję do przyznawania, a następnie uruchamiania kredytu tylko w przypadkach efektywnego braku środków. Tendencja ta oznacza — w momencie podjęcia finansowania — przyznawania kredytu na ostatnie zadanie, na które brak środków, a w etapie realizacji finansowej — kredytowanie jakiegokolwiek zadania. W istocie rzeczy mamy tu do czynienia z klasycznym przykładem krótkoterminowego kredytu inwestycyjnego, udzielanego na dokonywanie bieżących rozliczeń inwestycyjnych pod przyszłe wpływy środków. Wydaje się, że wszystko, co zostało dotychczas powiedziane, przesądza ujemną ocenę takiego rozwiązania. Jego wprowadzenie można wytłumaczyć tylko na tle nadspodziewanie wysokiej

ponadplanowej akumulacji środków w r. 1959 i tylko w związku z niesłusznymi, moim zdaniem, poglądami na metody zabezpieczenia planowanych w NPG rocznych rozmiarów inwestycji zdecentralizowanych.

Zasada zwrotności polega na tym, że przedsiębiorstwo obowiązane jest spłacić (zwrócić) kredyt wraz z odsetkami z nagromadzonych w toku wykorzystywania kredytu środków lub środków uzyskanych dodatkowo po okresie jego wykorzystywania. Takie sformułowanie tej zasady oznacza, że spłata kredytu nie następuje z reguły jednorazowo, a w pewnych odstępach czasu w wysokości przypadających rat oraz, że dokonywana jest ona z różnych jakościowo źródeł. Pierwszą grupę tych źródeł (bez względu na ich rodzaj) stanowią środki, które przedsiębiorstwo może uzyskać z istniejącego aktualnie aparatu wytwórczego. Będą to głównie środki z amortyzacji i tzw. inne środki, oraz — jeśli przedsiębiorstwo podejmie taką decyzję — środki z aktualnego funduszu rozwoju. Drugą grupę stanowią środki uzyskane w związku ze zrealizowaną inwestycją, a więc przede wszystkim przyrost zysku bądź z dodatkowej produkcji, bądź z obniżki kosztów. To zaś, z jakich źródeł przedsiębiorstwo spłaci faktycznie kredyt zależy od charakteru i rozmiaru realizowanych zadań inwestycyjnych oraz od sprawności przedsiębiorstwa w wygospodarowaniu środków.

W prawidłowych warunkach, określających gospodarkę środkami (wycena środków trwałych, stawki amortyzacyjne) oraz przy pozostawieniu w przedsiębiorstwach dyspozycji funduszem amortyzacyjnym, wszystkie potrzeby w zakresie utrzymania, odtworzenia i modernizacji istniejącego aparatu wytwórczego mogą być z tego funduszu pokryte; jedynie nieprawidłowa gospodarka majątkiem trwałym, powodująca przedwczesne i nadmierne jego zużycie, lub zaniedbania w odprowadzaniu amortyzacji mogą tu być przyczyną trudności. Natomiast druga grupa źródeł wiąże się z typową reprodukcją rozszerzoną, obejmującą rozbudowę istniejącego aparatu wytwórczego. Jej finansowanie z amortyzacji jako zasada byłoby nieprawidłowe nawet wtedy, gdy występują jej aktualne nadwyżki, a to z dwu powodów: po pierwsze — nadwyżki te są przeznaczone przede wszystkim na utrzymanie, odtworzenia i modernizację istniejącego aparatu wytwórczego; potrzeby w tym zakresie występują stale nawet w przedsiębiorstwach nowych, które by zostały wyprzedzone przez światowy postęp techniczny, gdyby zaspokajanie tych potrzeb było zaniedbywane; i po drugie — reprodukcja rozszerzona (w zakresie, o którym mówimy) powinna przynieść takie efekty, które pozwolą na pokrycie poniesionych nakładów. Ponieważ efekty te ujawniają się poprzez proces realizacji nowo wytworzonych wartości, nie można żadną miarą dopuścić, aby były one maskowane zwrotem nakładów z innych dodatkowych źródeł. Istnieje oczywiście wyjątek od tej zasady, a mianowicie wtedy, gdy z rachunku efektywności różnych możliwych przedsięwzięć inwestycyjnych wynika, że dalsze utrzymywanie części istniejącego majątku trwałego jest mniej efektywne niż jego rozbudowa. Wtedy fundusz środków obejmuje również amortyzację i wpływy z likwidacji dotychczasowych środków trwałych, lecz wysokość jego z reguły nie jest wystarczająca dla pokrycia

kosztów rozbudowy, o ile nie mają być uszczuplone fundusze na utrzymanie i modernizację pozostałej części aparatu wytwórczego.

Rozróżnianie dwu grup źródeł nie upoważnia oczywiście do postawienia wniosku o utworzenie dwu odrębnych funduszy, a jedynie zwraca uwagę na konieczność analizy ekonomicznego powiązania charakteru realizowanych zadań inwestycyjnych ze źródłami finansowania i spłaty.

Ale tego rodzaju analiza ekonomiczna jest obecnie bardzo utrudniona z uwagi zarówno na brak warunków dla prawidłowej gospodarki środkami trwałymi, jak i na istniejące nadal ograniczenia w dysponowaniu przez przedsiębiorstwa amortyzacją. Dlatego też kalkulację zwrotności kredytu przeprowadza się w oparciu o przewidywane wpływy ogółu środków funduszu inwestycyjno-reмонтowego.

Zasada terminowości wiąże się ściśle z zasadą zwrotności; obejmuje ona dwa elementy: termin wykorzystywania środków pochodzących z kredytu oraz termin zwrotu kredytu. W przypadku pierwszym mamy do czynienia zarówno z terminem (jako datą), do którego kredyt powinien być wykorzystywany, jak i z okresem wykorzystywania. Nie ulega wątpliwości, że termin (w pierwszym sformułowaniu) musi być związany z terminem zakończenia realizacji planowych zadań inwestycyjnych oraz dokonania końcowych rozliczeń. Wyznacznikiem jest tu więc cykl realizacji inwestycji, na którego dotrzymanie, a nawet skrócenie oddziałuje termin wykorzystywania kredytu.

Ale dla efektywności tego oddziaływania nie jest obojętny okres i sposób wykorzystywania kredytu. Mogą tu wchodzić w rachubę dwie sytuacje: albo postawienie do dyspozycji przedsiębiorstwa całej wysokości kredytu w momencie jego przyznania, albo stopniowe uruchamianie kredytu. Rozwiązanie pierwsze byłoby wygodne dla przedsiębiorstwa z punktu widzenia dyspozycyjności finansowej, ale niekorzystne z punktu widzenia wysokości płaconych odsetek. Kryłoby ono w sobie również niebezpieczeństwo wykorzystywania kredytu niezgodnie z przeznaczeniem lub niezależnie od postępu realizacji inwestycji. Z tych względów praktyka bankowa rozróżnia trzy sposoby i trzy rodzaje okresów wykorzystywania kredytu: przyznanie kredytu na okres niezbędny dla realizacji zadania, przyznanie kredytu na okres roczny w ramach

okresu pierwszego (jest to niezbędne z punktu widzenia planowania kredytowego) i uruchamianie kredytu w miarę realizacji inwestycji, z tym, że to ostatnie przyjmuje bądź postać stawiania do dyspozycji krótkoterminowych transz kredytowych, bądź automatyczne krycie faktur do wysokości zakumulowanych na dane zadanie inwestycyjne środków i przyznanych kredytów. Bez względu na szczegóły, rozwiązania te zmierzają do oddziaływania przy pomocy regulowania dopływu transz kredytowych na przebieg i długość cyklu realizacji inwestycji.

Termin spłaty ma znaczenie dla zmobilizowania przedsiębiorstwa do zakumulowania środków, których antycypację stanowił udzielony kredyt. Na jego określenie ma również wpływ rozróżnienie i analiza wspomnianych wyżej źródeł spłaty. Tak więc w tej części, w której kredyt antycypował środki, jakie przedsiębiorstwo miało uzyskać z aktualnie istniejącego aparatu wytwórczego, okres spłaty nie powinien przekraczać planowego terminu akumulowania tych środków. Z tego punktu widzenia podział zobowiązania kredytowego na równe raty, co się często stosuje, nie zawsze jest prawidłowy. Oczywiście w przypadku zagrożenia interesów kredytu banki stosują jego przedterminową spłatę.

Z uwagi na to, że środki trwałe przedsiębiorstw stanowią własność państwową **zabezpieczenie kredytu** inwestycyjnego nie może polegać na dochodzeniu praw majątkowych banku do wartości materialnych, stanowiących ten majątek. Rzeczywistą i praktycznie osiągalną formą zabezpieczenia kredytu są natomiast ewentualne gwarancje jednostek nadrzędnych oraz — jeśli chodzi o bieżące raty kredytu — środki funduszu inwestycyjno-reмонтowego (które mogły być przeznaczone na inne cele), a w razie ich braku — rachunek rozliczeniowy.

Omówione wyżej ogólne zasady kredytowania, stanowiące jednocześnie warunki kredytowania, mogą być rozszerzane i uzupełniane przez oddział banku w stosunku do poszczególnych przedsiębiorstw w zależności od ich konkretnej sytuacji, wykonywania zadań planowych, poziomu planowania dyscypliny finansowej itd., ale to nie wchodzi w zakres rozważań ogólnych.

J. Boguszewski

WSPÓLDZIAŁANIE NARODOWEGO BANKU POLSKIEGO W KSZTAŁTOWANIU BILANSU PŁATNICZEGO

Nieustanny rozwój gospodarki narodowej powoduje stały wzrost zapotrzebowania na surowce, materiały pomocnicze i urządzenia inwestycyjne pochodzenia importowego. Realizacja wzrastających potrzeb importowych wymaga posiadania odpowiedniej puli zagranicznych środków płatniczych, uzyskiwanych ze sprzedaży za granicą towarów wyprodukowanych w kraju lub usług świadczonych przez przedsiębiorstwa krajowe na rzecz odbiorców zagranicznych. Wielkość importu uzależniona jest więc przede wszystkim od tego w jakim stopniu gospodarka narodowa będzie zdolna wypracować odpowiednie środki płatnicze.

W tej sytuacji jest rzeczą zupełnie zrozumiałą, że plan pięcioletni, przewidujący dalszy, silny rozwój gospodarki narodowej, sprawę bilansu płatniczego wysunął na czoło zagadnień gospodarczych. Ponieważ w bilansie płatniczym Polski najpoważniejszą rolę odgrywają obroty towarowe z zagranicą szczególna uwaga skierowana została na działalność handlu zagranicznego.

Konieczność ofensywy handlu zagranicznego była wielokrotnie podkreślana przez partię i kierownictwo gospodarcze kraju, poczynając od ostatniego zjazdu partii, a kończąc na konferencji aktywu gospodarczego, jaka miała miejsce w Komitecie Centralnym PZPR na przełomie lat 1960—1961. Do realizacji zadań stojących przed handlem zagranicznym zmobilizowane zostały wszystkie siły i środki, jakimi w tym zakresie może dysponować kraj. Wokół działalności handlu zagranicznego stworzona została atmosfera społecznego zainteresowania i wspólnego poczucia odpowiedzialności. Problematyka handlu zagranicznego interesuje dziś nie tylko sfery gospodarcze, ale szerokie warstwy społeczeństwa; daje temu wyraz prasa codzienna, kronika filmowa, radio. Coraz więcej ludzi zdaje sobie sprawę z tego, że rozwój handlu zagranicznego wiąże się ściśle z dalszym rozwojem naszego kraju.

Na wzrost zainteresowania handlem zagranicznym wpływa również rozwój sytuacji politycznej i gospodarczej na całym świecie. Handel zagraniczny w każdym kraju, a w naszych warunkach w szczególności, jest oknem na świat, jest soczewką, w której ostro odbijają się wszystkie zjawiska polityczne i gospodarcze, zachodzące na świecie, gdyż wymiana towarowa pomiędzy poszczególnymi krajami ponosi zawsze pozytywne lub negatywne konsekwencje tych przemian.

Patrząc z punktu widzenia interesów naszego handlu zagranicznego można by zjawiska zachodzące na świecie podzielić na trzy grupy, a mianowicie:

— rozwój gospodarezy i umacniająca się współpraca państw socjalistycznych,

— układ sił oraz stosunków politycznych i gospodarczych w krajach Europy Zachodniej i USA,

— ruchy wyzwolenicze oraz tendencje separatystyczne w krajach zacofanych i zależnych.

Silne i wielostronne więzy łączące nasz kraj z krajami socjalistycznymi stwarzają niezwykle korzystne warunki dla rozwoju wzajemnej wymiany towarowej. Wieloletnie umowy handlowe zapewniają stabilność obrotu przy zapewnionym wskaźniku je-

go wzrostu. Wymianie handlowej towarzyszy atmosfera życzliwości i współpracy, co ma zasadnicze znaczenie zarówno dla pracy naszego handlu zagranicznego jak również i dla przemysłu. Dogodne warunki współpracy gospodarczej nie oznaczają bynajmniej łatwizny i nie powinny rodzić samouspokojenia. Kraje socjalistyczne podnoszą systematycznie poziom techniki, standard życiowy i w związku z tym — wymagania. Zarówno handel zagraniczny jak i cały nasz przemysł musi dostosować się do wymaganego poziomu.

Układ stosunków politycznych i gospodarczych oraz wysoki poziom techniki w krajach Europy Zachodniej stwarza wyjątkowo trudną sytuację dla rozwoju polskiego handlu zagranicznego w stosunkach handlowych z tym obszarem. Jesteśmy jak najbardziej zainteresowani importem z tych krajów, a więc musimy również sprzedawać, aby uzyskać odpowiednie środki płatnicze. Wymiana towarowa odbywa się w warunkach wysokiej konkurencji i bynajmniej nie sprzyjającej atmosfery. Polski handel zagraniczny wykorzystuje wszystkie możliwości dla uplasowania polskich towarów na rynkach tego obszaru. Wymaga to jednak nie tylko umiejętności w zakresie handlu, ale również odpowiedniego doboru asortymentu towarów, które na tych rynkach mogą być atrakcyjne.

Nasilenie ruchów wyzwoleniczych w krajach zacofanych i zależnych powoduje odpowiednie konsekwencje gospodarcze. Przed krajami socjalistycznymi, a więc również i przed Polską, otwierają się nowe, nie znane dotychczas możliwości bezpośredniego handlu z krajami, które usiłują i będą usiłowały uzyskać samodzielność gospodarczą. Już obecnie obserwujemy duże zainteresowanie tych krajów stosunkami handlowymi z krajami obozu socjalizmu. Świadczy o tym chociażby fakt uczestnictwa po raz pierwszy w zeszłorocznych targach poznańskich takich krajów, jak: Afganistan, Ghana, Gwinea, Kuba, Madagaskar, Panama, Nigeria i Togo. Wszystkie te kraje stoją na drodze do uprzemysłowienia i stanowią chłonny rynek dla wszelkiego rodzaju urządzeń przemysłowych. Dysponują one surowcami, które nabywaliśmy dotychczas drogą pośrednią. Rozwój stosunków handlowych z tymi krajami uzależniony jest w dużym stopniu od inicjatywy handlu zagranicznego, ale również od umiejętności i możliwości dostosowania się polskiego przemysłu do wymogów krajów mało nam dotychczas znanych.

Jak widać z powyższego, krótkiego naświetlenia sytuacji zewnętrznej na pojęcie ofensywy handlu zagranicznego musi się składać nie tylko dążenie do wzrostu wartości obrotów, ale także i to przede wszystkim dążenie do zmiany struktury towarowej, rozszerzenia asortymentów i zwiększenia ich atrakcyjności, a także podniesienia jakości i dostosowania do wymogów nabywcy (na przykład przystosowanie wyrobów do potrzeb krajów tropikalnych).

* * *

Rok 1961 jest pierwszym rokiem bieżącej pięcioletki i zadania handlu zagranicznego w tym roku noszą również cechy nadane całej pięcioletce. Pla-

nowany wzrost obrotów eksportowych ma wynosić 10,2% w stosunku do roku ubiegłego. Nie jest to wskaźnik zbyt wygórowany jeśli zważyć, że w roku 1960 wskaźnik wzrostu eksportu wynosił około 15%. Wskaźnik 15% uzyskano w roku 1960 dzięki przekroczeniu planu eksportu o 6,2%. Przekroczenie planu jest pożądane i zupełnie realne w roku bieżącym. Wykonanie i przekroczenie planu jest uzależnione w równym stopniu od działalności handlu zagranicznego jak również i od producentów krajowych.

Przy planowanym wzroście obrotów eksportowych o 10,2% wzrost eksportu produkcji przemysłu ciężkiego ma wynosić około 19%. Z porównania tych wskaźników widać jak zmienia się struktura naszych obrotów eksportowych na korzyść działu maszyn i urządzeń przemysłowych. Zarówno przed aparatem handlu zagranicznego jak również przed przemysłem ciężkim postawione zostały zwiększone zadania eksportowe.

Pierwszy raz w roku bieżącym wskaźnik wzrostu eksportu w wysokości 10,2% jest wyższy od średniego wzrostu produkcji przemysłowej o 7%. Oznacza to, że przemysł staje się coraz bardziej zainteresowany w zbycie swojej produkcji przez eksport. W poszczególnych przemysłach zarysowuje się to oczywiście różnie, jak zresztą różnie występuje wzrost poszczególnych działów eksportu.

W roku 1960 nadwyżka importu nad eksportem wynosiła 17%. W roku bieżącym przywóz będzie jeszcze nadal wyższy od wywozu, ale skala rozpiętości maleje i zgodnie z planem ma wynosić tylko 15%. Jest to pierwszy krok do realizacji zamierzeń zbilansowania obu stron obrotów handlowych. Następnymi latami planu pięcioletniego powinny wykazać dalsze zmniejszenie się tej rozpiętości.

Uzyskanie równowagi pomiędzy przewozem a wywozem jest konieczne ze względów gospodarczych, ale wcale nie jest łatwe. Potrzeby importowe kraju, jak już zaznaczono powyżej, są bardzo duże i ograniczenie importu mogłoby stanowić hamulec w rozwoju gospodarczym kraju. Dlatego też import w roku 1961 wykazuje wzrost a nie spadek (około 7%). Uzyskanie planowanego zmniejszenia rozpiętości między wartością przywozu i wywozu uzależnione jest w dużym stopniu od kształtowania się cen na rynkach zagranicznych (korzystne lub niekorzystne terms of trade). Spadek cen towarów eksportowanych przez Polskę lub wzrost cen towarów importowanych (a także oba te zjawiska razem) mogą spowodować sytuację niekorzystną i utrudnić realizację założeń planu. Dlatego też pożądane byłoby dążenie do zwiększenia eksportu ponad plan, aby ewentualnie wyrównać niedobór wpływów lub nadwyżkę wypłat. Przy korzystnym kształtowaniu się cen wystąpi wówczas nadwyżka wpływów, co jest zawsze zjawiskiem pozytywnym.

* * *

Narodowy Bank Polski, jako instytucja kredytowa i kontrolująca obieg pieniężny, nie może pozostawać poza sferą działania głównych sił ofensywy handlu zagranicznego, przeciwnie posiada on wszystkie potrzebne warunki na to, aby stać się poważną siłą współdziałającą i wspierającą zarówno resort handlu zagranicznego jak i wszystkie inne resorty zainteresowane wymianą towarową z zagranicą.

Mobilizujące zadania bieżącego planu pięcioletniego w dziedzinie handlu zagranicznego nie stanowią dla Narodowego Banku Polskiego zaskoczenia, przeciwnie, w aktywnie pracowniczym i kierowniczym NBP od lat kształtował się pogląd, że handel zagraniczny musi w gospodarce narodowej uzyskać odpowiednią rangę, a NBP, jako bank socjalistyczny, w działalności swojej powinien położyć odpowiedni akcent na sprawy związane z handlem zagranicznym.

Pion dewizowy Narodowego Banku Polskiego, dokonujący płatności bieżących, wynikających z planu płatniczego, śledzący ustawicznie saldo bilansu płatniczego i spełniający aktywną rolę w rozwiązywaniu trudności płatniczych od lat miał możliwość realnej oceny sytuacji płatniczej. Zapotrzebowanie na zagraniczne środki płatnicze rosło znacznie szybciej od możliwości uzyskiwania wpływów. Trudności płatnicze wpływały hamująco na realizację operacji handlowych, niezbędnych dla gospodarki narodowej. Narastała wyraźna, konieczność podjęcia zorganizowanych, zbiorowych wysiłków do zwiększenia możliwości uzyskiwania dewiz i poprawienia stanu bilansu płatniczego. Założenia planu pięcioletniego w dziedzinie handlu zagranicznego są wyrazem tej konieczności z jakiej kierownictwo i pion dewizowy NBP zdawał sobie sprawę.

Bilans płatniczy jest rachunkowym wyrazem działalności uczestników planu płatniczego, a więc w pierwszym rzędzie central handlu zagranicznego, dokonujących operacji handlowych. Centrale handlu zagranicznego, jako przedsiębiorstwa na rozrachunku gospodarczym, są kredytowane i kontrolowane przez Narodowy Bank Polski. Jeśli pion dewizowy NBP miał możliwość oceny skutków działalności central handlu zagranicznego w postaci wpływów i wydatków dewizowych, kształtujących saldo bilansu płatniczego, to pion kredytowy NBP, obsługujący bezpośrednio centrale handlu zagranicznego stwarzał sobie pogląd na działalność central handlu zagranicznego w toku wykonywania przez nie operacji handlowych oraz poznawał przyczyny powodujące takie a nie inne skutki w bilansie płatniczym.

W toku wykonywania statutowych obowiązków NBP pion kredytowy Banku, obsługujący bezpośrednio centrale handlu zagranicznego, zdobył poważne doświadczenia z dziedziny handlu zagranicznego, poznał warunki pracy central handlu zagranicznego i wypracował sobie metody współpracy z nimi i oddziaływania na nie. Najważniejszym osiągnięciem w pracy tej części pionu kredytowego NBP było niewątpliwie poznanie stosunków wiążących centrale handlu zagranicznego z ich kontrahentami krajowymi.

Doświadczenia pionu kredytowego NBP wskazują wyraźnie na to, że niezależnie od lepszej lub gorszej pracy samych central handlu zagranicznego główne źródło niedomagań i słabości handlu zagranicznego tkwi wewnątrz kraju, a mianowicie w przemyśle i w organizacjach gospodarczych. Brak koordynacji między jednostkami nadrzędnymi przemysłu a zakładami produkcyjnymi, niewłaściwa jakość produkcji, wadliwa kooperacja, nieterminowość dostaw itp. utrudniają centralom handlu zagranicznego pracę, która z samej swej struktury jest pracą trudną i odpowiedzialną. Poważne siły aparatu handlu zagranicznego związane są regulowaniem stosunków z kontrahentami krajowymi, z ponaglaniami, przypominaniem, a nawet zdobywa-

niem zaopatrzenia i z usuwaniem trudności kooperacji. Większe zrozumienie dla spraw handlu zagranicznego i jego specyfiki wewnątrz kraju wyzwołoby poważne siły w aparacie handlu zagranicznego dla działalności zewnętrznej, zdobywania i poznawania rynków zagranicznych.

Kontrahentami krajowymi central handlu zagranicznego są przedsiębiorstwa produkcyjne, handlowe i usługowe, kredytowane i kontrolowane przez Narodowy Bank Polski. W mniejszym lub większym stopniu poszczególne oddziały NBP mają pieniężne i kontrolne powiązania z kontrahentami central handlu zagranicznego. Powiązania handlowe między przedsiębiorstwami produkcyjnymi i centralami handlu zagranicznego wiążą się ściśle z działalnością przedsiębiorstw kontrolowanych. Powiązania te mają różnorodny wpływ na rezultaty działalności przedsiębiorstw, wystarczy, że wspomnę tu o zagadnieniu zbytu, zapasu surowców i materiałów, inwestycji, funduszu płac, kosztów itp. Wszystkie te zagadnienia, z kontrolą wykonywania planów łącznie, interesują bank finansujący i kontrolujący. Położenie odpowiedniego akcentu na ważność zagadnień związanych z handlem zagranicznym mogłoby się w znacznej mierze przyczynić do poprawienia współpracy między handlem zagranicznym a mechanizmem gospodarczym kraju.

Na powyższym tle nasuwa się pytanie jaki jest stosunek oddziałów wojewódzkich i oddziałów operacyjnych NBP do spraw handlu zagranicznego, jakie jest zainteresowanie i przygotowanie, jakie są wreszcie możliwości oddziałów, których obciążenie pracą jest każdemu odpowiedzialnemu pracownikowi NBP dobrze znane. Odpowiedź na to pytanie jest znacznie trudniejsza, aniżeli ocena pracy pionu dewizowego i pionu kredytowego, obsługującego bezpośrednio centrale handlu zagranicznego. W jednym przypadku występuje koncentracja organizacyjna i zawodowa, w drugim — rozproszenie. A jednak warto się o pewne uogólnienia pokusić.

Od kilku lat problematyka handlu zagranicznego interesuje niewątpliwie wszystkie oddziały Narodowego Banku Polskiego. Zarządzenie Prezesa NBP z dnia 4 marca 1959 roku, wytyczne kierownictwa NBP, przekazywane przy wielu okazjach aktywności kierowniczemu oddziałów wojewódzkich i oddziałów operacyjnych, konferencje specjalistyczne organizowane w Centrali NBP, stworzyły odpowiedni klimat i niewątpliwie zainteresowanie takie wzbudziły. Niezależnie od tego oddziały NBP śledzą uważnie przebieg życia gospodarczego kraju i orientują się w jego potrzebach i trudnościach.

Z wypowiedzi przedstawicieli oddziałów wojewódzkich i oddziałów miejskich na organizowanych konferencjach, z opracowań dokonywanych przez oddziały wojewódzkie oraz ze sposobu załatwiania konkretnych choć sporadycznych spraw przez poszczególne oddziały wynika wyraźnie, że istnieje nie tylko zainteresowanie, ale duża wiedza o handlu zagranicznym, znajomość sytuacji w terenie i prawidłowe podejście do spraw związanych z bilansem płatniczym.

Oceniając sytuację w terenie należałoby zwrócić uwagę na opracowania niektórych oddziałów wojewódzkich. Mają one szczególnie duże znaczenie w pierwszym okresie włączania się NBP jako całości do ofensywy handlu zagranicznego, gdyż anali-

zują sytuację w terenie i tworzą podstawy zarówno do działalności oddziałów operacyjnych jak również i Centrali Narodowego Banku Polskiego.

W pierwszym rzędzie należałoby wspomnieć o działalności Oddziału Wojewódzkiego w Łodzi. Na terenie tego oddziału znajdują się trzy duże centrale handlu zagranicznego, Textilimport, Cetebe, Skórimport, co znakomicie ułatwia oddziałowi zapoznanie się z problematyką handlu zagranicznego. Jednakże nie dla tego wspominam o Oddziale Wojewódzkim w Łodzi, że dobrze współpracuje z centralami handlu zagranicznego, ale że potrafi w swej działalności wyjść daleko poza zakres kontroli central handlu zagranicznego i przeniósł swoje zainteresowania handlem zagranicznym na cały przemysł lekki. Prace Oddziału Wojewódzkiego w Łodzi zostały nie tylko pozytywnie ocenione przez Kierownictwo Narodowego Banku Polskiego, ale przyniosły w rezultacie wiele postanowień kierownictwa gospodarczego kraju. Postanowienia te prowadzą wyraźnie do poprawienia stosunków między handlem zagranicznym a kontrahentami krajowymi.

Ważne są również próby czynione przez inne oddziały wojewódzkie na tym odcinku. Mam na myśli opracowania dokonane przez oddziały w Olsztynie, Opolu, Lublinie i Rzeszowie. Na tych terenach nie ma central handlu zagranicznego ale istnieją możliwości rozwoju handlu zagranicznego. Opracowania wyżej wymienionych oddziałów dotyczą właśnie perspektyw tego rozwoju i możliwości udziału Narodowego Banku Polskiego w realizacji tych perspektyw. Opracowania te potraktowane są poważnie i zawierają bogaty materiał dla pracy samego oddziału jak również i Centrali NBP, gdyż wiele spośród poruszonych problemów wymaga rozważań i decyzji na szczeblach centralnych.

Niezależnie od prac oddziałów wojewódzkich, które mają raczej charakter ogólny, zakreslający ramy i metody postępowania w terenie lub stanowiących materiał informacyjny dla Centrali NBP, prowadzona jest operatywna praca oddziałów operacyjnych. Ze sporadycznych kontaktów można się zorientować jak bardzo oddziały wczuwają się w potrzeby handlu zagranicznego, występujące w kontrolowanych przez oddziały przedsiębiorstwach. Jako przykład może posłużyć informacja uzyskana z Oddziału w Bielsku-Białej na temat współpracy fabryki maszyn włókienniczych z centralą Metalexport.

Nie ulega wątpliwości, że jedną z podstawowych linii działania NBP w poruszonych tu zagadnieniach dotyczących handlu zagranicznego będzie działalność oddziałów na samym froncie pracy bankowej. Tam będą powstawały decyzje sprzyjające rozwojowi handlu zagranicznego i stamtąd powinny pochodzić materiały do kształtowania polityki NBP w tym zakresie, do tworzenia koncepcji centralnych, wyprzedzających wnioski z doświadczeń jednostek niższego szczebla.

Wydaje się rzeczą nieodzowną, aby każdy oddział NBP, kontrolujący przedsiębiorstwo, stworzył sobie obraz powiązań tego przedsiębiorstwa z handlem zagranicznym. Dotyczy to zadań eksportowych, jakie przedsiębiorstwo ma do wykonania jak również surowców i materiałów do produkcji, pochodzenia importowego, inwestycji dokonywanych w oparciu o import urządzeń, kooperacji z innymi

przedsiębiorstwami w dziedzinie produkcji eksportowej itp. Znajomość sytuacji, której zresztą nie zdobędzie się od razu, która będzie się kształtować stopniowo, w miarę kontrolowania przedsiębiorstwa, ułatwi oddziałowi ustosunkowanie się do zjawisk zachodzących w przedsiębiorstwie, umożliwi podejmowanie decyzji i stopniowo zgromadzi materiał do informacji i interwencji.

Centrala Narodowego Banku Polskiego jest jak najbardziej zainteresowana w rozszerzeniu kontaktów z oddziałami wojewódzkimi i operacyjnymi w zakresie handlu zagranicznego. W dotychczasowej praktyce Centrala Banku korzysta z materiałów posiadanych przez pion dewizowy i pion kredytowy, kontrolujący centrale handlu zagranicznego. W jednym i w drugim przypadku materiały te są jednostronne, gdyż dotyczą zjawisk spostrzeganych u jednego partnera — aparatu handlu zagranicznego. Wprowadzie Centrala NBP korzysta również z materiałów uzyskiwanych od jednostek nadrzędnych przemysłu, ale materiał ten, jako subiektywny i ogólny, może mieć dla NBP tylko charakter pomocniczy.

Oddziały wojewódzkie i oddziały operacyjne NBP, posiadając najlepszą znajomość swego terenu nie mogą pracować w oderwaniu od całokształtu zjawisk zachodzących w dziedzinie handlu zagranicznego. Systematyczne przekazywanie informacji z Centrali Banku do oddziałów może mieć dodatni wpływ na rozszerzenie spojrzenia i lepszą ocenę sytuacji na własnym podwórku.

Reasumując nasze wywody stwierdzamy, że w obecnej sytuacji istnieje konieczność stworzenia sieci naczyń połączonych — oddział — Centrala Banku — oddział, która może zapewnić lepszą pracę zarówno Centrali Banku jak i oddziałom.

Dla realizacji powyższego celu nie są potrzebne żadne rozwiązania organizacyjne. Istniejące formy i metody pracy NBP są wystarczające do tego, aby w zakresie handlu zagranicznego nastąpiła większa koncentracja i koordynacja pracy. Podstawową formą tej pracy jest sprawozdawczość okresowa, a poza tym oddziały mają pełną swobodę wystąpień w przypadkach doraźnych. Rzeczą oddziałów jest napełnić istniejące formy odpowiednią treścią, a Centrali — ustosunkować się do pracy oddziałów.

*
* *

W celu lepszego zorientowania oddziałów w zagadnieniach handlu zagranicznego należy zwrócić ich uwagę na wiele problemów mających istotne znaczenie dla pracy Narodowego Banku Polskiego.

1. System umowny między centralami handlu zagranicznego i ich partnerami krajowymi

W sferze stosunków między centralami handlu zagranicznego a ich krajowymi kontrahentami istnieją jeszcze pewne niedociągnięcia. System umów, na których powinien opierać się wzajemny stosunek partnerów, nie rozwinął się, pomimo że od wydania ogólnych warunków dostaw w handlu zagranicznym (dla stosunków krajowych) upłynęło już piętnaście miesięcy. Praktyka wykazuje, że brak precyzji stopnia odpowiedzialności za dostawy importowe i eksportowe w umowach dwustronnych

prowadzi nieuchronnie do dużej dowolności, na czym cierpi przede wszystkim interes gospodarczy kraju.

Bliższa obserwacja wskazuje na to, że w wielu przypadkach czynione są próby zawarcia umów, pertraktacje wstępne ciągną się jednak tak długo, że w rezultacie mija rok planowany i umowa nie zostaje zawarta. Charakterystyczne jest, że spory przedumowne w Komisji Arbitrażowej należą do rzadkości.

Konsekwencje braku umów są bardzo poważne zarówno w przedsiębiorstwach produkcyjnych jak również i w centralach handlu zagranicznego. Znajdują one wyraz w nieprawidłowym przebiegu transakcji importowych i eksportowych, co z punktu widzenia niniejszego artykułu jest najbardziej istotne. Brak umów, o których mowa powyżej ma jednak również wiele ujemnych skutków ubocznych, jak narastanie zapasów wyrobów gotowych w przemyśle, brak terminowego zaopatrzenia przemysłu w artykuły importowane itp.

Można by niewątpliwie dyskutować czy system umów rozwiąże te trudności, które powodują nieprawidłowość transakcji, na przykład brak dewiz na import niezbędnych artykułów. Poza dyskusją jest jednak fakt, że system umów nada odpowiednią rangę odpowiedzialności, która w dużym stopniu decyduje o prawidłowej działalności przedsiębiorstw zainteresowanych. Odpowiedzialność umowna poszczególnych stron przyczyniłaby się niewątpliwie do staranniejzego przygotowania planu obrotów towarowych z zagranicą. Znajomość stanu faktycznego w przedsiębiorstwach kontrolowanych umożliwiłaby oddziałowi podejmowanie decyzji kredytowych. Oddziaływanie kredytowe mogłoby zdopinguować przedsiębiorstwa do zawierania umów.

2. Planowanie produkcji eksportowej

W dotychczasowej praktyce produkcja eksportowa zakładu ujmowana była w globalnym planie produkcji. Obecnie zakłady produkcyjne będą obowiązywać do sporządzania oddzielnych planów produkcji eksportowej, stanowiące oczywiście integralną część planów globalnych. Plany produkcji eksportowej sporządzane są w oparciu o zadania eksportowe, opracowane dla danego zakładu produkcyjnego przez jednostkę nadrzędną i wiążą się ściśle z planem obrotów eksportowych resortu handlu zagranicznego.

Wydzielenie planów produkcji eksportowej ułatwi niewątpliwie oddziałom współdziałanie w wykonywaniu tych zadań.

Jakkolwiek nasze informacje o planowaniu produkcji eksportowej w poszczególnych zakładach nie są zbyt szerokie (z wyjątkiem planów wielkich zakładów produkcyjnych), znane są nam bowiem głównie plany i zadania eksportowe zjednoczeń i resortów, to jednak na tle współpracy z centralami handlu zagranicznego można było zaobserwować wiele nieprawidłowości, mających istotne znaczenie dla wykonywania eksportu, a występujących już w sferze planowania. Oto kilka z nich:

a) zjednoczenie, zobligowane uzgodnionym planem obrotów eksportowych do dostarczenia dla celów eksportu odpowiedniej masy towarowej dokonuje nieprawidłowego podziału zadań na poszczególne

zakłady produkcyjne. Dla przykładu — zadania przekraczają możliwości produkcyjne lub też są zaniżone,

b) zakład produkcyjny otrzymuje zadania eksportowe, do których nie jest zupełnie przygotowany i zadań tych nie jest w stanie wykonać,

c) plan produkcji eksportowej może być celowo zaniżony, aby w toku wykonywania zadań wystąpiły prace nieplanowane lub ponadplanowe, co rozwiązuje trudności występujące w wykorzystywaniu funduszu płac.

Wydaje się, że bliższa analiza planów produkcji eksportowej dałaby oddziałom możliwość skutecznego oddziaływania kredytem.

Plan produkcji eksportowej zakładu produkcyjnego powinien być w pełni pokryty zamówieniami centrali handlu zagranicznego. Nieodpowiedni poziom systemu umów o jakim wspominałem w punkcie 1 poruszanych problemów może prowadzić do tego, że wykonana produkcja nie będzie miała nabywcy. Zakład produkcyjny obowiązany jest uzgodnić wielkość planu z wielkością zamówień i w przypadkach spornych dążyć do rozstrzygnięcia na szczeblu nadrzędnym.

3. Zapasy towarów stanowiących własność centrali handlu zagranicznego na przechowaniu u producenta

W wielu przedsiębiorstwach produkcyjnych znajdują się zapasy towarów wyprodukowanych w tych zakładach, przyjętych i zapłaconych przez centralę handlu zagranicznego ale nie wysłanych. Przyczyny tego stanu rzeczy mogą być najrozmaitsze i nawet jak najbardziej prawidłowe. Po prostu centrala handlu zagranicznego przygotowuje zapas towarów, który w odpowiednim czasie ma być wysłany za granicę. Centrale handlu zagranicznego w większości przypadków nie mają magazynów własnych, zmuszone są więc do korzystania z magazynów przyfabrycznych. Niektóre centrale handlu zagranicznego mają swoje zapasy towarów rozrzucone w kilkudziesięciu miejscach.

Stan jaki istnieje na tym odcinku, jakkolwiek w pewnym stopniu obiektywnie uzasadniony, nasuwa wiele zastrzeżeń. W większości przypadków między zainteresowaną centralą handlu zagranicznego a producentem brak jest umów o składowanie. Centrale handlu zagranicznego nie dążą do tego, przewidując w konsekwencji koszty, a producent nie zawsze troszczy się o cudzy towar. Zapasy towarów leżą nieraz w halach fabrycznych, w szopach i na otwartym powietrzu. Troska o zapasy, stanowiące własność centrali handlu zagranicznego, należy do nich i do oddziału NBP, który daną centralę kontroluje. Trudno jest jednak badać stan zabezpieczenia i warunki składowania towaru w kilkudziesięciu miejscach rozrzuconych po całym kraju i oddalonych setki kilometrów od oddziału kontrolującego centralę handlu zagranicznego.

W tej sytuacji wydaje się konieczne zwrócić uwagę oddziałów kontrolujących przedsiębiorstwa produkcyjne na istniejący stan. Warto przy tym zaznaczyć, że zainteresowanie się oddziałów tym problemem wynika nie tylko z założeń współdziałania wszystkich oddziałów NBP między sobą, ale również z własnych obowiązków oddziałów. Praktyka wykazuje, że stan fizyczny zapasów centrali handlu

zagranicznego u producenta nie odpowiada stanowi księgowemu tych zapasów według zapisów centrali handlu zagranicznego. Istnieje jakaś bliżej nieokreślona przyczyna braków, która w wielu przypadkach mógł spowodować producent, a więc przedsiębiorstwo kontrolowane przez oddział.

Stwierdzono również przypadki, że towar składowany przez producenta nie był wykonany w stu procentach. Fakturowanie i zapłata nastąpiła niezgodnie z wymogami dyscypliny finansowej.

Praktyka wykazała również, że często towar przechowywany ulegał zniszczeniu i to nie tylko dlatego, że producent nie dbał o przechowywany towar, ale dlatego, że nie miał on warunków do przechowywania danego towaru.

Nie do rzadkości należą również przypadki, że producent nie zawsze rozumie, co stanowi jego własność, a co cudzą. Prowadzi to do poważnych nieprawidłowości w działalności samego przedsiębiorstwa.

Podstawową rzeczą byłoby doprowadzić do uregulowania sprawy przez odpowiednie porozumienie między zainteresowanymi stronami, przewidując odpowiedzialność i precyzując obowiązki stron. Niezbędne wydaje się również wydzielenie przechowywanych zapasów i ustalenie określonej kontroli zakładu. Jeśli zakład produkcyjny nie posiada warunków do przechowywania, to nie może podpisać porozumienia.

4. Możliwości rozszerzenia produkcji eksportowej

W wielu zakładach produkcyjnych istnieją możliwości zwiększenia produkcji eksportowej. Istniejące moce produkcyjne zakładu i jego specyfika predysponują go do podjęcia produkcji eksportowej lub jej zwiększenia. Inicjatywa powinna niewątpliwie wychodzić od samego zakładu, ponieważ jednak zainteresowanie produkcją eksportową nie zawsze jest dostateczne, w wielu zakładach mogą pozostać rezerwy. Ciekawe byłoby w jakim stopniu oddział kontrolujący przedsiębiorstwo mógłby sobie stworzyć na te sprawy pogląd na podstawie własnego rozeznania. Nie chodzi tu o narzucenie zakładowi produkcyjnemu własnych koncepcji, ale o inicjatywę twórczą, która może być zawsze przekazana właściwym organom za pośrednictwem jednostki nadrzędnej NBP.

Podjęcie produkcji przy posiadaniu wolnych mocy produkcyjnych związane jest całą siecią planów ze sprawami zaopatrzenia i zbytu i na tym tle mogą występować trudności w wykorzystaniu istniejących mocy produkcyjnych. Istnieje jednak możliwość przyjmowania zamówień zagranicznych na przerób materiałów powierzonych. Przerób taki organizują centrale handlu zagranicznego, nie są one jednak w dostatecznym stopniu zorientowane w możliwościach przerobu. Sprawą tą warto byłoby zainteresować zakłady produkcyjne, ponieważ przerób taki w istniejących warunkach byłby korzystny zarówno dla przedsiębiorstwa produkcyjnego jak i dla bilansu płatniczego.

Wymienione wyżej problemy są zaledwie znikomą częścią kompleksu spraw związanych z handlem zagranicznym. Poruszono kilka z nich w nadziei, że zainteresują one oddziały.

ZADANIA I MOŻLIWOŚCI ODDZIAŁYWANIA BANKU ROLNEGO NA PRZEBIEG PROCESÓW INWESTYCYJNYCH W PAŃSTWOWYCH GOSPODARSTWACH ROLNYCH

Zadania Banku Rolnego w dziedzinie inwestycji rolnictwa państwowego wynikają z ogólnych zadań nałożonych na ten bank.

Jako jedno z czołowych zadań wymienilibyśmy tu przede wszystkim czuwanie nad prawidłowym rozdziałem i wykorzystaniem środków pieniężnych przez przedsiębiorstwa oraz jak najszersze pojęcie współdziałanie aparatu bankowego w realizacji polityki gospodarczej kraju, wyrażonej w jego kolejnych planach gospodarczych.

O ile pierwsze z przytoczonych wyżej zadań realizuje Bank Rolny w trakcie przydziału przedsiębiorstwom środków finansowych, o tyle drugie zadanie wymaga ze strony banku pogłębionych badań i analiz ekonomicznych oraz doboru odpowiednich środków oddziaływania.

Pierwszym zadaniem będzie dokładne poznanie proporcji rozwoju poszczególnych gałęzi produkcji, założonych w narodowych planach gospodarczych oraz przyczyn, dla których założono takie, a nie inne proporcje. Na tej podstawie należałoby ustalić politykę kredytową oraz pracę opiniodawczą i interwencyjną banku.

Działy produkcji czy usług, dla których wieloletnie narodowe plany gospodarcze zakładają szybszy rozwój od innych działów, powinny skupić na sobie szczególną uwagę banków. Polityka kredytowa w stosunku do nich powinna uwzględniać odpowiednio metody oddziaływania bankowego.

Ponieważ do działów produkcji wytwarzających surowce zaliczono przemysł wydobywczy, przemysł chemiczny, rolnictwo itp., to w związku z tym położono szczególny nacisk na rozwój tych działów produkcji.

Jak z powyższego wynika rolnictwo w planie pięcioletnim uzyskało szczególną rangę i zadaniem aparatu bankowego będzie jego znacznie silniejsze zaangażowanie się we współpracę nad realizacją tego planu przy pomocy wszystkich dostępnych mu środków oddziaływania.

Troską Banku Rolnego będzie zatem przedsięwzięcie wszelkiego typu bodźców i interwencji polityką kredytową, mającą na celu podniesienie produkcji rolnej.

Przedmiotem niniejszych rozważań będzie sprecyzowanie możliwości oddziaływania Banku Rolnego na procesy inwestycyjne rolnictwa państwowego.

B. Minc w zeszycie Nr 3 „Ekonomisty” wyraża pogląd, iż proces inwestycyjny w gospodarce socjalistycznej przebiega w pięciu stadiach:

1. Pierwsze stadium dotyczy ustalenia wysokości ogólnych nakładów inwestycyjnych. W skład ich wejdą nakłady odpowiadające amortyzacji oraz nakłady netto, wyliczone w oparciu o procent dochodu narodowego.

2. W drugim stadium dokonany zostaje podział między sferą produkcyjną i nieprodukcyjną.

3. Trzecie stadium dotyczy podziału nakładów między poszczególne działy i gałęzie produkcji.

4. W czwartym następuje wybór wariantu inwestycyjnego.

5. Piąte stadium obejmuje realizację wybranego wariantu inwestycyjnego w procesie wykonawstwa.

Udział Banku Rolnego w pierwszych dwóch stadiach może dotyczyć tylko działalności szczebla centralnego.

Mamy tu na myśli ewentualne opinie centrali banku, dotyczące określenia wysokości nakładów inwestycyjnych i kapitalnych remontów niezbędnych na pokrycie rzeczywistego, jednorocznego ubytku majątku trwałego (amortyzacja) w odniesieniu do rolnictwa państwowego. Ustalenie tej kwoty pozwoliłoby na wyodrębnienie z globalnych nakładów inwestycyjnych, przeznaczonych na rolnictwo państwowe, czystych nakładów inwestycyjnych.

Konfrontacja ogólnej kwoty czystych nakładów inwestycyjnych, przeznaczonych na rolnictwo państwowe, z potrzebami założonymi w planach produkcyjnych (wzrost produkcji i mechanizacja) pozwoliłaby na ustalenie czy zachowane zostały niezbędne proporcje pozwalające na realizację założonej produkcji.

Nie jest nam jednak wiadome czy procedura prac w pierwszym i drugim stadium procesów inwestycyjnych przewiduje uwzględnienie w tych pracach opinii organów finansujących.

Jasno natomiast została sprecyzowana rola oddziałów terenowych Banku Rolnego. Odpowiednia instrukcja banku przewiduje, iż „na etapie planowania inwestycji oddziały włączają się w tok prac związanych z programowaniem i opracowaniem planów inwestycji”. Również w instrukcji tej oddziały zostały zobowiązane do kontroli realizacji inwestycji.

Sferą działania oddziałów terenowych objęte mogą być zatem pozostałe trzy stadia procesu inwestycyjnego: programowanie, planowanie i realizacja.

Zadania i możliwości oddziaływania Banku na procesy inwestycyjne w stadium programowania

R. Manteuffel w zeszycie Nr 6/59 „Ekonomisty” reprezentuje następujący pogląd: „W rolnictwie w stopniu znacznie silniejszym niż w innych działach gospodarki narodowej należy oddzielać programowanie inwestycji od ich projektowania. Punkt ciężkości oceny ekonomicznej powinien spoczywać na fazie programowania”.

Również ocena efektywności inwestycji w rolnictwie przesuwana jest ze stadium planowania do stadium programowania. Również w rolnictwie — cytujemy dalej: „Obiektem, w którym można dokonywać próby oceny efektywności nakładów poniesionych na stworzenie nowych środków trwałych powinno być w mikroskali gospodarstwo rolne, w makroskali całe rolnictwo albo jego sektor społeczno-gospodarczy”.

Podstawą oceny ekonomicznej programu inwestycyjnego w mikroskali staje się zatem ocena per-

spektywicznego planu produkcyjnego gospodarstwa oraz zawartych w nim potrzeb inwestycyjnych, wynikających z tego planu.

W makroskali, to jest w planie wojewódzkiego zjednoczenia państwowych gospodarstw rolnych, ocena ekonomiczna obejmuje trzy zagadnienia:

— sprawdzenie zgodności założeń przyjętych dla poszczególnych inwestorów, z sumą zadań przyjętych w planie zbiorczym,

— ustalenie rozmiarów nakładów inwestycyjnych (części nakładów globalnych), przypadających na pokrycie zużycia środków trwałych,

— porównanie wysokości określonych ogólnie nakładów globalnych z nakładami określonymi planami perspektywicznymi oraz ustalenie wysokości czystych nakładów inwestycyjnych.

Powstaje pytanie jak może być i czy jest realizowany wspomniany wyżej teoretyczny program prac.

Podane niżej przykłady dotyczyć będą państwowych gospodarstw rolnych w województwie szczecińskim. Użytkują one 304 tysiące hektarów ogólnej powierzchni, w tym 278 tysięcy hektarów użytków rolnych, w tym 215 tysięcy hektarów gruntów ornych.

Organizacja administracyjna obejmuje 458 gospodarstw na samodzielnym rozrachunku gospodarczym, użytkujących średnio po około 660 hektarów.

Ilość sztuk obornikowych wynosi przeciętnie 28 sztuk dużych na 100 hektarach.

Plany perspektywiczne (przeciętnie na około pięć — sześć lat) poszczególnych gospodarstw nie były opracowywane w jednym okresie. Stąd też ich koncepcja produkcyjna nie jest jednolita. Spotykamy tu plan:

a) z okresów organizacji gospodarstw w zespołach. Plany są ustawione pod tym kątem widzenia. Założona w nich jest bowiem daleko idąca kooperacja poszczególnych gospodarstw,

b) z późniejszego okresu — zakładające samodzielność gospodarstw produkujących w zamkniętych cyklach, obsadę robotników w ilości około 18 osób na 100 hektarów oraz obsadę około 40 sztuk obornikowych na 100 hektarów,

c) opracowywane już w 1960 roku, wprowadzające w określonym rozmiarze kooperację w zakresie hodowli zwierząt oraz zmniejszenie ilości robotników do 10 osób na 100 hektarów i zwiększenie pogłowia do 58 sztuk obornikowych na 100 hektarów.

Podane wyżej warianty produkcyjne i mechanizacyjne planów perspektywicznych w sposób zasadniczy wpływają na programowanie inwestycji. Najnowsza ostatnia koncepcja zwiększa potrzeby inwestycyjne w zakresie pomieszczeń dla pogłowia zwierząt oraz w zakresie mechanizacji.

Niższy stan zatrudnienia wyzwoli również część pomieszczeń mieszkalnych, które zaliczane są w rolnictwie przez niektórych ekonomistów do inwestycji produkcyjnych. Również zastosowanie kooperacji w hodowli zwierząt pozwala na lepsze wykorzystanie istniejących pomieszczeń inwentarskich po okresie gospodarki zepolowej o pełnej kooperacji. Problem zatem jest skomplikowany i niejednorodny. Zadaniem oddziałów bowiem jest w pierwszym rzędzie ocena planu i zaliczenie go do jednej z wyżej podanych grup.

Przy stwierdzeniu, iż plan jest zupełnie nieaktualny oddziały powinny zwrócić na to uwagę jednostce programujące oraz sugerować jej ustawienie przewidywanego programu produkcyjnego, opartego na nowych generalnych założeniach wspomnianych wyżej. Ustalono bowiem, iż w pewnym okresie wszystkie plany zostaną ponownie opracowane pod tym kątem widzenia.

Podkreślić przy tym trzeba, że wskaźniki przyjęte ostatnio do planów urzędniowych pokrywają się na ogół ze wskaźnikami przyjętymi do zbiorczego planu pięcioletniego państwowych gospodarstw rolnych.

Domaganie się zatem oddziałów Banku Rolnego oparcia programu inwestycyjnego o zaktualizowane perspektywiczne plany produkcyjne, chociażby przewidywanie, przyczyniłoby się niewątpliwie do szybkiego przeniesienia w dół założeń produkcyjnych planu zbiorczego, opracowanego w skali krajowej. Pozwoliłoby to również na ujawnienie potrzeb inwestycyjnych, wynikających z tego planu. W praktyce jednak zbyt szczupły i słaby fachowo personel nadrzędnych jednostek gospodarstw (inspektoratów) oraz samych gospodarstw nie pozwala na zrealizowanie tej zasady. Jednak pokazanie tego problemu władzom terenowym dałoby niewątpliwe efekty.

Niezależnie od ustosunkowania się do programu produkcyjnego oddziały powinny zwrócić uwagę na potrzeby wynikające z konieczności odbudowy zniszczonych urządzeń budynków.

Z uwagi na brak jednolitych planów urzędniowych plan pięcioletni w państwowych gospodarstwach rolnych województwa szczecińskiego opracowany został kameralnie. Nie pokrywa się on z podstawowymi założeniami przyjętymi w planach urzędniowych, jak również z założeniami zbiorczego planu państwowych gospodarstw rolnych.

Ponadto strona inwestycyjna nie jest powiązana ze stroną produkcyjną w zakresie zwiększania ilości bydła.

Również nie są uwzględnione potrzeby inwestycyjne w związku ze stanem budynków i urządzeń. Na przykład:

1. Założony został dużo niższy wzrost pogłowia bydła, niż to zakładają plany urzędniowe, a nawet niższy jak wykazuje to dotychczasowe wykonanie.

Produkcję mleka na rok 1965 przewidziano na przykład w ilości 2.560 litrów od krowy, podczas gdy według wykonania w roku 1960/61 przewiduje się już 2.482 litry.

Średnie plony czterech zbóż w roku 1965 ustalono na 17,8 q z jednego hektara, podczas gdy wykonanie w roku 1960/61 wskazuje już na osiągnięcie 15,0 q z jednego hektara.

Plan pięcioletni, zakładający i tak już niższy stan pogłowia bydła niż czynią to plany urzędniowe, nie przewiduje potrzeby pełnej ilości stanowisk dla bydła. Wzrost pogłowia krów wynosi bowiem w planie 14 tysięcy sztuk, natomiast przewiduje się budowę tylko 10 tysięcy stanowisk.

Uwzględniając ponadto jeszcze wiele innych nieaktualnych, zbyt nisko założonych odcinków produkcji, stwierdzamy, że plan pięcioletni opracowany przez wojewódzkie zjednoczenie państwowych gospodarstw rolnych nie może stanowić podstawy do ustalenia globalnych potrzeb inwestycyjnych.

Plan pięcioletni powinien być opracowany ponownie i powinien opierać się na realnych możliwościach i wskaźnikach, zapewniając odpowiedni udział województwa szczecińskiego w ogólnym wzroście produkcji rolnej.

2. Brak ustalenia rozmiarów nakładów inwestycyjnych, które powinny pokrywać jednoroczne zużycie majątku trwałego. Powszechny spis inwentaryzacyjny ustalił wartość budynków i obiektów pozostających w użytkowaniu państwowych gospodarstw rolnych na kwotę 3.382 miliony złotych.

Uwzględniając 2,5% stopę amortyzacyjną ustalamy, że amortyzacja to jest wartość jednorocznego ubytku wyniesie 84,5 miliona złotych. Należy jednak wziąć pod uwagę fakt, że powszechny spis inwentaryzacyjny dokonany został w oparciu o ceny z dnia 1 stycznia 1956 roku.

Orientacyjnie ustalony przez nas wskaźnik sprawozdający ceny te do poziomu cen obowiązujących po dniu 1 lipca 1960 r. wynosi 92,9%. Wartość zatem jednorocznego ubytku wartości budynków z zastosowaniem tego wskaźnika wyniesie 163 miliony złotych. Uwzględniając, iż na restytucję budynków przeznaczają się w kapitalnych remontach kwotę około 25 milionów złotych, jednoroczne nakłady inwestycyjne na restytucję majątku trwałego państwowych gospodarstw rolnych województwa szczecińskiego powinny być określone kwotą około 138 milionów złotych.

W zakresie maszyn, urządzeń i środków transportowych spis powszechny ustalił wartość ich na kwotę 550 milionów złotych. Średnia roczna stopa amortyzacyjna stosowana w ubiegłych latach wynosi około 15%, a zatem wartość ubytku jednorocznego wynosiłaby 82 miliony złotych.

Wartość kapitalnych remontów, dokonywanych w zakresie omówionego sprzętu wynosi około 35 milionów złotych rocznie. Kwota nakładów inwestycyjnych, niezbędnych do restytucji majątku trwałego, reprezentowanego przez: maszyny, urządzenia i sprzęt zamykałaby się kwotą 47 milionów złotych.

Nasuwa się stąd wniosek, że z ogólnej puli globalnych nakładów inwestycyjnych, przeznaczonych na jeden rok kwota 185 milionów złotych ($138 + 47$) stanowiłaby wartość majątku odtworzonego.

3. Globalny limit nakładów inwestycyjnych wyznaczony na rok 1961 wynosi kwotę 248 milionów złotych z przeznaczeniem 118 milionów złotych na budownictwo, 127 milionów złotych na mechanizację oraz 3 miliony złotych na inne nakłady.

Powstaje pytanie, jakie są możliwości dokonania w ramach tych limitów czystych nakładów inwestycyjnych, warunkujących wykonanie założonego wzrostu produkcji?

Co się tyczy budownictwa, to poprzednio ustalone zostało, że wartość nakładów inwestycyjnych, odtwarzających jednoroczny ubytek majątku trwałego wynosić powinna 138 milionów złotych. Ponieważ limit określony został na kwotę 118 milionów złotych, oznacza to, iż nie pokrywa on nawet inwestycji odtworzeniowych. Sytuacja taka istnieje od wielu lat. Występuje zatem proces nazwany przez B. Minca reprodukcją wsteczną. R. Mantouffier określa go jako proces dekapitalizacji. Stwierdza on dalej ponadto, że dokonane przez niego próby oceny efektywności inwestycji w rolnictwie nie dały pożądaných efektów, ponieważ w większości badanych lat nie istniały inwestycje

netto, a natomiast miała miejsce dekapitalizacja. Powyższe potwierdziły nasze obliczenia dokonywane na terenie poszczególnych gospodarstw. Pożądane wyniki dała tylko ocena efektywności zupełnie nowych obiektów (suszarnie traw).

Jakie stanowisko w tej sprawie powinien zająć Bank Rolny? Niezbędne jest pokazanie tych nakładów inwestorowi głównemu i zainteresowanym władzom terenowym. Charakterystyczną rzeczą jest fakt, iż ani zjednoczenie wojewódzkie, ani władze terenowe nie były zorientowane w tej sytuacji. Nigdy kwoty limitów inwestycyjnych nie były konfrontowane z wielkością zużywanego majątku trwałego.

W zakresie maszyn, urządzeń i sprzętu transportowego obserwujemy natomiast zupełnie odwrotne zjawisko. Corocznie limit globalnych nakładów na te cele wynosi około 100 milionów złotych. Wliczając dodatkowo 35 milionów złotych na kapitalne remonty, uzyskujemy kwotę 135 milionów złotych. Nakłady na odtworzenie powinny zgodnie z poprzednim wyliczeniem wynieść 47 milionów złotych. A zatem 88 milionów złotych może być przeznaczone na inwestycje netto, rozszerzające zakres mechanizacji i realizujące postęp techniczny. W praktyce jednak dochodzimy do wniosku, iż kwota ta w niedużym tylko stopniu przeznaczana jest na wyżej wymienione cele, a kierowana jest głównie na zakup za szybko zużytego sprzętu.

Co roku wartość nakładów na inwestycje wynosi około 100 milionów złotych oraz 35 milionów złotych na kapitalne remonty. Jednak wartość majątku trwałego wynosi tylko 550 milionów złotych.

Biorąc pod uwagę fakt, że w ewidencji figuruje co najmniej 10% maszyn niezdadnych do użytku wysuwamy wniosek, iż średnia rotacja, to jest średni okres użytkowania maszyny waha się w granicach około czterech lat. Jest to objaw bardzo niekorzystny, świadczący zarówno o nieoszczędnej eksploatacji maszyn, jak i złej jakości sprzętu dostarczonego przez przemysł. Występują tu objawy zużywania środków inwestycyjnych na cele eksploatacyjne. Zakupywane są bowiem maszyny nowe w miejsce zużytych, których okres użytkowy można było w wielu przypadkach przedłużyć przez remonty bieżące. Wobec dużych możliwości kupna nowych maszyn, remonty nie są niejednokrotnie dokonywane. W tej sytuacji sugestie Banku Rolnego odnośnie programu inwestycyjnego wojewódzkiego zjednoczenia państwowych gospodarstw rolnych w województwie szczecińskim były następujące:

a) program inwestycyjny w budownictwie może w niedużym tylko rozmiarze uwzględniać postulaty planów urządzeniowych, dotyczących inwestycji rozwojowych. Musi być on oparty o terenową znajomość potrzeb wynikłych głównie z ubytków naturalnych,

b) wobec niemożności zaspokojenia potrzeb wynikłych z ubytków naturalnych lat poprzednich i roku bieżącego należałoby ustalić generalną hierarchię potrzeb rzeczowych.

Bank ze swej strony sugeruje postawienie na pierwszym miejscu w hierarchii potrzeb odbudowę i budowę pomieszczeń dla bydła, w następnej — budowę obiektów mieszkaniowych. Konieczne byłoby ściśle bilansowanie w każdej inwestującej jednostce wolnych izb i stanowisk z potrzebami aktualnymi oraz potrzebami wynikającymi z planowanego wzrostu produkcji.

c) zachodzi potrzeba zachowania dużej ostrożności przy koncentracji nakładów na określonych terenach. Słuszną zasadą, wyrażoną przez ministra rolnictwa, koncentrowania nakładów na ziemiach żyznych nie może być w pełni zrealizowana. Straty wynikłe z niedokonywania koniecznej odbudowy w gospodarstwach o słabszych gruntach mogłyby okazać się wyższe, aniżeli efektywność nakładów skoncentrowanych na ziemiach żyznych,

d) odnośnie nakładów na mechanizację oddział wojewódzki banku wyraził pogląd, iż wskazane byłoby przeniesienie części tych nakładów na budownictwo. Analiza planu na rok 1961 wykazała bowiem, że tylko około 46% środków przeznaczone jest na zakup sprzętu zwiększającego dotychczasowy zakres mechanizacji. Pozostały zakup dotyczy wymiany maszyn zużytych. Ograniczenie środków na zakup zużytego sprzętu przyczyniłoby się do oszczędnego obchodzenia się z nim i w konsekwencji przedłużyłoby okres jego użytkowania.

Postulaty Banku Rolnego w dużej mierze zostały uwzględnione. Projekt planu na rok 1961 oparty został, jak rzadko w którym roku, o znajomość potrzeb każdego inwestującego gospodarstwa. Rewizja założeń i dokumentacji projektowo-kosztorysowej wpłynęła korzystnie na dalsze uterenowienie planu. W rezultacie pewne proporcje ułożyły się zupełnie inaczej niż w latach ubiegłych. Na przykład ujęto w planie budowę, odbudowę 5.138 stanowisk (55 obór), podczas gdy plan produkcyjny zakłada przyrost 2.663 sztuk krów, zaś plan pięcioletni na rok ten przewidywał budowę 1000 stanowisk. Świadczy to o tym, iż istniała duża konieczność odbudowy stanowisk w budynkach zniszczonych i zawałonych.

Postulat banku odnośnie przesunięcia środków przeznaczonych na mechanizację na cele budownictwa nie mógł być zrealizowany, mimo uznania jego słuszności. W ostatnim okresie Ministerstwo Rolnictwa poleciło przesunąć dalsze 20 milionów złotych, przeznaczonych na budownictwo, na cele związane z mechanizacją. Reasumując powyższe wywody, dotyczące oddziaływania Banku Rolnego na procesy inwestycyjne w stadium programowania chcielibyśmy na podstawie przykładu jednego badanego przez nas gospodarstwa wykazać dysproporcje, jakie zachodzą między planem perspektywnym gospodarstwa a jego planem pięcioletnim, opartym o wyznaczone z góry limity. Plan perspektywny gospodarstwa Karkowo (pow. Stargard) zakłada w roku docelowym 58 sztuk zwierząt obornikowych na 100 hektarów oraz ośmiu robotników na 100 hektarów.

Stan obecny wynosi 27 sztuk zwierząt obornikowych i ośmiu robotników. Dla uzupełnienia brakującego majątku trwałego oraz wybudowania obiektów i zwiększenia stanu maszyn ustalono wartość nakładów inwestycyjnych na kwotę 5.481 tysięcy złotych.

Pięcioletni plan inwestycyjny tego gospodarstwa przewiduje natomiast budowę chlewni o wartości 400 tysięcy złotych oraz zakup sprzętu o wartości 684 tysiące złotych. Powstaje pytanie, jakie będą konsekwencje niezrealizowania inwestycji przewidzianych w planie perspektywnym. Dokonajmy odpowiedniego szacunku. Przyjmując tylko skutki braku dla tego gospodarstwa 153 planowanych stanowisk dla krów — obliczmy następujące wartości nieuzyskanej produkcji.

mleko	— 135 krowy x 3.300 litrów	
litrów		— wartość 1. 100 tys. zł
przychówek	— 153 krowy x 0,7 = 107 sztuk	
		— wartość 150 tys. zł
żywiec wołowy	— 10% z wybrakowania	
krów	— 7650 kg	— wartość 84 tys. zł
wydajność	zboż zmniejszona wskutek	
mniejszej ilości obornika:		
zboża:	16,9 q zamiast planowanych 20,9 q	
z 1 ha (917 q)		— wartość 211 tys. zł
rzepak:	14,0 q zamiast planowanych 18,0 q	
z 1 ha (61 q)		— wartość 49 tys. zł
ziemniaki:	140,0 q zamiast planowanych	
157,0 q z 1 ha (1707 q)		wartość 102 tys. zł

Razem 1.706 tysięcy złotych

Ten prowizoryczny rachunek wykazuje wartość i ilość nieuzyskanej produkcji towarowej. Wielkości te wykazują zmniejszenie w ciągu jednego roku produktu globalnego wytwarzanego przez gospodarstwo. Rachunek ten nie pokrywa się z obliczeniem efektywności planowanych inwestycji, gdyż nie uwzględnia strony nakładów. Zresztą w sumie planowanych inwestycji ujęta jest odbudowa już zniszczonych obecnie obiektów, a w przypadku koniecznego wyrównania procesu dekapitalizacji klasyczny rachunek efektywności nie daje pożądanych wyników.

Zadania i możliwości oddziaływania Banku Rolnego na procesy inwestycyjne w stadium planowania

Jak już wskazywaliśmy wyżej, w rolnictwie główny punkt ciężkości analizy leży raczej w poprzednim stadium. Stadium planowania określa zadania inwestycyjne na rok planowany w ramach przydzielonych limitów. W grę wchodzi tu ustalenie hierarchii potrzeb wynikających z planu perspektywnego lub rozeznania terenowego (w przypadku wysokiej dekapitalizacji i braku planu perspektywnego) oraz wybór wariantu inwestycyjnego.

Ilość wariantów inwestycyjnych w rolnictwie jest dość ograniczona w porównaniu do inwestycji w przemyśle. Stąd bardzo ważnym zagadnieniem jest próba wybrania takich wariantów, które pozwoliłyby na wykonanie jak najszerszego zakresu rzeczowego w ramach posiadanych środków. Warunki ku temu istnieją, gdyż autorzy projektów typowych zestawili już cały asortyment nowych projektów, których koszt wykonania jest znacznie wyższy od tradycyjnego. Również i pod tym względem opinia banku powinna dać wielostronne naświetlenie tego zagadnienia. Inwestorzy na ogół pracują dość schematycznie na tym odcinku. Środki na finansowanie inwestycji nie są przez inwestorów wygospodarowane ani też oprocentowane. W konsekwencji rzutuje to na pewną schematyczność i łatwość w podejmowaniu decyzji inwestycyjnych. Dlatego też bank powinien w opinii swojej szczegółowo rozważyć decyzję inwestycyjną inwestora. Dotyczy to zarówno problemu ustalania kolejności planowania programowanych inwestycji, jak i wyboru wariantu.

W zakresie kolejności inwestycji sprawa powinna być rozpatrywana nie tylko na płaszczyźnie inwestora bezpośredniego, lecz również na szczeblu inwestora naczelnego, a nawet głównego. Ważna jest bowiem nie tylko hierarchia potrzeb w skali danego gospodarstwa, lecz również w skali powiatu,

a nawet województwa. W pierwszym rzędzie powinna być honorowana zasada koncentracji nakładów oraz szybkiego kończenia inwestycji kontynuowanych.

Jeśli chodzi o koszty budownictwa to należy pamiętać, że wprowadzenie tańszego budownictwa pozwala niewątpliwie na rozszerzenie jego zakresu rzeczowego — na wybudowanie większej ilości izb czy stanowisk. Jednak należy zwrócić uwagę nie tylko na obniżenie kosztu inwestycji, lecz również na różnicę kosztów eksploatacji danego obiektu. W praktyce naszej rozważaliśmy wariant budowy obory wolnowybiegowej, której koszt jest bez porównania niższy od budowy tradycyjnej.

Magazynowanie paszy systemem brogowym czy też belowym jest bardziej kosztowne. Ilość ubytków paszowych jest większa. Kosztowniejsza jest obsługa przy zadawaniu pasz, usuwaniu obornika i przy wydajach. Również ilość racjonowanych pasz musi być wyższa w związku z koniecznością wytworzenia przez zwierzę większej ilości energii cieplnej. W grę wchodzi tu i warunki klimatyczne i ogólna zdrowotność zwierząt. Problem zatem jest skomplikowany, powinien być więc pokazany inwestorowi, który nie zawsze widzi go od tej strony. W praktyce naszej najmniej dyskusji wywołały propozycje oddziału banku dotyczące zmiany decyzji odnośnie do budowy trzech budynków dwurodzinnych na budowę jednego budynku sześciordzinnego. Oszczędność przy uwzględnieniu tego wariantu wynosi około 300 tysięcy złotych.

Nadmienić jednak trzeba, że wykonawcy sygnalizują negatywne ustosunkowanie się użytkowników do koncepcji funkcjonalnej tego budynku.

W stadium planowania ważne jest ponadto zastanowienie się nad sprawą możliwie jak największego skrócenia cyklu realizacji inwestycji oraz przeciwdziałania zamrożeniu środków inwestycyjnych. Mamy tu na uwadze nieprzekraczanie w planach normatywnych cykli budów oraz oddawanie do użytku obiektów w okresach planowanych. Sprawa ta jest o tyle uproszczona w rolnictwie, że cykl budowy przeciętnych typów budownictwa wiejskiego nie przekracza jednego roku.

Ogniwiem pośrednim między stadium planowania i realizacji inwestycji jest przygotowanie inwestorów do realizacji inwestycji w zakresie dokumentacji projektowo-kosztorysowej. Słusznym ze wszech miar postulatem jest wymóg dotyczący posiadania przez inwestora dokumentacji projektowo-kosztorysowej oraz dokumentacji prawnej przed realizacją inwestycji. Jednak w odniesieniu do rolnictwa państwowego właśnie inwestor bezpośredni najmniej jest zainteresowany tą sprawą. Wynika stąd konieczność wkroczenia z kontrolą bankową już w najwcześniejszym stadium tych prac.

Na odcinku rolnictwa państwowego sprawa jest uproszczona, bowiem wykonanie większości projektów jest skoncentrowane w wojewódzkim biurze projektów budownictwa wiejskiego. Dokonywane przez nas kontrole w tym przedsiębiorstwie pozwoliły na ustalenie opóźnień w zlecaniu opracowań i w zatwierdzaniu projektów wstępnych. Interwencje w tym kierunku dały pożądane efekty. W roku bieżącym stopień przygotowania inwestycji do realizacji pod względem zaopatrzenia w dokumentację będzie niewątpliwie wyższy niż w latach ubiegłych.

Zadania Banku Rolnego i możliwości oddziaływania na procesy inwestycyjne w stadium realizacji inwestycji

Wysokość dochodu narodowego określa ogólne możliwości zaangażowania jego części w inwestycjach. Narodowy plan gospodarczy dokonuje szczegółowego podziału dochodu narodowego.

W tym celu zostają ustalone limity inwestycyjne, określające wysokość globalnych nakładów inwestycyjnych.

Na oddziałach spoczywa obowiązek czuwania nad tym, aby przedsiębiorstwa realizowały inwestycje tylko w granicach ustalonych limitów. Jest to podstawowe zadanie banku w procesie inwestycyjnym w stadium realizacji. Bank zadanie to spełnia w sposób rygorystyczny, odmawiając wypłat poza granice określone globalnym limitem. Ponadto dla zapewnienia jak największego efektu rzeczowego inwestycji bank również czuwa nad tym, aby zakres rzeczowy realizowanych inwestycji budowlanych był zgodny z ustalonym planem.

Dokumenty rozliczeniowe, dotyczące inwestycji nie ujętych w planie nie mogą być przez bank przyjmowane do wypłaty.

Ponadto na bank nałożone zostały szczegółowe zadania w zakresie bieżącej kontroli realizacji inwestycji z tym, iż w tym zakresie bank już nie jest wyposażony w tak skuteczne instrumenty oddziaływania. Zakres tej kontroli ustawiony został pod kątem widzenia:

— realizowania inwestycji jak najtańszym kosztem, przy uzyskaniu maksymalnego efektu rzeczowego,

— jak największego przyspieszenia realizacji rzeczowej inwestycji,

— przeciwdziałania nieefektywnym zamrożeniom środków inwestycyjnych.

W celu zrealizowania tych postulatów bank kontroluje i oddziałuje na poszczególne etapy realizacji inwestycji, a mianowicie:

1. Badając dokumentację projektowo-kosztorysową bank sprawdza zgodność projektów z założeniami oraz kontroluje prawidłowość podstaw zasad rozliczenia należności za opracowanie projektu. W przypadku stwierdzenia niezgodności interweniuje u inwestora i ewentualnie jego jednostki nadrzędnej.

2. Bank kontroluje wystarczalność limitów i środków dla realizacji zaplanowanych inwestycji. Koncentracja środków na robotach wykończeniowych oraz na pełnym wykonaniu obiektów przeciwdziała bowiem nieefektywnemu zamrożeniu środków inwestycyjnych. Bank czuwa nad tym, aby wysokość limitu na każdy obiekt pokrywała się z wartością kosztorysową. W przeciwnym bowiem razie do planu wprowadzona zostaje większa ilość obiektów niż zezwalają na to środki. Sprzyja to zbyt szerokiemu frontowi robót, co z kolei powoduje nieterminowe oddawanie obiektów do użytku. Jak wiadomo wpływa to w konsekwencji w sposób niekorzystny na realizację zaplanowanej produkcji u inwestora.

3. W celu przeciwdziałania niewystarczalności limitów oraz rozpoczynania robót bez projektów, bez określonej w kosztorysie wartości robót wprowadzono bankową notyfikację umów zawieranych

między inwestorem a wykonawcą. Rozpoczynanie robót bez notyfikacji bankowej nie jest dozwolone. Zamierzony cel oddziaływania został przez to jednak tylko częściowo osiągnięty. Zobowiązano bowiem bank do notyfikowania umowy w granicach limitu oraz po stwierdzeniu, że dany obiekt posiada dokumentację. Jednak nie upoważniono banku do odmowy notyfikacji umów, w których kwota umowna nie jest zgodna z kosztorysem. Również bank nie posiada uprawnień do nienotyfikowania umów, w których tryb rozliczeń należności za wykonane prace nie został prawidłowo ustawiony (zgodnie z zarządzeniem Ministerstwa Budownictwa i Przemysłu Materiałów Budowlanych z dnia 29 grudnia 1959 roku).

W związku z tym przeważająca większość finansowanych u nas wykonawców rozlicza należności nie w oparciu o kosztorys, który był w banku okazany przy notyfikacji, lecz na podstawie kosztorysów już po wykonaniu.

Z reguły tryb ten podnosi koszt inwestycji, a tym samym zmniejsza jej zakres rzeczowy. Sprawa ta wymagałaby dodatkowego uregulowania, szczególnie na odcinku rolnictwa państwowego. Większość budowli bowiem oparta jest o dokumentację typową, obiekty są jednorodne, łatwe do opracowania kosztorysu i kontroli.

4. Bank kontroluje przebieg realizacji rzeczowej zgodnie z harmonogramem robót oraz prawidłowość kształtowania się kosztów w porównaniu z dokumentacją projektowo-kosztorysową. Na odcinku tym oddziałuje przy pomocy wszelkich, będących w jego dyspozycji środków interwencyjnych. Ponadto bank został upoważniony do pobierania kar za nieterminowe zakończenie inwestycji. Kara ta w wysokości 2% od wypłat dotyczących nakładów dokonanych po upływie planowanego terminu zakończenia inwestycji obciąża środki inwestycyjne inwestora. Przy finansowaniu państwowych gospodarstw rolnych kara ta nie jest na ogół stosowana, gdyż opóźnienia spowodowane są przyczynami niezależnymi od inwestora bezpośrednio. Składają się na nie głównie braki dokumentacji, której zlecenie leży w kompetencji wojewódzkiego zjednoczenia państwowych gospodarstw rolnych oraz opóźnienia powstałe z winy wykonawców.

5. W przypadku stwierdzenia, że działalność inwestora naraża gospodarkę narodową na straty, lub gdy inwestor zużywa środki niezgodnie z przeznaczeniem oraz, gdy nie przestrzega on podstawowych zasad obowiązujących w działalności inwestycyjnej — bank ma prawo do częściowego lub całkowitego wstrzymania finansowania inwestycji.

6. Bankową kontrolą objęte są również dokumenty rozliczeniowe. Bank bada przede wszystkim prawidłowość podstaw i zasad rozliczeń. Zarządzenie Ministerstwa Budownictwa i Przemysłu Materiałów Budowlanych z dnia 29 grudnia 1959 roku ustaliło, że roboty powinny być rozliczane w stosunku do zakończonych elementów budowy. Również przewidziany został tryb rozliczania należności w oparciu o ceny katalogowe i ryczałty umowne, wynikające z kosztorysu. Dopuszczony został wyjątek od tej zasady w stosunku do obiektów dużych o skomplikowanym montażu. Intencją takiego ustawienia trybu rozliczeń było przeciwdziałanie wysokim kosztom inwestycji przekraczających z góry ustalone kosztorysy. W dotychczasowej prak-

tyce bowiem przedsiębiorstwa wykonawstwa inwestycyjnego, rozliczające swe należności według ustalonych przez siebie kosztorysów po wykonaniu robót, były jedynym typem przedsiębiorstw, w których cena zbytu ich usług nie była z góry ustalona. Taka praktyka przyczynia się do zmniejszenia zakresu rzeczowego inwestycji, przy czym powstaje wątpliwość co do wysokości rzeczywistej akumulacji, wykazanej przez przedsiębiorstwa wykonawstwa inwestycyjnego. W związku z tym bank zarządzeniem Ministerstwa Finansów z dnia 23 sierpnia 1960 roku został upoważniony do specjalnej kontroli tych faktur pod kątem ich zgodności z poprzednio cytowanym zarządzeniem Ministerstwa Budownictwa. Przedsiębiorstwa przedkładają w banku oświadczenie zawierające stwierdzenie, że faktura została wystawiona zgodnie z obowiązującymi przepisami. Bez tych oświadczeń bank nie przyjmuje faktur do realizacji. W praktyce jednak ten sposób oddziaływania nie dał należytych efektów. Przedsiębiorstwa bowiem wykorzystwały podany wyżej wątek od generalnej zasady i nadal fakturują w oparciu o kosztorysy po wykonaniu, składając w banku oświadczenie, iż faktura wystawiona jest zgodnie z obowiązującymi przepisami.

Przy finansowaniu inwestycji państwowych gospodarstw rolnych istnieją mimo to jeszcze szerokie możliwości oddziaływania na procesy inwestycyjne gospodarstw. Generalny wykonawca robót inwestycyjnych — zakłady budowlano-remontowe — znajdują się w zasięgu oddziaływania bankowego. Ich gospodarka eksploatacyjna finansowana jest w Banku Rolnym. Stosowanie właściwej polityki kredytowej w stosunku do nich przynosi w efekcie poprawę przebiegu procesu inwestycyjnego w gospodarstwach rolnych.

W województwie naszym pracuje 18 zakładów. Reorganizacje w latach ubiegłych, polegające na zmniejszeniu ilości zakładów, wpłynęły na duży wzrost funduszy własnych znacznie przekraczających ich potrzeby.

Wskutek tego uległo zahamowaniu terminowe rozliczanie robót, nastąpiło opóźnienie w realizacji inwestycji oraz nadmierne rozszerzenie frontu robót. W konsekwencji ilość oddawanych obiektów do użytku była znacznie niższa od ilości planowanej.

Po przeanalizowaniu tego stanu rzeczy występowaliśmy kilkakrotnie do wojewódzkiego zjednoczenia państwowych gospodarstw rolnych z wnioskami o obniżenie normatywu środków obrotowych i ściąganie przymusowe nadwyżek środków powstałych w wyniku jego obniżenia. W rezultacie normatyw z ogólnej kwoty 28.572 tysiące złotych został zmniejszony o 11.367 tysięcy złotych, to jest do kwoty 17.205 tysięcy złotych. Wyraża się to w średnim wskaźniku na materiały — 45 dni, a na produkcję w roku — 15 dni.

Nadmieniamy przy tym, że w tym względzie obowiązywał wojewódzkie zjednoczenie państwowych gospodarstw rolnych wskaźnik 105 dni na materiały oraz 25 dni na produkcję w toku. Po obniżeniu normatywu zakłady musiały się zwrócić do banku z wnioskami o udzielenie poważniejszych kwot kredytów obrotowych. Kredyt ten udzielany jest bardzo ostrożnie z równoczesnym stawianiem między innymi następujących warunków:

a) wyrównanie opóźnień w fakturowaniu i odbiorach robót,

b) zwięźenie frontu robót, a w związku z tym szybsze wykończenie poszczególnych elementów budów,

c) prawidłowe rozliczanie robót.

Polityka trudnego kredytu zmobilizowała przedsiębiorstwa do wyszukiwania własnych rezerw finansowych, wpłynęła również na większe ich zdyscyplinowanie finansowe.

Poza oddziaływaniem kredytowym nie unikamy również możliwości stosowania środków typu administracyjnego. Zwróciliśmy się na przykład z wnioskiem do wojewódzkiego zjednoczenia państwowych gospodarstw rolnych o ścisłe rygorystyczne przestrzeganie paragrafu 10 i 11 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 28 kwietnia ubiegłego roku (Dziennik U.R.P. Nr 34). Przewiduje ono, iż przy ustalaniu czy przedsiębiorstwu przysługuje prawo do funduszu zakładowego, jak również przy ustalaniu wysokości tego funduszu, wyłącza się zysk osiągnięty przez przedsiębiorstwo między innymi z tytułu robót budowlano-montażowych, gdy rozliczenie tych robót nie zostało dokonane na podsta-

wie obowiązujących norm i cen lub umownych ryczałtów. Jeżeli wartość tych robót i usług przekracza 50% ogólnej wartości sprzedaży, przedsiębiorstwo nie tworzy funduszu zakładowego. Jesteśmy zdania, że ścisłe przestrzeganie tego zarządzenia przy weryfikacji wyników zakładu powinno przynieść w efekcie obniżenie kosztów inwestycji w związku ze zmobilizowaniem zakładów do prawidłowego rozliczania robót.

W ogólnym podsumowaniu stwierdzić należy, że zadania postawione przed Bankiem Rolnym są poważne, ale i wachlarz możliwości oddziaływania na procesy inwestycyjne jest bardzo szeroki. Realizacja tych zadań jest jednak w praktyce uwarunkowana odpowiednim przygotowaniem zawodowym pracowników bankowych, prawidłową organizacją pracy w banku oraz racjonalnym obciążeniem czynnościami poszczególnych pracowników.

H. Budkiewiczowa

Bank Rolny
Oddział w Szczecinie

DYREKTYWNOŚĆ PLANU KREDYTOWEGO W PAŃSTWACH SOCJALISTYCZNYCH

W związku z tym, że pojęcie dyrektywności planu kredytowego jest mało sprecyzowane należy na wstępie powiedzieć, co będzie przedmiotem niniejszego opracowania.

W literaturze ekonomicznej dyrektywność planu kredytowego identyfikuje się z metodą ogólnego rozdzielania limitów kredytowych oddziałom banku i ze sposobem kontroli wykonania poleceń centrali banku. Opracowanie niniejsze zamierza wykazać, że:

1. Opracowany przez centralę banku plan kredytowy (rozmiary redystrybucji funduszy obrotowych przez system kredytowy) nie może być przekazywany w formie zadań, dyrektywność których może być przyrównana do dyrektywności zadań produkcyjnych.

2. Wynik działania systemu kredytowego nie może bowiem być rozpatrywany z punktu widzenia wysokości udzielonych kredytów, lecz z punktu widzenia ich efektywności, to jest w jakiej mierze wykonanie wskaźników planów gospodarczych osiągnięte jest przy najmniejszym zaangażowaniu środków.

3. W większości krajów socjalistycznych przekazywanie planu kredytowego w formie dyrektywy liczbowej jest coraz bardziej ograniczone, zwłaszcza w miarę rozszerzania kompetencji przedsiębiorstw.

Zanim jednak przejdziemy do omawiania powyższych zagadnień celowe będzie poświęcenie nieco uwagi zmianom jakie ostatnio zaszły w polityce kredytowej poszczególnych państw.

I. Kierunek zmian w systemie kredytowym

Zmiany, jakie w ostatnich latach obserwujemy w systemie kredytowym państw socjalistycznych, są

wynikiem zmian w systemie zarządzania gospodarką narodową z jednej strony oraz wynikiem dalszego doskonalenia działalności kredytowej banków z drugiej strony. Na kierunek tych zmian szczególnie istotny wpływ wywarło rozszerzenie uprawnień przedsiębiorstw w zakresie dysponowania funduszami własnymi w obrocie i akumulacją oraz w dziedzinie kształtowania działalności inwestycyjnej. Prawie we wszystkich krajach socjalistycznych, w mniejszym lub w większym stopniu, wzrósł udział przedsiębiorstw w zyskach oraz rozszerzone zostały uprawnienia do podziału zysków pozostawionych w ich dyspozycji na część przeznaczoną na finansowanie działalności eksploatacyjnej i na finansowanie inwestycji. Jednocześnie rozszerzone zostały uprawnienia przedsiębiorstw w dziedzinie ustalania wysokości normatywów (wysokości globalnej, a w niektórych krajach według poszczególnych rodzajów rzeczowych). Usprawniono przy tym system finansowania niedoboru funduszy lub ich przyrostu w przypadku rozszerzenia działalności gospodarczej. Okoliczności powyższe wywarły następujący wpływ na system kredytowania:

1) rozszerzenie uprawnień jednostek produkcyjnych w zakresie kształtowania środków obrotowych oraz rozluźnienie w wielu przypadkach rygorystycznego systemu rozdzielnictwa pociągnęło za sobą rozszerzenie uprawnień oddziałów bankowych w zakresie udzielania kredytów. Wywarło to wpływ na metody planowania i na formy powiązań między centralą i oddziałami w trakcie opracowania i wykonania planu,

2) pozostawienie przedsiębiorstwom pewnej swobody kształtowania normatywów środków obrotowych w powiązaniu z decentralizacją źródeł pokrycia ich przyrostu spowodowało inną istotną zmianę w działalności kredytowej banków centralnych. W myśl założeń zasadniczą ich funkcją w przeszło-

ści było kredytowanie sezonowych i przejściowych potrzeb przedsiębiorstw. Potrzeby stałe były bowiem finansowane z funduszków własnych, które mogły być uzupełnione w razie niedoboru lub strat ponadplanowych czy też w przypadku rozszerzenia działalności, w zasadzie z dotacji budżetowej. Obecnie zaś w większości krajów socjalistycznych banki w dość dużym zakresie kredytują również potrzeby stałe przedsiębiorstw,

3) powiększenie udziału przedsiębiorstw w zyskach oraz dążenie do powiększenia ich odpowiedzialności za podejmowane decyzje inwestycyjne spowodowały, że bank centralny przestał być wyłącznie instytucją obsługującą działalność eksploatacyjną przedsiębiorstw, włączając coraz szerzej w orbitę swych zainteresowań również działalność inwestycyjną. Wynika to z dążenia do rozciągnięcia kontroli bankowej nad całością funduszków i środków znajdujących się w dyspozycji przedsiębiorstw. Pociągnęło to za sobą w niektórych krajach reorganizację banków (połączenie Państwowego Banku z Bankiem Inwestycyjnym w Czechosłowacji i w Chinach, reorganizacja systemu bankowego w Związku Radzieckim).

Zmiany wspomniane wyżej nie wszędzie występują z jednakową wyrazistością. W niektórych bankach znajdują się one w stadium początkowym, w innych zaś są bardziej zaawansowane, lecz tendencje tego rodzaju dają się zauważyć w każdym kraju.

II. Dyrektywność planu kredytowego, wynikająca z dyrektywności narodowego planu gospodarczego

Punkt widzenia, że dyrektywność planu kredytowego, będącego organiczną częścią wyrazu finansowego narodowego planu gospodarczego, wypływa z dyrektywności tego planu, znajduje swe potwierdzenie w praktyce planowania banków wielu krajów. Dotyczy to również praktyki Narodowego Banku Polskiego. Nasz plan kredytowy powiązany jest z bilansem finansowym państwa wieloma wspólnymi wskaźnikami.

Aktywa planu kredytowego w części kredytów obrotowych wynikają z rozliczeń finansowych przedsiębiorstw uspołeczniionych, podstawowym wskaźnikiem których jest akumulacja finansowa i jej podział. Dane te są jednocześnie podstawowymi elementami dochodów i wydatków bilansu finansowego państwa. Z kolei saldo funduszków własnych (będące wynikiem tych rozliczeń) przenoszone jest do rozliczeń środków obrotowych.

Rozmiary planowanego przez bank wzrostu lub zmniejszenia kredytów wynikają z nadwyżki środków obrotowych gospodarki narodowej nad funduszami (plan kredytowy zakłada wówczas wzrost kredytów) lub z nadwyżki funduszków nad środkami obrotowymi (plan kredytowy zakłada wycofanie części kredytów). Jednocześnie rozmiary środków obrotowych i rezerw, będące z jednej strony podstawą do planowania wysokości kredytów i z drugiej strony częścią składową bilansu finansowego państwa, uzgadniane są z Komisją Planowania (w praktyce bieżące dane te włączane są do bilansu finansowego państwa na podstawie obliczeń banku).

Kredyty dla gospodarki nie uspołecznionej znajdują odzwierciedlenie w jednakowych kwotach, zarówno w planie kredytowym jak i w bilansie finansowym.

Bezpośrednio z bilansem finansowym państwa związane są również pasywa planu kredytowego, jak na przykład emisja pieniądza gotówkowego, środki Państwowego Zakładu Ubezpieczeń, środki funduszu zakładowego itd.

Integracja planów finansowych poszła dalej w Niemieckiej Republice Demokratycznej i w Chinach niż w Polsce. Plan kredytowy występuje tam jako część składowa zarówno tak zwanych kompleksowych planów finansowych w terenie, jak i planów centralnych. W Niemieckiej Republice Demokratycznej zbiorczy plan kredytowy (plan Banku Biletowego plus plany innych banków) opracowuje Ministerstwo Finansów. Jest on zatwierdzany łącznie z budżetem przez Izbę Ludową, jako załącznik do preliminarza budżetowego.

Integracja planu finansowego państwa pozostaje w związku z zasadniczymi zmianami w praktyce kredytowania i z ewolucją koncepcji co do roli kredytu w państwie socjalistycznym. Do niedawna bowiem prawie powszechnie panował pogląd, że kredyt redystrybuuje czasowo wolne środki przedsiębiorstw i instytucji dla zaspokojenia potrzeb sezonowych czy też przejściowych. Pogląd ten coraz bardziej traci rację bytu w miarę tego jak kredyt przejmuje część funkcji wykonywanych uprzednio przez budżet. Zmiany w planowaniu kredytów są w zasadzie konsekwencją tego co się stało w rzeczywistości. Można bowiem w ciągu roku udzielać kredytów poszczególnym przedsiębiorstwom na potrzeby przejściowe, na przykład na czasowe spiętrzenie się zapasów (zakładając, że w tym samym czasie w innych przedsiębiorstwach ma miejsce zjawisko odwrotne) lub na należności fakturowe od odbiorców (zakładając, że u tych ostatnich przed kolejną następną dostawą obniżyły się zapasy nagromadzone poprzednio, dzięki czemu nastąpiło równoległe wyzwolenie środków pieniężnych), traktując tego rodzaju czynności jako redystrybucję chwilowo wolnych środków. Inaczej natomiast przedstawia się zagadnienie, jeśli kredyt udzielany jest na przyrost zapasów jako części składowej akumulowanego dochodu narodowego, lub na inwestycje. Wówczas nie może być mowy o redystrybucji chwilowo wolnych środków, lecz o redystrybucji akumulacji finansowej, będącej pokryciem akumulacji rzeczowej. Źródłem pokrycia tych kredytów w danym przypadku powinny bowiem być przede wszystkim środki budżetowe w postaci nadwyżki dochodów nad wydatkami, zyski banków, fundusze przedsiębiorstw nie wykorzystane w danym okresie (nie redystrybuowana przez budżet lub jednostki nadrzędne akumulacja, fundusze amortyzacyjne itd.).

Czy jednak nawet najdalej posunięta integracja systemu finansowego może oznaczać, że wykonanie planu gospodarczego, odbiciem którego jest plan finansowy, zapewnia tym samym wykonanie tego planu, i że dyrektywność planu kredytowego (jako części organicznej bilansu finansowego) pokrywa się z dyrektywnością planu gospodarczego? Odpowiedź na to pytanie nie wydaje się trudna. Wiadomo bowiem, że wykonanie lub nawet przekroczenie pla-

nów rzeczowych bynajmniej nie zawsze idzie w parze z wykonaniem wytycznych w dziedzinie finansowej. Wręcz przeciwnie, częste są przypadki, gdy w dążeniu do wykonania planów produkcyjnych „za wszelką cenę” przedsiębiorstwo nie zwraca dostatecznej uwagi na koszty produkcji oraz na stan zapasów. Okoliczność ta jeszcze bardziej podkreśla potrzebę wzmocnienia zasady, że system bodźców zachęcających do wykonania planu gospodarczego nie może być sprzeczny z działalnością, od której zależy wykonanie programu finansowego (włączając w to również plan kredytowy).

Plan kredytowy jest więc w pewnej mierze planem — dyrektywą samodzielną, dla wykonania którego nie wystarczają dźwignie i bodźce ekonomiczne, pobudzające do wykonania planów produkcyjnych. Plan ten może być (przy zaistnieniu odpowiedniego mechanizmu zapewniającego wykonanie) uzupełnieniem i jednocześnie próbą weryfikacji prawidłowości proporcji założonych w planie gospodarczym. Musi on mieć własne instrumenty i środki oddziaływania, których efektywność nie powinna być mniejsza niż siła działania bodźców pobudzających do wykonania planów produkcyjnych. W przeciwnym bowiem przypadku możliwe będzie korzystne kształtowanie się wskaźników produkcyjnych, z uszczerbkiem dla kształtowania się wskaźników finansowych (przekroczenie planu kosztów własnych, gromadzenie zapasów nadmiernych).

III. Dyrektywność planu kredytowego, wynikająca z metod opracowania i przekazywania planu do oddziałów

W niektórych krajach socjalistycznych dyrektywność planu kredytowego wyrażała się przez opracowywanie planów przez oddziały terenowe (okręgowe), które to plany łączone były w centrali i służyły jako podstawa, obok danych narodowego planu gospodarczego i budżetu państwa, do opracowania zbiorczego planu kredytowego. W większości jednak krajów oddziały rejonowe (operacyjne), bezpośredni wykonawcy planu kredytowego, nie brały udziału w jego opracowaniu. Ten tryb sporządzania planu kredytowego wynikał z trybu opracowania planów gospodarczych, który pozostawiał jedynie wąski margines dla przejawiania się inicjatywy jednostek gospodarczych. W trybie scentralizowanym ustalane były bowiem normatywy środków obrotowych i ich podział rodzajowy. W wyniku ostrego deficytu towarowego rygorystyczny był system rozdzielnictwa, w związku z czym jednostka gospodarcza nie miała zbyt wielkiego wpływu na zaopatrzenie materiałowe i kierunek zbytu wyrobów gotowych. Redystrybucja zasadniczej części akumulacji dokonywana była przez budżet. Decyzje inwestycyjne najczęściej podejmowane były w sposób scentralizowany. Wąski margines dla inicjatywy jednostek gospodarczych określał również granice polityki kredytowej. Dążeniem jej było utrzymać w ścisłych granicach nie tylko globalną kwotę kredytów, lecz również wysokość kredytów dla poszczególnych rodzajów środków obrotowych. Polityka kredytowa dostosowywała się w ten sposób do wytycznych polityki gospodarczej kraju.

Sytuacja zmieniła się radykalnie pod wpływem przemian dokonanych w latach ostatnich w dzie-

dzinie zarządzania gospodarką narodową (zmiany modelowe w Polsce w latach 1957—1959; reorganizacja metod zarządzania przemysłem — przez utworzenie rad gospodarki narodowej w Związku Radzieckim; zmiany dokonane w Czechosłowacji w wyniku uchwały z dnia 28 lutego 1958 roku — „O wzmocnieniu efektywności zarządzania gospodarką narodową”; zmiany metod zarządzania w Niemieckiej Republice Demokratycznej w związku z uchwałą z dnia 11 lutego 1958 roku w sprawie doskonalenia i uproszczenia aparatu państwowego).

Jasne się stało, że metody opracowania i wykonania planu kredytowego nie mogą być sprzeczne z decyzjami w dziedzinie rozszerzenia uprawnień przedsiębiorstw, że w zakresie zdecentralizowanych decyzji gospodarczych jednostki produkcyjne muszą mieć odpowiednik w decentralizacji czynności kredytowych. Dojrzała jednocześnie koncepcja, że centralny plan kredytowy powinien określić jedynie wielkości globalne, wynikające z narodowego planu gospodarczego i z bilansu finansowego państwa, podczas gdy oddziały operacyjne muszą opracować plan bardziej szczegółowy, oparty na planach jednostek produkcyjnych i na podejmowanych na dole decyzjach w ramach danych im uprawnień. Dezyderat ten trudno było pogodzić ze stosowanymi uprzednio metodami opracowania planów i co ważniejsze z metodami przekazywania dyrektyw planowych do oddziałów.

Rozwiązania organizacyjne, jakie nastąpiły w poszczególnych krajach, różnią się między sobą. W Związku Radzieckim szersze niż uprzednio wciąganie oddziałów terenowych do prac nad planowaniem kredytowym wynikało z faktu, że niektóre z nich (w stolicach rejonów ekonomicznych) przystąpiły do opracowania planów kredytowych dla rad gospodarki narodowej. System ten jednak nie obejmuje wszystkich okręgów i zupełnie nie dotyczy oddziałów operacyjnych.

W Polsce, w Niemieckiej Republice Demokratycznej, w Czechosłowacji i na Węgrzech centrale banków opracowują obecnie plan w skali krajowej, niezależnie od planów sporządzanych przez oddziały. Oddziały natomiast opracowują swe plany w terminie późniejszym, na podstawie wytycznych centrali i na podstawie ruchu zapasów przedsiębiorstw. Cechą dodatnią tej metody jest to, że oddziały, bezpośrednio udzielające kredytów, włączane są do pracy nad planem, co podnosi ich odpowiedzialność za wykonanie.

Dochodzimy w ten sposób do istoty zagadnienia, a mianowicie jaką rolę powinien spełniać plan kredytowy państwa socjalistycznego. Otóż wydaje się, że rola ta powinna polegać na określeniu globalnej wielkości funduszy obrotowych, jaka w danym okresie powinna być wprowadzona dodatkowo do obrotu w postaci kredytu. Kwota ta może i powinna być ustalona na podstawie globalnych wskaźników wzrostu dochodu narodowego i jego podziału na część akumulowaną i spożywaną. Jest to czynność centrali. Jedynie tą drogą można bowiem ustalić w powiązaniu z budżetem państwa granice redystrybucji kredytowej. Potrzeby terenu muszą być skoordynowane z wielkością globalną.

Zmiany w dziedzinie planowania musiały pociągnąć za sobą zmiany w dziedzinie doprowadzania dyrektywy centralnej do oddziałów. Oddziały nie mogą być nadal krępowane nieprzekraczalnymi li-

mitami kredytowania. Mogłoby to bowiem doprowadzić do faktycznego zlikwidowania uprawnień przyznanych jednostkom produkcyjnym. Również w tym przypadku rozwiązania różniły się między sobą.

1. W Związku Radzieckim, gdzie zachowany został system ogólnego limitowania kredytów dla poszczególnych rodzajów zapasów i nakładów, znacznie rozszerzono uprawnienia jednostek terenowych banku w dziedzinie wykorzystania limitów. Tak na przykład prawo przesuwania limitów mają:

Kierownicy oddziałów operacyjnych — między przedsiębiorstwami wchodzącymi w skład jednego zarządu branżowego rady gospodarki narodowej i głównego zarządu ministerstwa.

Kierownicy oddziałów okręgowych — między zarządami branżowymi rad gospodarki narodowej, głównymi zarządami ministerstwa i ich przedsiębiorstwami.

Kierownicy oddziałów republikańskich — między poszczególnymi radami gospodarki narodowej, ich zarządami branżowymi i przedsiębiorstwami. Jednocześnie instytucje kredytowe mogą przesuwać limity kredytowania między poszczególnymi rodzajami kredytów.

Należy przy tym nadmienić, że w Związku Radzieckim system limitowania znajduje zastosowanie jedynie w granicach około 35% globalnej kwoty kredytów na zapasy. Nie ogranicza się limitem kredytów na obrót handlowy, na zapasy pochodzące ze skupu produktów rolnych, zarówno w przedsiębiorstwach skupu jak i w przedsiębiorstwach przetwarzających surowiec pochodzenia rolniczego oraz kredytów na obrót dla przedsiębiorstw przemysłowych.

Ostatnio rozszerzono zakres kredytów limitowanych na wyroby gotowe, wytwarzane przez przemysł żywnościowy (konserwy, krochmal, spirytus, przetwory rybne). Wysuwane są również postulaty zmierzające do limitowania kredytów udzielanych przedsiębiorstwom zaopatrzenia i zbytu.

Natomiast w Polsce, w Czechosłowacji, w Niemieckiej Republice Demokratycznej i na Węgrzech w sposób nieco odmienny usiłuje się dostosować uprawnienia oddziałów operacyjnych do rozszerzonych uprawnień jednostek produkcyjnych.

Na szczególną uwagę zasługują zmiany wprowadzone w Czechosłowacji w połowie roku 1960. Uprzednio dyrektywy planu kredytowego przekazywane były do oddziałów w formie limitów i liczb kontrolnych z podziałem kredytów według rodzajów (zapasy sezonowe, na obrót towarowy, na zapasy ponadnormatywne — uzasadnione i nieuzasadnione, na kredyty rozliczeniowe i płatnicze, na uzupełnienie funduszy obrotowych, na kredyty inwestycyjne).

W myśl wprowadzonych zmian znosi się podział na kredyty udzielone na podstawie limitów i liczb kontrolnych oraz podział kredytów na rodzaje. Centrala banku doprowadza do oddziałów okręgowych, a te do oddziałów operacyjnych — globalną kwotę kredytów. Po otrzymaniu zawiadomienia o kwocie otrzymanych kredytów oddział samodzielnie dokonuje podziału według przedsiębiorstw. W razie konieczności wysokość kwot przyznawanych poszczególnym przedsiębiorstwom może zostać przekroczona. Jeśli po zbadaniu planowanego ruchu zapasów (nie później niż po upływie 15 dni bieżącego kwartału) oddział dojdzie do przekonania, że

przyznana mu kwota jest niedostateczna, wówczas może wystąpić z wnioskiem o jej powiększenie.

Rozwiązanie przyjęte przez Państwowy Bank Czechosłowacji stanowi próbę określenia zapotrzebowania na kredyt w skali ogólnokrajowej i realizacji planu przez doprowadzenie do oddziałów globalnej wielkości kredytów, pozostawiając im jednak swobodę w dysponowaniu wydzieloną kwotą.

W Niemieckiej Republice Demokratycznej centrala Banku opracowuje ogólnokrajowy plan kredytowy, w oparciu o który daje odpowiednie wytyczne oddziałom. Wytyczne te stanowią podstawę dla oddziałów do sporządzania własnego planu kredytowego. Plany te zawierają zadania w zakresie zmniejszenia zapasów ponadplanowych i odpowiednio kredytów, zgodnie z wytycznymi centrali i oddziału okręgowego.

Dyrektywność planu realizuje się drogą zatwierdzania planów oddziałów operacyjnych przez oddziały okręgowe i planów tych oddziałów przez centralę banku.

Ten tryb postępowania dotyczy rocznych planów kredytowych. W celu konkretyzacji zadań zawartych w planie rocznym oddziały operacyjne sporządzają również plany kwartalne, które są przekazywane do oddziałów okręgowych i do centrali banku. W tym samym czasie centrala opracowuje plan kredytowy w skali ogólnokrajowej. Jeśli wynikają większe rozbieżności między założeniami planu centralnego a sumą planów oddziałów, podejmowane są kroki w celu zapewnienia wykonania planu ogólnokrajowego. Kwartalne plany oddziałów nie podlegają zatwierdzeniu przez centralę banku. W odróżnieniu jednak od rozwiązania przyjętego w Czechosłowacji, gdzie oddział nie może w zakresie własnym przekroczyć kwoty globalnej kredytu, w NRD zarówno wskaźniki planu rocznego, jak i planu kwartalnego noszą charakter orientacyjny. Oddziały obowiązane są jedynie do objaśnienia w sprawozdaniach miesięcznych i kwartalnych przyczyn odchyleń.

Odmienne przedstawia się sprawa w Polsce, gdzie plan centralny przekazywany jest do oddziałów wojewódzkich w postaci wytycznych Prezesa Banku, które służą jako podstawa do sporządzania planów kredytowania przez oddziały operacyjne (dotyczy to kredytów obrotowych dla gospodarki społecznej. Kredyty dla gospodarki indywidualnej i na inwestycje są limitowane). Plany tych kredytów nie są zatwierdzane przez centralę.

Praktyka ta ulega częściowo zmianie w roku 1960 w związku z zarządzeniem o przekazywaniu zbiorczych danych z oddziałów operacyjnych do oddziałów wojewódzkich i planów oddziałów wojewódzkich do centrali, która na tej podstawie opracowuje zbiorczy plan ogólnokrajowy. Praktyka taka umożliwia konfrontację planu centralnego, sporządzanego w terminie wcześniejszym, ze zbiorczym planem oddziałów.

Na podstawie schematycznego zestawienia tych poszczególnych rozwiązań trudno jest określić, które z nich są bardziej efektywne z punktu widzenia wpływu na lepsze wykorzystanie środków obrotowych. Skuteczność tych rozwiązań można bowiem rozpatrywać jedynie w połączeniu z ogólnym systemem zarządzania gospodarką w danym kraju.

Każde z tych rozwiązań różnymi drogami zmierza do osiągnięcia postawionych zadań. Metoda przekazywania wskaźników planu kredytowego,

stosowania w Związku Radzieckim, ma tę przewagę, że limity kredytowe dla oddziałów łączą się z dyrektywą w dziedzinie zmiany poziomu zapasów, dawaną podległym jednostkom gospodarczym przez ogniwa nadrzędne. Ostateczny podział limitów dokonywany jest bowiem przez centralę banku na podstawie zlecenia ministerstw lub rad gospodarki narodowej i załączonego przez te jednostki nadrzędne planu ruchu kredytowanych zapasów w danym okresie. Ujemną jego cechą jest to, że proces podziału limitów związany jest ze znaczną pracą techniczną, zarówno na szczeblu wyższym jak i w oddziałach operacyjnych, w związku z koniecznością podziału wtórnego.

Z punktu widzenia dyrektywności planu kredytowego na szczególną uwagę zasługuje rozwiązanie

przyjęte ostatnio w Czechosłowacji, które dąży do zapewnienia założeń przyjętych w planie centralnym, w niczym prawie nie krępując działalności oddziałów operacyjnych.

Jest rzeczą oczywistą, że metody planowania kredytowego i metody przekazywania planów do oddziałów nie wyczerpują istoty zagadnienia. Stopień dyrektywności planu kredytowego zależy bowiem również, a może nawet przede wszystkim, od skuteczności metod stosowanych w procesie udzielania kredytów i w procesie rozliczeń oraz od organizacji całego systemu finansowania przedsiębiorstw, słowem od stopnia efektywności instrumentów działania banku w stosunku do przedsiębiorstw.

A. Zwass

KILKA UWAG TERMINOLOGICZNYCH NA MARGINESIE DYSKUSJI O ROZLICZENIACH PIENIĘŻNYCH PRZEDSIĘBIORSTW

Dyskusyjny sposób postawienia przez redakcję „Wiadomości NBP” zagadnienia usprawnienia wzajemnych rozliczeń pieniężnych między przedsiębiorstwami¹⁾ upoważnia mnie do zabrania głosu w tej sprawie i zgłoszenia kilku uwag oraz propozycji o charakterze terminologicznym, kwestionujących poprawność i precyzję sformułowań niektórych dyskutantów²⁾. W szczególności chodzi o posługiwanie się terminem „kredyt towarowy”.

Stojąc na stanowisku ściśle formalnoprawnej interpretacji przepisów kredytowych i rozliczeniowych Banku należy stwierdzić, że niezależnie od tego, iż ostateczna likwidacja weksla jako instrumentu kredytu towarowego nastąpiła na podstawie uchwały Rady Ministrów z dnia 20 maja 1947 roku³⁾, to również i obowiązujący obecnie system kredytowy Banku, sformułowany w przepisach Instrukcji Służbowej A—8, wydawane do niego szczegółowe zarządzenia wykonawcze, jak i przepisy dotyczące techniki wzajemnych rozliczeń pieniężnych przedsiębiorstw, nie znają pojęcia „kredytu towarowego” i to ani jako normalnego, ani ewentualnie dodatkowego źródła finansowania przedsiębiorstw, jakby to wynikało z cytowanego fragmentu. Z tego, ściśle formalnoprawnego i terminologicznego punktu widzenia brak jest — moim zdaniem — podstaw mogących uzasadnić operowanie określeniem „kredyt towarowy” w wymienionej dyskusji na temat wzajemnych rozliczeń pieniężnych przedsiębiorstw.

Praktyka bezpośredniego kredytowania przedsiębiorstw wykazała i nadal wykazuje, że oprócz normalnych, prawidłowych źródeł finansowania, przewidzianych systemami finansowymi oraz systemem kredytowym, przedsiębiorstwa faktycznie korzystają nadal (z przyczyn, których nie będziemy obecnie analizować) często z nadmiernych, pozabankowych środków obcych, co przejawia się w fakcie powstawania pomiędzy nimi stanów przeterminowanych zobowiązań i przeterminowanych należności, stwarzając w ten sposób nie rozwiązany dotąd problem

zakłóceń w normalnym przebiegu rozliczeń wzajemnych pomiędzy przedsiębiorstwami.

W tym stanie rzeczy powstaje pytanie, czy te nadmierne środki obce, zatrzymane w obrocie przedsiębiorstw, te dodatkowe źródła ich wzajemnego finansowania się, mogą być — zgodnie ze sformułowaniami użytymi przez dyskutantów — określone terminem „kredyt towarowy”. Innymi słowy, czy istnieją jakieś merytoryczne argumenty za lub przeciw używaniu tych określeń w systemie rozliczeniowym?

Stanowisko kwestionujące możliwość operowania określeniem „kredyt towarowy” w dyskusji dotyczącej mechanizmu funkcjonowania wzajemnych rozliczeń przedsiębiorstw w warunkach gospodarki typu socjalistycznego uzasadnia się następująco:

Określenie „kredyt towarowy” w ścisłym, klasycznym tego słowa znaczeniu wywodzi się z systemu kredytowego i bankowego gospodarki kapitalistycznej (sprawa dyskonta i redyskonta w banku emisyjnym weksli, pochodzących z operacji towarowych jako ustawowego pokrycia emisji biletów bankowych) i nie może być mechanicznie przenoszona do warunków gospodarki socjalistycznej.

To niewłaściwe stosowanie starych terminów i określeń do zjawisk „nowych”, występujących w sferze kredytowej i pieniężnej w warunkach gospodarki typu socjalistycznego zostało już spostrzeżone i trafnie scharakteryzowane jako układanie kategorii i pojęć ekonomiki socjalistycznej „w madejowe łoże” kategorii i pojęć kapitalistycznych⁴⁾. Szczegółowa analiza różnic w mechanizmie funkcjonowania rozliczeń pieniężnych pomiędzy przedsiębiorstwami w warunkach gospodarki kapitalistycznej i gospodarki socjalistycznej mogłaby stanowić przedmiot obszernej rozprawy naukowej.

Z uwagi na marginesowy charakter niniejszej wypowiedzi, w stosunku do zasadniczego tematu dyskusji, ograniczę się jedynie do szkicowego i najbardziej syntetycznego uwypuklenia różnic jakie — moim zdaniem — uzasadniają niemożliwość operowania określeniem „kredyt towarowy” w odnie-

1) J. Mazur — Jak usprawnić system bankowej obsługi rozliczeń pieniężnych. „Wiadomości NBP” Nr 8/60, strona 373.

2) J. Koziciński, W. Zaleski — Dlaczego właśnie inkaso. „Wiadomości NBP” Nr 8/60, strona 378, ustęp 2.

3) Piętnastoletnie Narodowego Banku Polskiego. „Wiadomości NBP” Nr 1/60, strona 4, ustęp 3.

4) A. Zwass — O funkcjach pieniądza i kredytu w gospodarce socjalistycznej. „Wiadomości NBP”, Nr 11/58, strona 513.

sieniu do dodatkowych źródeł wzajemnego finansowania się przedsiębiorstw, wynikających z nieprawidłowego działania mechanizmu rozliczeniowego w gospodarstwie typu socjalistycznego.

Podczas, gdy udzielanie kredytu towarowego (zwanego także kredytem handlowym lub komercyjnym) polega na **dobrowolnym odroczeniu płatności** przez producenta-dostawcę na rzecz kupca-odbiorcy, za sprzedaną, określoną partię towaru oraz do spłaty zobowiązań z tego tytułu w **umownie lub zwyczajowo określonym terminie** trzymiesięcznym, to zadłużenie wzajemne przedsiębiorstw stanowi **wymuszone** przez odbiorcę na dostawcy odroczenie płatności zobowiązań wobec dostawcy, odroczenie spowodowane brakiem u odbiorcy płynnych środków płatniczych. Termin spłaty tego kredytu „wymuszonego” przez odbiorcę na dostawcy jest w zasadzie trudny do określenia. Podstawowa różnica tkwi więc w istotnym dla stosunków kredytowych elemencie **dobrowolności** świadczenia usługi kredytowej oraz w elemencie możliwości lub niemożliwości określenia terminu płatności zobowiązań przeterminowanych.

Różnice występujące w tym zakresie możemy sformułować inaczej. Kredyt towarowy wyraża stany **niedokonanych** rozliczeń pieniężnych przedsiębiorstw, z tym że niedokonanie to nastąpiło za **obopólną** zgodą kontrahentów, podczas gdy zadłużenie wzajemne wyraża stany niedokonanych rozliczeń wzajemnych, na które **brak** zgody jednego z kontrahentów.

Kredyt towarowy, jako forma wzajemnych rozliczeń przedsiębiorstw, związany jest z prawną swobodą obrotu gospodarczego oraz swobodą wyboru kontrahenta kredytowego. Zadłużenie wzajemne natomiast jest finansowym wyrazem powiązań wynikających ze współpracy przedsiębiorstw pozbawionych w zasadzie możliwości samodzielnego wyboru kontrahenta kredytowego, którym mogą być przedsiębiorstwa współpracujące w ramach planowych powiązań technologicznego procesu produkcji (zagadnienie kooperacji).

Podczas, gdy udzielanie kredytu towarowego przez dostawcę — producenta stanowi w warunkach gospodarki kapitalistycznej **normalny i prawidłowy akt obrotu gospodarczego**, dzięki któremu producent — dostawca ma możliwość zbycia swej produkcji, a nabywca, nie posiadający chwilowo płynnej gotówki, ma możliwość zakupu tej produkcji, to powstanie zadłużenia wzajemnego przedsiębiorstw stanowi przejaw **naruszenia podstawowych zasad dyscypliny płatniczej**, właściwych gospodarce socjalistycznej, ograniczającej kredytowanie wzajemne tylko do prawidłowego cyklu rozliczeniowego. Kredyt towarowy jest więc w gospodarce kapitalistycznej **prawidłową** i gospodarczo zdrową formą kredytu obrotowego, umożliwiającą sprawną obsługę obrotu gospodarczego, podczas gdy zadłużenie wzajemne jest przejawem **zaburzenia** w obrocie kredytowo-płatniczym i oznacza poważne utrudnienie w mechanizmie rozliczeniowym.

Gdy transakcje kredytu towarowego są przejawem **dwustronnego interesu** stron, producenta zbywającego towar i zainteresowanego w rozpoczęciu nowego cyklu reprodukcji oraz interesu nabywcy mogącego przy braku własnych środków kontynuować dzięki kredytowi zbyt wytworzonej produkcji, to zadłużenie wzajemne **jednostronnie upośledza**

prawidłowo pracującego dostawcę na skutek niewypłacalności odbiorcy. W ten sposób podczas gdy kredyt towarowy stanowi podstawę obrotu gospodarczego i kredytowego gospodarki kapitalistycznej oraz sprzyja prawidłowemu przebiegowi i rozwojowi reprodukcji kapitalistycznej, zarówno w skali jednego przedsiębiorstwa, jak i w skali całości gospodarki narodowej, to powstanie zadłużenia wzajemnego w obrocie pomiędzy przedsiębiorstwami socjalistycznymi stanowi wypaczenie mogące zakłócić prawidłowy przebieg procesu reprodukcji.

O ile udzielenie kredytu towarowego rozgrywa się w sferze **prywatnoprawnej** własności środków produkcji, w warunkach koordynacji procesu gospodarczego przez rynek, przez działanie żywiołowych jego praw, pogoni za maksymalnym zyskiem, to występowanie zadłużenia wzajemnego ma miejsce w gospodarce charakteryzującej się planowaniem gospodarczym a więc publicznoprawnym sposobem koordynacji warunków w jakich przebiega proces gospodarczy, ograniczenia żywiołowości działania prawa wartości oraz traktowaniem zysku nie jako celu działalności gospodarczej, lecz jako miernika umożliwiającego badanie ekonomicznej racjonalności podejmowanych przedsięwzięć gospodarczych.

Gdy kredyt towarowy, przybierający postać kredytu wekslowego, wyposażony jest w sprawną egzekucję prawną (prawo wekslowe), prowadzącą nieraz do bankructwa przedsiębiorstwa, to zadłużenie wzajemne przedsiębiorstw, stanowiące nie rozwiązany dotąd problem kredytowy, nie może być zlikwidowane środkami egzekucji czysto prawnej. Problem ten przesuwany jest na płaszczyznę stosowania przez bank środków oddziaływania kredytowego oraz na z reguły długotrwałą procedurę sanacji organizacyjnej i finansowej przedsiębiorstwa, dokonywaną przez administrację gospodarczą.

Zwiększenie lub zmniejszenie udzielania kredytu towarowego przez przedsiębiorców związane jest w warunkach gospodarki kapitalistycznej z cyklicznymi wahaniami koniunktury gospodarczej i od nich zależne, z tym że w okresie wzrostu gospodarczego ilość udzielonych kredytów (kredyt jest jak wiadomo jednym z istotnych czynników „nakręcania koniunktury”) zwiększa się, natomiast w okresie zastoju maleje. Zjawiska te nie występują zupełnie w gospodarce typu socjalistycznego, gdzie tempo rozwoju gospodarczego określają nie wahania koniunktury, lecz plan, na finansowanie którego przedsiębiorstwa bądź posiadają środki własne, bądź otrzymują je z budżetu i z banku. Zwiększanie się zadłużenia wzajemnego przedsiębiorstw nie świadczy wcale o zjawiskach wzrostu gospodarczego, lecz przeciwnie o zjawiskach związanych raczej z zahamowaniami w prawidłowym przebiegu procesów gospodarczych.

Z powyższego wynika, że pomiędzy kredytem towarowym, w klasycznym tego słowa znaczeniu, a zadłużeniem wzajemnym przedsiębiorstw, występującym w naszych warunkach, zachodzą istotne, merytoryczne różnice, sprowadzające się do:

- 1) różnic wynikających z różnych warunków ustrojowych,
- 2) różnic w mechanizmie funkcjonowania rozliczeń wzajemnych,
- 3) różnic w organizacji, technice oraz udokumentowaniu tych rozliczeń.

Na zakończenie wykazu różnic, jakie moim zdaniem występują pomiędzy „kredytem towarowym”, a zadłużeniem wzajemnym, jako nieprawidłową, lecz właściwą gospodarce socjalistycznej kategorią pojęciową chciałem podać przykładowo dla ilustracji, że radziecka teoria kredytu świadoma daleko sięgających różnic w systemie kredytowym gospodarki kapitalistycznej i socjalistycznej nie przenosi me-

5) W. Jaworski — Rola banku w likwidacji przyczyn wzajemnego zadłużania się przedsiębiorstw. „Wiadomości NBP” Nr 11/59, strona 542.

chanicznie tego terminu do nowych warunków, operując określeniami „debitorsko-kreditorska zadolżennost” lub „niepłacieži”.

Jeśli chodzi o znalezienie stosownego terminu polskiego, to niezręczne wydaje się stosowane niekiedy określenie „łańcuchy niepłaty”⁵⁾. Jako najwłaściwsze proponuję pozostawienie terminu „zadłużenie wzajemne” lub „zaległości płatnicze”, nigdy zaś „kredyt towarowy”.

E. Jednaki

REWALUACJA MARKI ZACHODNIONIEMIECKIEJ

W dniu 5 marca 1961 roku ogłoszono oficjalnie rewaluację, czyli podwyższenie wartości marki zachodnioniemieckiej w stosunku do dolara Stanów Zjednoczonych o 4,75%, motywując to koniecznością umocnienia wewnętrznej siły nabywczej i stabilności kursu wymiennego marki. Nowy kurs parytetowy wynosi: 1 dolar równa się 4 markom (poprzedni kurs: 1 dolar równa się 4,20 marki). Rynkowy kurs wymienny marki do dolara, kształtujący się dotychczas na poziomie 4,17 — 4,23, został ustalony obecnie na 3,97 — 4,03 marki za jeden dolar.

Rewaluacja marki oznacza — przy nie zmienionych cenach w markach — podrożenie eksportu zachodnioniemieckiego, mierzone w walucie obcej. Z drugiej strony następuje — przy nie zmienionych cenach w obcej walucie — potanie importu zachodnioniemieckiego, mierzone w markach. Równocześnie występują — w wysokości stopy rewaluacyjnej — straty rewaluacyjne dla zagranicy z tytułu jej zadłużenia w markach (w przypadkach braku klauzuli rewaluacyjnej), a zyski rewaluacyjne dla Niemieckiej Republiki Federalnej z tytułu jej zadłużenia w walucie obcej.

Według skąpych na razie komentarzy zagranicznych, rewaluacja marki nastąpiła pod naciskiem Stanów Zjednoczonych, które zażądały od Niemiec Zachodnich pomocy dla złagodzenia swych trudności bilansu płatniczego. Odpowiedzi na to czy rewaluacja marki była nieodzowna oraz jaki wpływ wywrze ona na międzynarodową sytuację płatniczą oraz sytuację wewnętrzną NRF w zakresie cen może nam dostarczyć przede wszystkim analiza bilansu płatniczego NRF w ostatnim dziesięcioleciu. Przy przypadkowych czy przejściowych nadwyżkach bilansowych władze monetarne i finansowe mogą ograniczyć się do polityki łagodzenia wpływów inflacyjnych w kraju, natomiast przy trwałym zaburzeniu równowagi bilansu płatniczego muszą one wcześniej czy później zdecydować się na zmianę kursu parytetowego swej waluty.

Nadwyżki w pozycjach bieżących bilansu płatniczego NRF (poz. 1. 4.) przekraczały stale i poważnie w ostatnim dziesięcioleciu (1951 — 1960) saldo netto udzielonych zagranicy kapitałów długoterminowych (poz. 3. 2.) przy czym w niektórych latach, na przykład w roku 1960, czynniki przypadkowe i krótkookresowe powodowały dodatkowo nadmierne „napęcznienie” nadwyżek płatniczych.

Rozwój importu stale nie nadążał za wzrostem eksportu. Wydawałoby się, że wzmożony popyt

krajowy w okresie wysokiej koniunktury 1959 — 1960 spowoduje deficyt bilansu handlowego lub co najmniej ostrą redukcję nadwyżki eksportowej. Wzrost tej nadwyżki w roku 1959 i tylko nieznaczny spadek w roku 1960 (poz. 1. 2.) świadczy o tym, jak silną pozycję mają Niemcy Zachodnie w zakresie eksportu. Oczywiście rozwój cen na rynkach światowych po kryzysie koreańskim przebiegał dotychczas korzystnie dla NRF — ceny eksportowe przewyższały stale ceny importowe (korzystne dla NRF tzw. terms of trade).

Ceny eksportowe NRF wzrosły w latach 1950 — 1960 o 29,5%, podczas gdy w tym samym czasie ceny eksportowe w Stanach Zjednoczonych wzrosły o 22,7%, w Wielkiej Brytanii o 31,0%, we Francji o 61,0% (bez uwzględnienia korekty z tytułu dewaluacji franka w grudniu 1958 roku o 17,55%), w Holandii o 9,9%, we Włoszech — spadły o 6,5%. Rozwój wskaźnika cen eksportowych od czasu masowej dewaluacji walut we wrześniu 1949 roku nie wykazuje, aby w latach 1959 — 1960 wystąpiło rażące zróżnicowanie stopnia deprecjacji czołowych walut kapitalistycznych. Należy przypuszczać, że konkurencyjność zachodnioniemieckich cen eksportowych wywodzi się z niedowartościowania marki w momencie ustalania nowych parytetów monetarnych w roku 1949. Zachodnioniemiecka zdolność konkurencyjna na rynkach zagranicznych ma swoje źródło również w jakości wyrobów, krótszych terminach dostaw, korzystniejszych warunkach płatności i obsłudze indywidualnej odbiorców za granicą. Poważny bodziec stanowią zwolnienia podatkowe eksporterów zachodnioniemieckich, wynoszące łącznie około 6% wartości eksportu. Identyczną stawkę wynoszą łącznie obciążenia podatkowe importu zachodnioniemieckiego, pobierane w formie cła wyrównawczego. Rewaluację marki można więc było zastąpić zniesieniem systemu zwolnień i obciążeń podatkowych obrotu towarowo-usługowego NRF z zagranicą; zapobiegałoby to ewentualnej spekulacji walutowej, wiążącej się z niedostateczną zmianą parytetu monetarnego.

Należy nadmienić, że w stosunku do głównych partnerów handlowych bilans handlowy NRF kształtuje się od wielu lat mniej lub więcej deficytowo. Ujemne saldo bilansu handlowego Niemiec Zachodnich ze Stanami Zjednoczonymi w latach 1954 — 1960 wynosiło przeciętnie ponad 1,5 miliarda marek rocznie, przy czym w roku 1960 osiągnęło 2,2 miliarda marek.

Nadwyżki bilansu usług (poz. 1. 3.) wykazują w dużym stopniu charakter przypadkowy i przejścio-

Bilans płatniczy NRF w latach 1950—1960

(w miliardach marek zachodnioniemieckich)

T r e ś ć	Średnia roczna 1950—1953	1954	1955	1956	1957	1958	1959	1960
1. Pozycje bieżące:								
1.1. Towary (obróć):								
Eksport	14,6	22,0	25,7	30,9	36,0	37,0	41,2	47,9
zmiany eksportu w procencie (w stosunku do okresu poprzedniego)	.	+18,9	+16,7	+20,0	+16,5	+2,9	+11,3	+16,0
Import	14,6	19,3	24,5	28,0	31,7	35,1	35,8	42,7
zmiany importu w procencie (w stosunku do okresu poprzedniego)	.	+20,8	+26,6	+14,3	+13,3	— 1,8	+15,1	+19,0
1.2. Saldo towarowe	+0,0	+2,7	+1,2	+2,9	+4,1 ^{a)}	+5,0 ^{a)}	+5,4	+5,2
1.3. Saldo usług	+1,1	+1,3	+1,6	+2,6	+3,4	+2,9	+1,8	+2,5
1.4. Razem saldo pozycji bieżących	+1,2	+4,0	+2,9	+5,5	+7,5	+7,9	+7,2	+7,7
2. Transfer jednostronny:								
Saldo świadczeń nieodpłatnych	+0,9	— 0,4	— 0,8	— 1,1	— 1,7	— 1,7	— 2,6	— 2,7
3. Pozycje kapitałowe:								
3.1. Saldo kapitałów krótkoterminowych	+0,2	+0,3	— 0,1	+0,7	— 1,7	— 0,5	— 2,4	+1,7
3.2. Saldo kapitałów długoterminowych	— 0,1	— 0,7	— 0,4	— 0,6	— 0,7	— 1,9	— 3,8	— 0,5
3.3. Razem saldo kapitałów	+0,1	— 0,4	— 0,5	+0,1	— 2,4	— 2,4	— 6,2	+1,2
4. Łącznie saldo pozycji bieżących transferu jednostronnego i pozycji kapitałowych	+2,2	+3,2	+1,6	+4,5	+3,4	+3,8	— 1,6	+6,2
5. Saldo błędów i opuszczeń ^{b)}	— 0,2	— 0,4	+0,3	+0,6	+1,7	— 0,6	— 0,5	+1,8
6. Saldo bilansu dewizowego (= zmiany rezerw kruszcowo-dewizowych w Banku Federalnym)	+2,0	+2,8	+1,9	+5,1	+5,1	+3,2	— 2,1	+8,0

a) przy uwzględnieniu importu rządowego, nie ujętego w statystyce urzędowej.

b) w tym również kapitały krótkoterminowe, nie uchwycone statystycznie w odpowiedniej pozycji.

Źródło: 1) Monatsberichte der Deutschen Bundesbank, luty 1961 r.

2) Monatsberichte der Bank Deutscher Länder, styczeń 1955 r.

wy. Usługi transportowe, turystyczne i różne kształtują się ujemnie. Wysiłki w kierunku rozbudowy handlowej floty oceanicznej i lotniczej przyniosą jednak w przyszłości wzrost świadczeń odpowiednich usług dla zagranicy. Płatności odsetek i dywidend netto dla zagranicy w latach 1959 — 1960 osiągnęły około miliarda marek rocznie. Długi zagraniczne NRF zostaną jednak w określonym czasie spłacone; odpadnie wówczas znaczna kwota odpływu pieniądza, a więc wzrośnie nadwyżka eksportowa i wzmoże się nacisk inflacyjny w kraju. Bardzo wysokie saldo dodatnie wykazuje pozycja świadczeń o charakterze politycznym i jakoby przejściowym: wydatki obecnych wojsk w Niemczech Zachodnich; wymiana dewiz, głównie dolarów, z tego tytułu wynosiła w latach 1958 — 1960 około 3,5 miliarda marek rocznie.

Stale ujemne saldo świadczeń nieodpłatnych (poz. 2) ma charakter nadzwyczajny; obejmuje ono odškodowania (układ z Izraelem i in.) i dary nieodpłatne.

W wyniku drugiej wojny światowej Niemcy stracili prawie wszystkie lokaty zagraniczne. W związku z tym oraz dzięki wysokim nadwyżkom w obrocie towarowym z zagranicą należy traktować NRF jako silnego eksportera kapitałów długoterminowych w nadchodzących latach, zwłaszcza wobec otwarcia nowych możliwości lokacyjnych w krajach słabo rozwiniętych. Obecny i przyszły eksport kapitałów stworzy wprawdzie pewne odciążenia

krótkookresowe, w zasadzie jest to jednak tylko przesunięcie problemu, bowiem obsługa tych długów przez zagranicę w postaci odsetek i rat amortyzacyjnych zwiększy ponownie nadwyżkę dochodów płatniczych NRF, a wraz z tym zaostrzy znów napięcie w kraju i w międzynarodowym obrocie płatniczym.

Saldo eksportu kapitałów długoterminowych osiągnęło najwyższy poziom w roku 1959 (poz. 3. 2.). W porównaniu z rokiem 1958 saldo kapitałów publicznych wzrosło o 1,1 miliarda do 2,4 miliarda marek, a kapitałów prywatnych o 0,8 miliarda do 1,3 miliarda marek. Na wynik ruchu kapitałów publicznych wpłynęły głównie spłata przedterminowa przez NRF długu w ramach Układu Londyńskiego (0,9 miliarda marek) oraz subskrypcje NRF w międzynarodowych instytucjach monetarnych (około 0,6 miliarda marek). Spadek wywozu kapitałów długoterminowych w roku 1960 nastąpił pod wpływem posunięć władz monetarnych i rozwoju koniunktury w NRF. Bank Federalny NRF wydał w czerwcu 1960 roku zakaz oprocentowywania wkładów awistowych i terminowych nierezydentom (tj. osobom nie zamieszkałym w NRF) oraz zakaz sprzedaży papierów rynku pieniężnego obcokrajowcom. Zakaz ten miał na celu — formalnie: przeciwdziałanie dopływowi pieniędzy zagranicznych, faktycznie: skierowanie tych funduszy na zakup zachodnioniemieckich, długoterminowych papierów wartościowych. Ekspansja gospodarki NRF — w przeciwieństwie do recesji w Stanach Zjednoczo-

nych — skłaniała wielu zagranicznych inwestorów długoterminowych do nabywania obligacji zachodnioniemieckich, a spółki zagraniczne do zakładania filii. Poważna część tych kapitałów miała charakter spekulacyjny, wywierała więc na bilans płatniczy NRF wpływ przypadkowy.

Ruch kapitałów krótkoterminowych w ciągu ostatnich lat cechowała zmienność i przypadkowość (poz. 3. 1.). Silny wzrost ich odpływu w roku 1959 tłumaczy się przede wszystkim zwiększonymi płatnościami z góry za import materiałów zbrojeniowych (o 1,4 miliarda marek). Odpływ netto prywatnych kapitałów krótkoterminowych w roku 1959 w stosunku do roku 1958 prawie się podwoił, osiągając sumę 1,2 miliarda marek. W roku 1960 nastąpiła tu gwałtowna zmiana kierunku. Pod wpływem znacznej rozpiętości poziomu stóp procentowych w Niemczech Zachodnich i Stanach Zjednoczonych (krótkoterminowa stopa procentowa w sierpniu 1960 roku wynosiła w Nowym Jorku 2,29%, a w Niemczech Zachodnich 4,91%) oraz pogłoszek o rewaluacji marki zachodnioniemieckiej i dewaluacji dolara amerykańskiego, dopływ statystycznie ujętych prywatnych kapitałów krótkoterminowych do NRF osiągnął rekordową sumę 2,4 miliarda marek. Do sumy tej należy dodać jeszcze kapitały krótkoterminowe, nie ujęte statystycznie, a figurujące w pozycji „Saldo błędów i opuszczeń” (poz. 5).

W wyniku omówionego kształtowania się poszczególnych pozycji bilansu płatniczego, rezerwy kruszcowo-dewizowe w Banku Federalnym NRF wzrosły w okresie lat 1954 — 1960 prawie trzykrotnie, do sumy 31,8 miliarda marek, przy czym wzrost tych rezerw w roku 1960 wyniósł 8 miliardów marek (poz. 6).

Zrozumiałe jest, że przy swym dużym udziale w handlu światowym Niemcy Zachodnie nie mogą nieskończenie gromadzić tak poważnych rezerw kruszcowo-dewizowych, aby nie spowodować wyraźnych zaburzeń w międzynarodowym obrocie płatniczym i nie zachwiać stabilności cen w kraju. Stałe nadwyżki w pozycjach bieżących bilansu płatniczego nie wywierają wpływu inflacyjnego w kraju, dopóki służą dla sfinansowania ruchu kapitałów o charakterze długoterminowym i regularnym. Nawet pewna przewaga tych nadwyżek nie musi oddziaływać w kraju inflacyjnie, o ile nastąpi jej zneutralizowanie w drodze osiągnięcia odpowiedniej nadwyżki oszczędności nad wolumenem inwestycji krajowych. Siła „neutralizująca” banku centralnego jest tu dość zawodna; bank ten może usiłować łagodzić do pewnego czasu nacisk inflacyjny, przeciwdziałając nadmiernej płynności rynku pieniężnego przy pomocy polityki dyskontowej, operacji otwartego rynku, zmiany ustawowych rezerw od wkładów bankowych i pewnych środków selektywnych. Aktywna polityka Banku Federalnego NRF, przy obecnej wysokiej koniunkturze wewnętrznej i zewnętrznej, nie byłaby jednak w stanie zapewnić na dłuższy okres równocześnie stałości cen krajowych i kursu wymiennego marki, nie powodując dalszych zaburzeń w międzynarodowym obrocie płatniczym. Skuteczniejsza interwencja Banku Federalnego NRF, usztywniająca krajowy rynek pieniężny, zapobiegała wprawdzie nadmiernej ekspansji kredytowej i wzmożonej zwyżce

cen w kraju, jednak pobudzała równocześnie eksport i tłumiła import towarów oraz przyciągała kapitały z zagranicy, a więc stwarzała sprzyjające warunki dla czynników, których wpływ inflacyjny właśnie Bank Federalny NRF usiłował zwalczać. W tych okolicznościach rewaluacja marki ma stanowić bezpośrednie przecięcie błędnego koła — nadwyżek eksportowych i nacisku inflacyjnego.

Trudno przewidzieć dokładnie, jaka będzie skuteczność tak niskiej rewaluacji marki. Wydaje się, że zostanie przełamana spekulacyjna atrakcyjność marki i gospodarki zachodnioniemieckiej dla kapitałów zagranicznych, co może wzmocnić pozycję dolara i funta szterlinga. Skuteczność rewaluacji marki na kształtowanie się bilansu handlowego wydaje się bardziej wątpliwa. Niemcy Zachodnie eksportują przede wszystkim wyroby gotowe, a importują surowce i artykuły żywnościowe. Zagranica uzależniona jest w dużym stopniu od dostaw towarów zachodnioniemieckich i musi je nabywać, nawet po cenach podwyższonych przez rewaluację marki. Pewne osłabienie ekspansji eksportowej NRF na przełomie roku 1960/61 nastąpiło właściwie wskutek pełnego wykorzystania mocy produkcyjnej w przemyśle eksportowym NRF, a nie z powodu zmniejszenia popytu zagranicy; napływ nowych zamówień od odbiorców zagranicznych nadal przekraczał poważnie bieżące dostawy. Z drugiej strony Niemcy Zachodnie potrzebują bardzo niektórych surowców i artykułów żywnościowych zagranicznych i importują je bez względu na to czy ceny ich są nieco wyższe lub nieco niższe. Liberalizacja obrotu towarowego z zagranicą, wprowadzona dzięki dotychczasowym osiągnięciom eksportowym, umożliwiła już Niemcom Zachodnim osiągnięcie odpowiednio wysokiego poziomu importu. Tak więc zarówno po stronie eksportu, jak i importu zachodnioniemieckiego elastyczność popytu na zmiany cen jest prawdopodobnie dość mała. Przy takiej elastyczności ceny, zmienione w wyniku rewaluacji marki, mogą spowodować najwyżej nieznaczne zmiany ilościowe w imporcie i eksporcie NRF. Przychody eksportowe NRF, mierzone w markach, mogą w ogóle nie zmniejszyć się lub zmniejszyć się tylko niewiele, a wydatki importowe NRF, mierzone w markach, mogą spaść mniej lub więcej wyraźnie. W konsekwencji, dotychczasowe wysokie nadwyżki bilansu handlowego NRF mogą nawet zwiększyć się, a w każdym razie spaść tylko nieznacznie. Należy nadmienić, że możliwości eksportowe NRF powinny wzrastać w miarę jak inne kraje będą rozszerzać liberalizację swego importu. Zwiększone możliwości eksportowe NRF zaistnieją niezawodnie w wyniku uzgodnionego ostatnio w Waszyngtonie zwiększenia udziału NRF w pomocy kredytowej dla krajów słabo rozwiniętych, chociaż formalnie udzielanie tych funduszy nie jest uwarunkowane obowiązkiem zakupu towarów zachodnioniemieckich.

Skuteczność rewaluacji marki przy małej elastyczności popytu eksportowego i importowego jest bardziej prawdopodobna jeśli idzie o jej wpływ antyinflacyjny na rynku wewnętrznym. Tak na przykład, w przypadku nie zmienionych dochodów eksportowych i wydatków importowych, ilościowo wy-

wóz towarów z Niemiec Zachodnich będzie mniejszy a przywóz z zagranicy — większy. Zwiększona w ten sposób masa towarowa na rynku wewnętrznym przeciwdziałać będzie wzmożonej ostatnio tendencji zwyżkowej cen krajowych.

Reakcja innych krajów na rewaluację marki wyraziła się konkretnie na razie w identycznej zmianie parytetu guldena holenderskiego. Bilans handlowy Holandii z NRF wykazuje stale duże saldo do-

datnie. Rewaluacja guldena umożliwiła Holandii uniknąć potaniaenia swego eksportu artykułów żywnościowych do NRF (głównego odbiorcy zagranicznego) oraz strat z tytułu rewaloryzacji swych należności guldenowych w NRF. Rewaluacja guldena ma przyczynić się też do zmniejszenia nacisku inflacyjnego, jaki występuje w Holandii w związku z nadmiernym „przegrzaniem” koniunktury.

S. Perczyński

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

Analiza rocznych planów przedsiębiorstw przemysłowych

W miarę pogłębiania się prac analitycznych w wydziałach kredytowych opracowanie poszczególnych zagadnień wymaga coraz bardziej indywidualnego podejścia. Szczególnego zindywidualizowania wymaga tego rodzaju praca jak analiza rocznych planów przedsiębiorstw. Mimo całej różnorodności zagadnień w poszczególnych przedsiębiorstwach okazuje się praktyczne ustalenie w ramach wydziału jednolitego kierunku badań w zakresie analizy planów rocznych. Pozostawiając możliwość dodatkowego, indywidualnego opracowania zagadnień nietypowych, szczególnie ważnych dla poszczególnych przedsiębiorstw czy branż, zapewnia się w ten sposób wykonanie minimalnego zakresu prac koniecznych a jednocześnie udziela się pomocy pracownikom o słabszym przygotowaniu do tego rodzaju prac. W związku z tym w naszym oddziale, obsługującym w większości przedsiębiorstwa przemysłowe, rozliczające się z budżetem centralnym, przy analizie planów rocznych stosuje się zespół tablic pomocniczych, które obejmują następujące grupy zagadnień:

- I. Produkcja
- II. Fundusz płac
- III. Koszty
- IV. Normatywy i zapasy
- V. Akumulacja
- VI. Pokrycie normatywów
- VII. Inwestycje

Ze zrozumiałych względów analizę rozpoczynało się normalnie od zagadnień produkcyjnych, najpierw bowiem powinno być znane zapotrzebowanie na określoną ilość produktów, wyznaczające zadania produkcyjne, a te z kolei powodują dopiero odpowiednie zapotrzebowanie na środki trwałe, siłę roboczą, materiały itd.

Ponieważ jednak w roku bieżącym kolejność tych prac została zmieniona, bo już w roku ubiegłym zaopiniowano zamierzenia inwestycyjne przedsiębiorstw, projekty dalszych części planów analizuje się dopiero w pierwszym kwartale bieżącego roku, przedstawie kolejność prac według faktycznego ich przebiegu, a więc zaczynając od tablicy VII. Tablica ta w układzie pionowym obejmuje 23 kolumny, w układzie poziomym każda pozycja przeznaczona jest do opisanego jednego planu rzeczowo-finansowego. Pierwsze dwie kolumny układu pionowego zawierają określenie planu rzeczowo-finansowego, zaś dalsze cztery — ogólne kwoty kosztorysowe. Kwoty te ujęte są w cztery wersje, a mianowicie: w wartości pierwotnej, wykazanej w projektach planów inwestycyjnych, składanych w roku ubiegłym (we wrześniu),

następnie podawane są wyniki rewizji dokumentacji projektowo-kosztorysowej, dalej inne zmiany, jak na przykład urealnienie cen zakupu czy zmiana zakresu rzeczowego robót i wreszcie w ostatniej z tej grupy kolumn podaje się aktualne wartości planów rzeczowo-finansowych. Podsumowane dane z tych czterech kolumn obrazują aktualny program przedsiębiorstwa w zakresie inwestycji (przedsiębiorstw), a zarazem umożliwiają szybkie uzgodnienie oficjalnych wyników rewizji dokumentacji z rzeczywistymi efektami tej rewizji.

W tym celu porównuje się wyniki rewizji z „innymi zmianami”, które mogą praktycznie anulować oficjalne wyniki rewizji przez wprowadzenie nowych nakładów w ramach posiadanych środków na ich sfinansowanie i to nakładów inwestycyjnych, zastępujących ograniczenia ustalone w wyniku powszechnej rewizji dokumentacji. Oczywiście, że wprowadzenie nowych, celowych, a aktualnie dopiero ujawnionych potrzeb inwestycyjnych nie będzie przez bank kwestionowane, jednak sam układ tych zagadnień zmusza pracowników do syntetycznych badań w tym właśnie kierunku, nie przesądzając wyników tych badań.

Następne 17 kolumn ujmują dane tylko dla roku 1961, przy czym dzieli się je na trzy zasadnicze grupy:

- a) grupę ewidencyjną, obejmującą kwoty nakładów inwestycyjnych na rok 1961 oraz ich strukturę,
- b) efektywność inwestycji,
- c) ustosunkowanie się banku do programu inwestycyjnego.

Ad a. Sumaryczne ujęcie tej grupy ma na celu wskazanie na konieczność porównania planowanej pierwotnie sumy nakładów oraz ich struktury z aktualną sytuacją w celu zwrócenia uwagi na ewentualnie poważniejsze rozszerzenie programu inwestycyjnego lub rozszerzenie zakresu robót kosztem zakupów.

Ad b. Grupa druga dzieli ogół inwestycji przedsiębiorstwa na: nie dające efektów oraz na dające efekty, przy czym inwestycje nie dające efektów wyodrębnione są szczegółowo poza ich wartością ogólną tylko odnośnie inwestycji socjalnych oraz wymiany maszyn. Jeśli suma tych kolumn nie daje pełnej wartości inwestycji nie przynoszących efektów, to różnica musi być wyspecyfikowana w omówieniu na odwrócie tabeli.

Systematyka ta ma na celu wyraźne sprecyzowanie charakteru inwestycji i zapobiega przyjmowaniu do finansowania planów mgliście uzasadnionych. W praktyce bowiem często zdarzają się przypadki, że gdy przy analizie dalszych części planu rocznego chcemy uwzględnić

efekty inwestycji oddawanych do eksploatacji, czy też gdy ma miejsce inspekcja w celu porównania efektów faktycznie osiągniętych z efektami założonymi w planach rzeczowo-finansowych, to dopiero wtedy okazuje się, że „trudno uchwycić” konkretne efekty poszczególnych inwestycji, bo na przykład przedsiębiorstwo przewidywało wprawdzie zmniejszenie pracochłonności, ale nie jest ono tak duże, aby w związku z tym można było zwolnić pewną ilość pracowników, ponieważ oszczędność czasu pracy obejmuje tylko część dnia roboczego.

Chodzi więc o to, aby już w momencie analizy projektu planu wyraźnie skonkretyzować czy dana inwestycja ma dać jakieś określone efekty rzeczowe lub finansowe, czy też nie, przy czym wyraźne stwierdzenie braku efektów nie dyskwalifikuje danej inwestycji, jeśli natomiast jest ona z innych względów celowa. Jednak sumaryczne porównanie inwestycji nie dających efektów z ogólną sumą inwestycji przedsiębiorstw może doprowadzić do stwierdzenia, że mimo celowości poszczególnych przedsięwzięć inwestycyjnych nastąpiło w danym przedsiębiorstwie nieprawidłowe ustawienie ogółu nakładów inwestycyjnych ze szkodą dla inwestycji efektywnych. W związku z tym konieczna jest powtórna analiza poszczególnych zamierzeń inwestycyjnych, które rozpatrywane indywidualnie, w oderwaniu od całokształtu programu inwestycyjnego mogły nawet uzyskać pozytywną ocenę.

Dalsza część tej grupy danych obejmuje tylko nakłady dające efekty i zawiera kwoty tych efektów w zakresie zwiększenia produkcji globalnej w cenach porównywalnych, oszczędności funduszu płac, zwiększenia akumulacji, zysku i „innych odcinków działalności”, z tym, że dla każdego typu efektów wykazuje się dwie kwoty — przewidywane efekty roczne oraz efekty przewidywane w roku 1961, z uwzględnieniem okresu oddania inwestycji do eksploatacji. Sumaryczne zestawienie tych danych pozwala na wyprowadzenie relacji wartości efektów do wartości nakładów inwestycyjnych ogółem oraz do wartości samych inwestycji „efektywnych”.

Możliwe jest również porównywanie przedsiębiorstw o podobnej działalności, które w ramach specjalizacji kontrolowane są przez tego samego pracownika lub przy większej ilości przedsiębiorstw tego rodzaju przez to samo stanowisko pracy. Analogiczne zaś sumy kolumn, określające efekty przewidywane w roku 1961, są podstawą do analizy dalszych stron działalności przedsiębiorstwa, jak produkcja, fundusz płac, akumulacja i zysk, co znajduje odzwierciedlenie w następnych tablicach.

Ad c. Ostatnia grupa obejmuje zestawienie planowanych nakładów inwestycyjnych, ocenionych przez danego pracownika pozytywnie, z podziałem na ocenę bezwarunkową i ocenę z zastrzeżeniami. Ostateczne sumy w tej grupie, w oparciu o analizę poprzednio omówioną, mogą wskazać na konieczność powtórnej oceny poszczególnych zadań przez danego pracownika, a poza tym mogą służyć jako materiał wyjściowy przy kontroli przez kierownika stanowiska pracy czy wydziału.

Na odwrócie tabeli pracownik dokonujący analizy wpisuje krótko wyjaśnienia i wnioski jakie wyciąga z analizy z podziałem na wnioski wymagające bezpośredniej interwencji w przedsiębiorstwie oraz na wnioski jakie uwzględni przy analizie tablic następnych. Niezależnie od tego, w miarę możliwości i potrzeby, pracownik zamieszcza wyniki badań przeprowadzonych poza zakresem wynikającym z tabeli, ze szczególnym uwzględnieniem indywidualnych zagadnień, specyficznych dla danego przedsiębiorstwa, zebranych w trakcie dotychczasowej kontroli.

I. Produkcja

Minimalne zadania analityczne ujęte są w dwie części:

1. W układzie poziomym wykazuje się wielkość produkcji globalnej w cenach porównywalnych, z odrębnym zaewidencjonowaniem produkcji eksportowej oraz produkcji towarowej w cenach zbytu (również z wydzielaniem eksportu).

W układzie pionowym przewiduje się wykonanie za rok 1960, osobno w cenach starych i w cenach nowych, czyli po przeliczeniu produkcji roku 1960 według cen obowiązujących od dnia 1 stycznia 1961 roku, a produkcji towarowej — po przeliczeniu za okres pierwszego półrocza 1960 roku według cen zbytu, obowiązujących od dnia 1 lipca 1960 roku.

W następnej kolumnie podaje się kwotowo zwiększenie mocy produkcyjnych w roku 1961 w stosunku do roku 1960. W kolumnie tej musi więc znaleźć odzwierciedlenie co najmniej wartość wyliczona w poprzednio omówionej tablicy VII — efekty w zakresie produkcji oraz równoważność efektów osiągniętych w roku 1960 z inwestycji oddanych w ciągu roku 1960 — za czas od początku roku do dnia oddania inwestycji do eksploatacji. Jeśli więc inwestycja oddana została na przykład dnia 30 września 1960 roku, to wyliczamy efekty za okres trzech miesięcy i jeśli chodzi o przedsiębiorstwo o produkcji ciąglej dzielimy tę wartość przez 3 i mnożymy przez 9. Gdy zaś dane przedsiębiorstwo prowadzi działalność sezonową, wyliczenie to odnosimy do czasu trwania sezonu.

Podsumowanie wartości produkcji za rok 1960 i zwiększeń mocy produkcyjnych daje szacunkowe możliwości produkcyjne, które porównujemy z wykazanymi w następnej kolumnie wartościami produkcji, założonymi w planie przedsiębiorstwa. Oczywiście, że kwot ustalonych szacunkowo przez bank nie traktuje się jako sztywnej granicy, która bezwzględnie musi być osiągnięta, jest to tylko podstawa do porównania. Jeżeli jednak przedsiębiorstwo wykazuje na przykład poważnie niższe kwoty planowanej produkcji, to pracownik analizujący plan musi wrócić do analizy nakładów inwestycyjnych, planowanych na rok 1961, uzasadnieniem których jest zwiększenie zdolności produkcyjnej. W takim przypadku musi się jednak zwrócić uprzednio uwagę na plan perspektywiczny. Gdy bowiem plan perspektywiczny przewiduje sukcesywne zwiększanie produkcji, a inwestycje muszą zwiększać zdolność produkcyjną „skokami”, to jest zrozumiałe, że bardziej celowe jest zakupienie na przykład taniej maszyny, która nie tylko pokryje dodatkowe zapotrzebowanie na środki trwałe w roku 1961 ale również i w roku 1962 a nawet i w roku 1963. W praktyce jednak zdarzają się przypadki, że przedsiębiorstwo dokonuje inwestycji pod kątem widzenia przyszłych potrzeb produkcyjnych za lat piętnaście, gdy urządzenie ma przewidywany okres eksploatacji za lat piętnaście, gdy urządzenie ma przewidywany okres eksploatacji na lat pięć. W takich przypadkach albo przedsiębiorstwo musi zmienić zaplanowaną wartość produkcji, albo też zrezygnować z odpowiedniej inwestycji całkowicie, lub ograniczyć ją (na przykład zakupić odpowiednio tańszą maszynę o mniejszej zdolności przerobowej). Samo jednak zwiększenie wartości produkcji nie przesądza, że znajdzie ona zbyt. Dlatego też w drugiej części tej tablicy przechodzi się do analizy asortymentowej i to nie tylko w tym przypadku, gdy z części pierwszej wynika możliwość zwiększenia pierwotnie planowanej produkcji. Jako obligatoryjne wysuwa się dwa kierunki:

1) przy produkcji porównywalnej bada się jak założona została w planie na rok 1961 produkcja tych asor-

tymentów, które w roku 1960 były wyłączone z kredytowania z uwagi na ich niechodliwość.

2) przy produkcji nieporównywalnej bada się relację między wyłączeniami z kredytowania a wartością asortymentów produkowanych w roku 1960 bez konkretnych zleceń. Jeżeli z porównania tego wynika, że przedsiębiorstwo miało poważne zapasy niechodliwe w grupie nowych artykułów produkowanych w roku 1960 bez pokrycia zamówieniami, a na rok 1961 wprowadza znów inne, nowe asortymenty bez uzgodnienia z konkretnymi odbiorcami, to wartość produkcji tych asortymentów będzie kwestionowana przez oddział.

Ponadto w poszczególnych resortach wymagają zbadania zagadnienia specjalne, jak kooperacja w przemyśle ciężkim, relacja produkcji i skupu w mleczarstwie, synchronizacja produkcji serii informacyjnych z terminami zakończenia produkcji i prób prototypów w resorcie komunikacji itd.

Po uzgodnieniu wszelkich rozbieżności wpisuje się w ostatniej kolumnie ostatecznie uzgodnioną wielkość produkcji, która będzie podstawą do analizy dalszych zagadnień.

II. Fundusz płac

Analiza funduszu płac prowadzona jest dwustopniowo. Najpierw ustala się prawidłową wysokość funduszu płac na rok 1961, a następnie — po uzgodnieniu ostatecznej wartości rocznej — bada się prawidłowość rozbitcia tego funduszu na kwartały. W części pierwszej wpisuje się więc poszczególne składniki funduszu płac, sumując je narastająco w następujące grupy: fundusz nie podlegający korygowaniu, razem fundusz osobowy, razem fundusz płac.

W kolejnych kolumnach tej części wykazuje się wykonanie w roku 1960, a następnie korektę roku 1960 i rok 1960 po korekcie. Obligatoryjne korekty roku 1960 polegają na zmniejszeniu wykonanego funduszu płac o wypłaty uznane za gospodarczo nie uzasadnione lub niepowtarzalne w oparciu o wyniki pełnych inspekcji na temat funduszu płac w roku 1960.

Dla przedsiębiorstw, w których nie było pełnej inspekcji w drugim półroczu 1960 roku do zmniejszeń zalicza się wszystkie przekroczenia funduszu płac i to zarówno podlegające wygospodarowaniu jak i uznane przez bank za nie podlegające wygospodarowaniu, bo i te ostatnie w zasadzie mają charakter niepowtarzalny i nieplanowy.

Ewentualne ujęcie w planie na rok 1961 działalności wykonywanej w roku 1960 poza planem, jak na przykład inwestycje wykonywane sposobem gospodarczym, może być uwzględnione w dalszej części analizy przy omawianiu odchyleń między wyliczeniem banku a planem przedsiębiorstwa na rok 1961.

Do zwiększeń funduszu płac zaliczamy premie nie wypłacone w roku 1960 z powodu przekroczenia funduszu korygowanego czy też z powodu niewykonania pozostałych warunków uprawniających do wyrażenia zgody na wypłatę premii, z powodu regulacji płac, przeprowadzonych w ciągu roku (za okres od początku roku do daty regulacji), przesunięcie z tytułu zaliczenia płac przy produkcji ubocznej do płac kontrolowanych.

Ponadto według indywidualnej oceny mogą być wprowadzone również inne korekty, jak usprawnienia wprowadzone w ciągu roku, za okres od początku roku do daty wprowadzenia danego usprawnienia czy oddania inwestycji dającej oszczędności w funduszu płac. Następnie mnoży się tak ustalone skorygowane wykonanie funduszu płac w grupie funduszu korygowanego przez wskaź-

nik produkcji roku 1961 w stosunku do roku 1960, stosując przy wzroście produkcji wskaźnik korygujący z ostatniego roku.

Fundusz płac, ustalony w ten sposób na rok 1961, koryguje się o przewidywane zmiany w roku 1961, wśród których na pierwszym miejscu uwzględnia się efekty w zakresie funduszu płac, jakie ustalono w tablicy VII (inwestycyjnej). Ponadto należy także uwzględnić zmiany w zakresie kooperacji. Nie można jednak zmniejszać funduszu płac o każdą zmianę kooperacji. Jeśli bowiem kooperacja wzrasta procentowo w takim samym stopniu jak i produkcja planowana w stosunku do roku ubiegłego, to z tego powodu nie będzie żadnych oszczędności w funduszu płac. Można więc brać pod uwagę jedynie ten wzrost kooperacji, który przekracza wzrost produkcji. Ponieważ jednak przy zwiększeniu kooperacji nawet w warunkach tej samej wartości produkcji w obydwu latach nie uzyskujemy w funduszu płac oszczędności równej wartości dodatkowo nabytych elementów, bo w wartości elementów otrzymanych z kooperacji tkwią, poza kosztami osobowymi, również wszelkie pozostałe koszty, począwszy od kosztów samego surowca, musimy poprzednio uzyskany wynik skorygować o stosunek kosztów robocizny do ogólnego kosztu wytworzenia. Dlatego też w omawianej tablicy zamieszczono przy korekcie z tytułu kooperacji wzór: „kooperacja planowana na rok 1961 minus kooperacja wykonana w roku 1960, po uprzednim skorygowaniu o zmianę wartości produkcji między rokiem 1961 a 1960, uzyskany zaś wynik pomnożyć przez procent wyrażający stosunek korygowanego funduszu płac do ogólnego kosztu wytworzenia w roku 1960”.

Szacunkowy fundusz płac na rok 1961, otrzymany po uwzględnieniu omówionych korekt, porównuje się ze wskaźnikami wykazanymi w następnej kolumnie, nadesłanymi przez jednostkę nadrzędną oraz z planem przedsiębiorstwa. W ten sposób następuje równocześnie sprawdzenie zgodności planu ze wskaźnikami dyrektywnymi. Gdy z analizy wynika nie uzasadnione przez przedsiębiorstwo zwiększenie funduszu płac w stosunku do wyliczeń banku, a plan przedsiębiorstwa mieści się we wskaźnikach jednostki nadrzędnej, do niej kieruje się od razu interwencję. W przypadku uzgodnienia kwot rocznych w części drugiej dokonuje się porównania kwartalnej struktury procentowej funduszu korygowanego z analogiczną strukturą produkcji służącej za podstawę kontroli funduszu płac, a jeśli mamy do czynienia z przedsiębiorstwem o produkcji sezonowej — ze strukturą wykonanego funduszu płac w roku ubiegłym, po wyeliminowaniu przekroczeń.

III. Koszty

Konstrukcja trzeciej tablicy ma na celu przygotowanie odpowiedniego materiału do wykorzystania go dla:

- 1) oceny realności planowanych przez przedsiębiorstwo kosztów w układzie rodzajowym oraz jako podstawy do:
- 2) wyliczenia normatywów metodą wskaźnikową (tablica IV, część II),
- 3) sprawdzenia realności planowanej akumulacji i zysku (tablica V).

Pionowy układ tej tabeli przewiduje wykonanie w roku 1960, a w przypadku analizowania planu przed otrzymaniem bilansu rocznego faktyczne wykonanie za dziewięć lub jedenaście miesięcy (w zależności od tego czy przedsiębiorstwo składa pełne, czy skrócone bilanse miesięczne) oraz przewidywane wykonanie za pozostałą część roku 1960, według analogicznego sposobu przeliczania jak przy przejściu z roku 1960 na rok 1961 (o czym niżej). W następnej kolumnie podane są klucze przeliczeniowe roku

1960 na rok 1961, dalej odpowiednie dane z planu przedsiębiorstwa na rok 1961 i różnice między danymi szacunkowymi a planem przedsiębiorstwa.

Ad. 1. W pierwszej pozycji wykazuje się produkcję globalną w cenach porównywalnych, z tym, że wykonanie za rok 1960 podaje się według cen porównywalnych, obowiązujących w roku 1961, zaś przewidywane wykonanie w roku 1961 przenosi się z tablicy I (produkcja — wartość uzgodniona z przedsiębiorstwem).

W dalszych pozycjach podaje się koszty, jednak nie w pełnej specyfikacji jak w planie przedsiębiorstwa, lecz ujmuje się je w pewne grupy, co wystarcza dla celów analizy bankowej, a jednocześnie pozwala na zmniejszenie pracochłonności analizy. Ze względu na ograniczony termin analizy planu zakłada się tu, jak i w dalszej części tej tablicy, pewne uproszczenia, które wprowadzicie powodują niedokładność wyliczeń, jednak niedokładność tak małą, że uproszczenia te okazują się praktyczne.

W tablicy tej wyszczególniamy więc osobowy fundusz płac, wykazując w przewidywaniach na rok 1961 uprzednio wyliczone dane z tablicy II — fundusz płac. Ubezpieczenia społeczne wyliczamy w wysokości 15,5% od osobowego funduszu płac. Następny z kolei fundusz bezosobowy przenosimy znów z tablicy II. Zużycie materiałów rozbijamy na dwie pozycje — materiały na cele ogólnogospodarcze (w zasadzie materiały z grupy kosztów ogólnogospodarczych) oraz resztę materiałów. Jedne i drugie wykazujemy za rok 1960 według danych bilansowych, zwiększając je o nie ujęte w bilansie wzrost cen.

Zwiększenie wyliczamy mnożąc zużycie materiałów w pierwszym półroczu przez wskaźnik przeszacowania zapasów na dzień 1 lipca 1960 roku. Na rok 1961 przyjmujemy zużycie materiałów na cele ogólnogospodarcze w skorygowanej wartości roku 1960, zakładając, że są to przeważnie koszty stałe. Pozostałą część zużycia materiałowego ustalamy mnożąc skorygowane wykonanie roku 1960 przez wskaźnik reprezentujący stosunek produkcji globalnej w roku 1961 do produkcji w roku 1960.

Kolejną wyszczególnioną pozycję kosztów i amortyzację przyjmujemy dla uproszczenia w wysokości wykonania w roku 1960, pomnożonego przez wskaźnik ilustrujący stosunek wartości środków trwałych na dzień 1 stycznia 1961 roku w stosunku do wartości ich na dzień 1 stycznia 1960 roku.

W przypadku poważniejszych różnic w stosunku do planu przedsiębiorstwa sprawdzamy wyliczenie przedsiębiorstwa według stosowanej przez nie metody szczegółowej. Z grupy nakładów finansowych wyszczególniamy jedynie odsetki bankowe, przewidując je na rok 1961 w wysokości wykonania za rok 1960, pomniejszonego o odsetki karne (podwyższone i od kredytu przeterminowanego), a wynik mnożymy przez wskaźnik produkcji roku 1961 do roku 1960. Pozostałe nakłady ujmujemy łącznie w jednej grupie, traktując je jako zmienne i przy wyliczeniu ich wartości na rok 1961 mnożymy faktyczne wykonanie roku 1960 (skorygowane ewentualnie o zmianę kosztów transportu obcego za pierwsze półrocze) przez wskaźnik zmiany wartości produkcji.

Uzyskane w ten sposób dane, przewidywane przez oddział, porównujemy z planem przedsiębiorstwa i wszelkie poważniejsze odchylenia omawiamy z kompetentnymi przedstawicielami przedsiębiorstwa. Po uzgodnieniu piszemy notatkę na odwrocie tabeli, przyjmując do dalszej analizy ostatecznie uzgodnione wartości. W razie nieuzgodnienia zamieszczamy odpowiednie zastrzeżenia w opinii do planu, a do dalszych wyliczeń przyjmujemy własne ustalenia.

Ad 2. Przy wyliczaniu normatywów metodą wskaźnikową musimy znać obok zużycia materiałów również koszt

wytworzenia produkcji globalnej i towarowej. Ponieważ w pierwszej grupie ujęte mamy tylko zużycie materiałów, w grupie drugiej wykazujemy koszt wytworzenia produkcji globalnej i koszt własny produkcji towarowej, podając je za rok 1960 w wartości bilansowej i w procentach.

Przy koszcie wytworzenia produkcji globalnej ustalamy w procentach stosunek tego kosztu do sumy nakładów, ale nakładów bilansowych, a nie skorygowanych w naszej tabeli, bo i wartość kosztu wytworzenia wykazana jest w bilansie w wartości nie uwzględniającej dodatkowego przeliczenia za pierwsze półrocze roku 1960.

Wartość kosztu wytworzenia na rok 1961 uzyskujemy przez przemnożenie nakładów przewidywanych na rok 1961 (kwota ostatecznie uzgodniona) przez procent wyliczony dla roku 1960. Wprowadzamy tu więc pewne uproszczenie, zakładając niezmienny stosunek kosztów nie dotyczących produkcji do ogółu kosztów produkcyjnych — założenie w większości przypadków — realne. Koszt własny produkcji towarowej wypełniamy za rok 1960 w wartości bilansowej i procentowej do kosztu wytworzenia produkcji globalnej.

W przewidywaniach zaś na rok 1961 mnożymy koszt wytworzenia produkcji globalnej na rok 1961 przez procent kosztu własnego produkcji towarowej do kosztu wytworzenia produkcji globalnej, ustalony dla roku 1960, a otrzymany iloczyn mnożymy z kolei przez następujący iloraz wskaźników:

stosunek procentowy produkcji towarowej roku 1961 do jej wartości w roku 1960

stosunek procentowy produkcji globalnej roku 1961 do jej wartości w roku 1960

Gdy produkcja globalna i produkcja towarowa będą się zmieniać równomiernie między rokiem 1960 i 1961, na przykład wzrost o 20% ilorazu wskaźników będzie równy

jedności $\left(\frac{120\%}{120\%}\right)$. Gdy produkcja towarowa wzrośnie wię-

cej niż produkcja globalna, koszt własny produkcji towarowej wzrośnie więcej niż koszt produkcji globalnej. Na przykład przy założeniu wzrostu produkcji towarowej o 20%, przy niezmienniej wartości produkcji globalnej, iloraz wskaźników będzie wynosił $\frac{120\%}{100\%}$, to jest 1,2, co ozna-

cza że koszt własny produkcji towarowej będzie wyższy o 20% niżby to wynikało z samego przeliczenia kosztu wytworzenia przez procent kosztu własnego produkcji towarowej do kosztu wytworzenia produkcji globalnej z roku ubiegłego.

Biorąc najprostszy przykład niezmienności produkcji w toku na początek i na koniec roku 1960 będzie to oznaczało, że jeśli koszt własny produkcji towarowej różnił się w roku 1960 od kosztu wytworzenia produkcji globalnej tylko kosztami sprzedaży, to w roku 1961 nie wystarczy jedynie narzucić koszty sprzedaży na koszt wytworzenia produkcji globalnej, bo wtedy otrzymamy dopiero koszt własny produkcji globalnej, a ponieważ produkcja towarowa wzrasta o 20% w stosunku do produkcji globalnej, więc i koszt własny produkcji towarowej będzie wyższy o 20%. Odwrotnie, przy niższej zmianie produkcji towarowej od produkcji globalnej w mianowniku będzie wartość większa, przez co iloraz będzie miał wartość mniejszą od jedności.

Ad 3. Ostatnia grupa zapisów omawianej tabeli, to powtórzenie wartości produkcji towarowej z tabeli I i przeciwstawienie jej wyliczonemu ostatnio kosztowi własnemu produkcji towarowej dla uzyskania akumulacji na produkcji i procentu tej akumulacji do wartości produkcji w cenach zbytu, co wykorzystane będzie w tablicy V.

IV. Normatywy i zapasy

Analiza normatywów prowadzona jest dwiema metodami: statystyczną i wskaźnikową, przy czym tę drugą traktujemy jako uzupełnienie pierwszej, stosując ją obligatoryjnie, podczas gdy przy metodzie statystycznej otrzymujemy wynik znacznie odbiegający od wyniku wyliczonego przez przedsiębiorstwo.

Część I. Dla każdej grupy zapasów wypełniamy odrębną tabelę. W układzie pionowym wyszczególniamy kolejno miesiące i przeciętne kwartalne oraz przeciętne roczne. W układzie poziomym wpisujemy kolejno kwoty bilansowe zapasów, wyłączenia z kredytowania, zapasy objęte uchwałą Nr 151 (te ostatnie tylko na tabeli dla materiałów) i otrzymujemy zapasy gospodarczo uzasadnione (które w dalszej części tej tabeli będą podstawą na temat zapasów w roku 1961). Następnie odejmujemy gospodarczo uzasadnione spiętrzenie zapasów, otrzymując faktyczne stany normatywne, które w kolumnie „przeciętnych kwartalnych” porównujemy z normatywami obowiązującymi w roku 1960 oraz z normatywami postulowanymi przez oddział przy analizie planu na rok 1960, a nie uzgodnionymi z przedsiębiorstwem w roku 1960.

Następnie dokonujemy przeliczenia faktycznych stanów normatywnych za pierwsze półrocze 1960 roku o procent przeszacowania normatywów na dzień 1 lipca 1960 roku i wartości uzyskane w ten sposób mnożymy przez wskaźnik wzrostu produkcji globalnej w roku 1961 w stosunku do roku 1960. Jeśli jednak z aktualnych wytycznych branżowych, otrzymywanych z Centrali Narodowego Banku Polskiego, wynika że dla danej branży przewiduje się na rok 1961 niższy wskaźnik wzrostu zapasów niż produkcji, to odpowiednio korygujemy wskaźnik wzrostu produkcji. Jeśli przykładowo z branżowych wytycznych wynika wzrost produkcji o 20%, a wzrost zapasów o 10%, zaś nasze przedsiębiorstwo planuje wzrost produkcji o 12%, to dla wyliczenia wzrostu zapasów normatywnych nie przyjmujemy wskaźnika 1,12, tylko wskaźnik $1,06 (100\% + 12\% \times \frac{10}{20})$.

Tak ustalone wartości w kolumnie przeciętnych kwartalnych i rocznych porównujemy z normatywami planowanymi przez przedsiębiorstwo, otrzymane różnice należy omówić z przedsiębiorstwem.

Następnie przechodzimy do zbadania realności przewidywania zapasów, przeliczając uprzednio wyliczone zapasy gospodarczo uzasadnione w kolumnach dotyczących pierwszego półrocza 1960 roku o procent przeszacowania zapasów na dzień 1 lipca 1960 roku. Uzyskane wartości porównywalne z roku 1960 mnożymy przez ten sam wskaźnik co normatywy (wskaźnik stosunku produkcji w roku 1961 do produkcji w roku 1960, skorygowany o stosunek branżowego wzrostu zapasów do branżowego wzrostu produkcji). Otrzymane przewidywane zapasy gospodarczo uzasadnione porównujemy z przewidywaniami przedsiębiorstwa (a mając rozbieżności miesięczne wykorzystamy je z kolei przy opracowaniu długookresowych wniosków kredytowych). Dodatnie różnice między planem zapasów przedsiębiorstwa a przewidywaniami oddziału powinny znaleźć odbicie w planie upłynnienia zapasów zbędnych i nadmiernych. Dalsze odchylenia wymagają uzgodnienia z przedsiębiorstwem.

Część II. Podstawę wyliczeń mamy w tabeli III (koszty), tu analogicznie wyszczególniamy materiały na cele ogólnogospodarcze, resztę materiałów, koszty wytworzenia produkcji globalnej, koszty wytworzenia produkcji towarowej (ostatnią pozycję wyliczamy od kosztu własnego produkcji towarowej za rok 1961, odejmując od niego procent

kosztów sprzedaży według relacji z roku 1960). Te kwoty roczne rozbijamy w następnych kolumnach na kwartały, kierując się:

— przy materiałach na cele ogólnogospodarcze — faktycznym ich kształtowaniem się w poszczególnych kwartałach roku 1960,

— przy pozostałych materiałach oraz koszcie wytworzenia produkcji globalnej — kształtowaniem się produkcji globalnej w poszczególnych kwartałach roku 1961,

— przy koszcie wytworzenia produkcji towarowej — kwartalną strukturą produkcji towarowej według cen zbytu.

Wartości uzyskane w ten sposób dla czwartego kwartału (lub w przedsiębiorstwach o produkcji sezonowej dla kwartału o najniższym nasileniu) dzielimy przez 90, następnie mnożymy przez wskaźnik w dniach i otrzymujemy normatywy do porównania z danymi planowanymi przez przedsiębiorstwo. Jeśli chodzi o wskaźnik w dniach, to tabele pozostawiają pracownikowi wybór najwłaściwszego z nich:

- 1) wskaźnik faktyczny z roku ubiegłego
- 2) wskaźnik planowany z roku ubiegłego
- 3) wskaźnik planowany na rok 1961
- 4) wskaźniki branżowe lub resortowe na rok 1961
- 5) inne wskaźniki ustalone przez inspektora kredytowego.

Oczywiście, że wybór wskaźnika nie może być przypadkowy, lecz powinien być wynikiem badań przeprowadzonych zgodnie z wytycznymi branżowymi Centrali Banku z czwartego kwartału roku ubiegłego.

V. Akumulacja

Tablica ta służy do porównania w układzie pionowym akumulacji i jej podziału w trzech wersjach: według szacunku oddziału, według wskaźników jednostki nadrzędnej i według planu przedsiębiorstwa. Zmusza więc ona do sprawdzenia poprawności planu przedsiębiorstwa w stosunku do limitów otrzymanych z jednostki nadrzędnej, do oceny realności założeń przedsiębiorstwa oraz służy do wyliczenia funduszu rozwoju, rozbieżności którego jest tematem następnej tablicy.

Wyliczenia oddziału dokonywane są w oparciu o następujące podstawy:

a) akumulacja. Produkcja towarowa według cen zbytu z tablicy I; plus spadek lub minus wzrost stanu wyrobów gotowych (tablica IV, część I) równa się sprzedaż. Sprzedaż pomnożona przez procent akumulacji na produkcji do wartości produkcji z tablicy III daje akumulację na sprzedaży, która może być ewentualnie dodatkowo skorygowana o efekty inwestycji z tablicy VII, jeśli akumulacja dodatkowa nie wynika z oszczędności na funduszu płac (bo oszczędności te uwzględniono już poprzednio),

b) podatek obrotowy — procentowo do sprzedaży, jak w drugim półroczu roku 1960,

c) fundusz zakładowy, według wskaźników jednostki nadrzędnej i tabeli,

d) fundusz rozwoju według wskaźnika jednostki nadrzędnej od zysku do podziału, czyli od zysku pomniejszonego o fundusz zakładowy.

Z uwagi na to, że tak przy planowaniu funduszu zakładowego jak i funduszu rozwoju przedsiębiorstwo ponosi bezpośrednią odpowiedzialność finansową za nierealne zaplanowanie, oddział nie interweniuje, mimo poważniejszych rozbieżności między danymi przewidywanymi a planem przedsiębiorstwa, natomiast wyliczenie swe bierze pod uwagę przy sfinansowaniu inwestycji, jeśli zdaniem od-

działu planowana akumulacja funduszu rozwoju jest nie-realna.

VI. Pokrycie normatywów

Zagadnienia objęte tą tablicą są w sposób szczegółowy ujęte w aktualnych zarządzeniach i informacjach, zestawiono je dlatego, ponieważ nie wszystkie plany przedsiębiorstw zawierają wzór pokrycia normatywów i dane te trzeba wtedy wyszukiwać z różnych wzorów, w praktyce obejmujących często wielkości niezgodne. Przy porównaniu w układzie pionowym przewidywań oddziału z planem przedsiębiorstwa poszczególne pozycje przedstawiają się następująco:

1. Normatyw na dzień 31 grudnia 1961 roku.
2. Normatyw na dzień 31 grudnia 1960 roku.

*) W roku 1961 tylko z tytułu poniesienia strat ponadplanowych i nieplanowanych.

3. + Wzrost (— spadek) normatywów w roku 1961.
4. — Wzrost (+ spadek) pasywów stałych w roku 1961.
5. Wzrost zapotrzebowania na środki własne w roku 1961.
6. + Znany niedobór (— nadwyżka) na koniec roku 1960.
7. Niedobór do pokrycia na ultimo 1961 roku.
8. Fundusz rozwoju z tablicy V.
9. Nadwyżka funduszu rozwoju do przeznaczenia na finansowanie inwestycji (8—7)*.
10. Niedobór pokrycia (7—8).
11. W tym niedobór pokrycia nie podlegający kredytowaniu*).
12. W tym niedobór podlegający kredytowaniu (10—11).

S. Stoch

Kraków

Organizacja zamknięć bilansowych w Oddziale NBP w Bielsku-Białej

Pismem z dnia 6 grudnia 1960 roku Zarząd Banku zwrócił się do dyrektorów i głównych księgowych oddziałów wojewódzkich i operacyjnych w sprawie zmniejszenia stanu kont rozliczeń międzyoddziałowych w bilansie Banku z dnia 31 grudnia 1960 roku. W tym celu w wyżej wymienionym piśmie podano ramowe wytyczne i zalecenia w sprawie organizacji zamknięć rocznych, pozostawiając oddziałom inicjatywę w doborze metod, które okażą się najbardziej skuteczne w realizacji zaleceń Zarządu.

Mając powyższy cel na uwadze oddział wystąpił do Centrali Banku z własną propozycją organizacji zakończenia prac bilansowych. Projekt nasz polegał głównie na wykorzystaniu wszystkich wpływów bieżących w dniach 29 i 30 grudnia, co miało spowodować między innymi:

- 1) zmniejszenie do minimum kwoty awizów wysłanych w dniu 31 grudnia,
- 2) dotarcie awizów z największych wykupów (29 i 30 grudnia) do oddziałów docelowych jeszcze w dniu 31 grudnia i uznanie właściwych rachunków przekazanymi kwotami,
- 3) umożliwienie przedsiębiorstwom wydania nam jak największej ilości dyspozycji finansowych jeszcze w dniu 30 grudnia,
- 4) wyeliminowanie nerwowości w pracy personelu oddziału w dniu 31 grudnia.

Jak powyższa akcja została zrealizowana w naszym oddziale i jakie dała wyniki?

Naturalnie, że na podane niżej rezultaty wpłynęły również i inne czynniki. W dużej jednak mierze, a właściwie w większości, zastosowany u nas system organizacji prac bilansowych oddziału w ostatnich dniach grudnia miał na to wpływ przeważający i zdał naszym zdaniem egzamin praktyczny:

1. Godziny nadliczbowe oraz ilość pozycji w ostatnich dniach grudnia

Analizując ostatnie trzy dni grudnia 1960 roku (29, 30 i 31 grudnia) — w porównaniu do tego samego okresu roku 1959 — stwierdzamy ogólne obniżenie się godzin nadliczbowych, przy równoczesnym zwiększeniu się ilości czynności.

Godziny nadliczbowe komórki kasowo-skarbcowej, spowodowane pracami bilansowymi, wynosiły w zasadzie 23

I. Ilość godzin nadliczbowych w dniach 29, 30 i 31 grudnia

K o m ó r k a	Ilość godzin	
	1959 r.	1960 r.
1. Rachunkowość	341	188
2. Obsługa budżetu państwa	81	95
3. Kasowo-skarbcowa	34	31
Razem	456	314

II. Ilość niektórych pozycji w dniach 28, 29, 30 i 31 grudnia

Rodzaj czynności	Ilość pozycji	
	1959 r.	1960 r.
1. Dowody memoriałowe	12.707	15 767
2. Dowody kasowe	1.551	1.640
3. Podaż żądań zapłaty	3.287	3.849
4. Wykup zobowiązań	1.381	2.002
Razem	18.926	23.258

godziny, a nie 31, gdyż liczba ta obejmuje również 8 godzin poświęconych w dniach 29 i 30 grudnia na przygotowanie (w przeddzień) wypłat nowym systemem, do zastosowania którego upoważnił nas oddział wojewódzki.

2. Rozliczenia w drodze

Na konieczność zmniejszenia kwot w drodze Zarząd Banku położył specjalny nacisk w piśmie z dnia 6 grudnia 1960 roku. Dążąc do realizacji tych dyrektyw nie li-

czyliśmy na możliwość dokonywania telefonicznych przekazów w dniu 31 grudnia, ze względu na przeciążenie w tym dniu linii telefonicznych. Zaproponowaliśmy więc system generalnego wykorzystywania wszystkich bieżących wpływów od dnia 29 grudnia począwszy, przy jednoczesnym spowodowaniu, wcześniejszego (głównie od 25—29 grudnia) składania w oddziale poleceń przelewów przez przedsiębiorstwa i jednostki budżetowe. Spowodowało to przesunięcie nasilenia prac z dnia 31 grudnia na dzień 29 i 30 grudnia, a tym samym automatycznie zmniejszyły się rozliczenia w drodze wysłane dnia 31 grudnia, obejmujące już tylko wpływy z nadesłanych awizów.

III. Rozliczenia w drodze

(w milionach złotych)

Data	1 9 5 9 r.		1 9 6 0 r.	
	wysłane	otrzymane	wysłane	otrzymane
29. 12	21	19	54	46
30. 12	16	39	42	45
31. 12	24	83	6	83
Razem	61	141	102	174

Jak z powyższego wynika największe nasilenie kwot wysłanych miało miejsce już w dniu 29 grudnia, a więc zgodnie z naszym harmonogramem. Również dzień 30 grudnia był na tym odcinku dniem o dużym nasileniu prac, aczkolwiek już nieco słabszym niż dzień 29 grudnia, natomiast 31 dzień grudnia był dniem o minimalnym nasileniu prac, co pracownicy z ulgą przyjęli. Ponieważ wszystkie awizy z dnia 29 i 30 grudnia były w tych samych dniach fizycznie wysłane — należy sądzić, że dotarły one do celu jeszcze w dniu 31 grudnia i zostały tam zaksięgowane na właściwe rachunki. Większe przelewy przekazywaliśmy dnia 30 grudnia telegraficznie, co wyeliminowało trudności telefonicznego ich przekazywania w dniu 31 grudnia. W ten sposób, realizując postawione przed naszym oddziałem zadanie zmniejszenia na ultimo roku kwot „w drodze”, wielkość tych kwot doprowadziliśmy do minimalnej sumy sześciu milionów złotych, to znaczy prawie do 6% ogólnej kwoty awizów wysłanych w ostatnich trzech dniach grudnia, gdy tymczasem w roku 1959 stanowiły one prawie 40%.

Na awizy otrzymane z innych oddziałów wpływu nie mamy, niemniej i tu obserwujemy wzrost przesłanych nam kwot w dniach 29 i 30 grudnia w porównaniu z analogicznymi dniami roku 1959 przy nie zmienionej kwocie z dnia 31 grudnia. Przypuszczać należy, że gdyby wszystkie oddziały były obowiązane do zastosowania naszego systemu — wynik na odcinku awizów otrzymanych byłby o wiele lepszy.

3. Przebieg czynności w dniach 28—31 grudnia

Zastosowany przez nas system zmniejszył nasilenie pracy w dniu 31 grudnia, a zwiększył to nasilenie w dniach 29 i 30 grudnia. Stwierdziliśmy na podstawie obserwacji samej pracy jak i rozmów z pracownikami rzecz bardzo istotną, że wyeliminowaliśmy nerwowość i pośpiech, które dotychczas dominowały w dniu 31 grudnia. Pozwoliło to na spokojne zakończenie dnia i wyeliminowanie usterek spowodowanych zwykle pośpiechem. Szczególnie pracownicy komórki obsługi budżetu państwa wykazali wyjątkowe zadowolenie z tego systemu. Pozwolił on im na wcześniejsze otrzymanie poleceń przelewów od jednostek budżetowych, szczegółową ich kontrolę i właściwą segregację.

Uzgodnienie z przedsiębiorstwami generalnego pokrycia poleceń przelewów w pierwszej kolejności znakomicie oczyściło nam kartoteki (przeładowane poleceniami na małe kwoty) i ułatwiło zbijanie w dniach 30 i 31 grudnia. (tabl. IV).

We wszystkich kolumnach widać wyraźnie zwiększenie czynności w dniach 29 i 30 grudnia przy jednocześnie znacznym ich zmniejszeniu w dniu 31 grudnia. Największy wzrost (około 270%) zaksięgowanych dowodów memoriałowych, w porównaniu z tym samym dniem w roku 1959, zaznaczył się w dniu 29 grudnia. W mniejszym nieco stopniu miało to miejsce w komórce obsługi budżetu państwa (180%). Natomiast można zauważyć, że największe zmniejszenie czynności w dniu 31 grudnia (246%), w porównaniu z rokiem 1959, miało miejsce właśnie w tej komórce. Świadczy to o dobrej współpracy z jednostkami budżetowymi i właściwym zrozumieniu przez nie naszych intencji idących w kierunku ułatwienia zamknięć bilansowych nie tylko w Banku, ale i u naszych klientów. W czynnościach kasowo-skarbowych zmiany były najmniejsze, niemniej i tu można zaobserwować zwiększenie czynności w dniach 28—30 grudnia na korzyść dnia 31 grudnia. Również podaż żądań zapłaty, która przecież związana jest w przedsiębiorstwie ze sprzedażą, wykazuje pozytywne zmiany przede wszystkim w postaci stopniowego wzrostu podaży bez nagłych skoków jakie miały miejsce w dniu 31 grudnia 1959 roku. Należy pokreślić, że pewien nacisk kredytowców odnośnie przyspieszenia przez przedsiębiorstwa prac związanych z NBP miał w tym przypadku dodatni wpływ.

Dla pogłębienia obserwacji na tle przyspieszenia rozliczeń na koniec roku warto przytoczyć jeszcze jedno zestawienie, które mówi o sytuacji finansowej przedsiębiorstw zaistniałej częściowo dzięki zastosowanemu przez nas systemowi (tabl. V).

Przy porównywaniu kolumn 3 i 6 uderza od razu znaczna poprawa procentowego wskaźnika spadku przeterminowanych zaszłości na ultimo grudnia 1960 roku, w porównaniu z ultimo grudnia 1959 roku. Na powyższe wskaźniki nie miał wpływu kredyt na należności od odbiorców, gdyż wykorzystanie go w analizowanym okresie utrzymało się

IV. Ilość zaksięgowanych pozycji w dniach:

Data	Dowody memoriałowe		w tym: OBP		Dowody kasowe		Wykup zobowiązań		Podaż żądań zapłaty	
	1959	1960	1959	1960	1959	1960	1959	1960	1959	1960
28.12.	2.372	2.170	547	588	182	234	258	390	329	562
29.12.	1.785	4.804	795	1.428	296	322	410	859	714	898
30.12.	3.281	5.329	885	1.575	307	394	256	634	829	1.088
31.12.	5.269	3.464	2.118	861	762	690	457	119	1.415	1.301
Razem	12.707	15.767	4.345	4.452	1.551	1.640	1.381	2.002	3.287	3.849

V. Poprawa niektórych wskaźników zaszłości przeterminowanych

(w milionach złotych)

Rodzaj zaszłości	1 9 5 9			1 9 6 0		
	stan na dzień 30. 11	stan na dzień 31. 12	procent wzrostu lub spadku	stan na dzień 30. 11	stan na dzień 31. 12	procent wzrostu lub spadku
1. Zadłużenie przeterminowane (konto 66)	82	62	-24,4	65	35	-46,2
2. zobowiązania przeterminowane	77	91	+18,0	67	39	-42,0
3. należności przeterminowane*)	stan na 30. 9.			stan na 30. 9.		
	166	315	+190,0	204	102	-50,0

*) Dla porównywalności przeterminowanych należności wzięto pod uwagę stany na dzień 30 września, gdyż obecnie portie'e zbija się tylko w okresach kwartalnych.

w zasadzie w granicach roku 1959 (kredyt ten wzrósł w grudniu 1959 roku o 27 milionów, a w grudniu 1960 roku o 29 milionów). Sądzić należy, że wiele oddziałów zastosowało w całej rozciągłości zaproponowany przez nas system, co znalazło swój wyraz w korzystnym ukształtowaniu się sytuacji finansowej przedsiębiorstw na ultimo 1960 roku, w porównaniu do 1959 roku. Efekty te byłyby niewątpliwie znacznie lepsze nie tylko w naszym oddziale, lecz również w skali ogólnokrajowej, gdyby wszystkie oddziały były zobligowane do przeprowadzenia dwóch wykupów zobowiązań w dniu 29 grudnia i wykupu popołudniowego w dniu 30 grudnia. Wówczas znaczna część wpły-

wów, szczególnie z dnia 29 grudnia dotarłaby na rachunki przedsiębiorstw w dniu 30 grudnia i mogłaby być zużyta bądź na wykup zobowiązań, bądź na spłatę zadłużenia przeterminowanego.

Z kolei wpływy z wykupu z dnia 30 grudnia punktualnie mogłyby dotrzeć do najbliższych oddziałów jeszcze w dniu 31 grudnia i znaleźć się na rachunkach przedsiębiorstw. Oddziały powinny tylko dołożyć starań, aby awizy z dnia 29 i 30 grudnia zostały wysłane normalnym ambulansem (jak w dniach codziennej pracy).

Wracając do zestawienia Nr V należy sądzić, że wyraźna regularność w spadku kwot nieprawidłowości oraz wyjątkowo korzystne ukształtowanie się kwot awizów wysłanych na ultimo grudnia 1960 roku (patrz zestawienie Nr III) nie jest rzeczą przypadku. Zdaniem moim, nie mała w tym rolę odegrał system zastosowany przez nasz oddział.

Spotkał się on z życzliwym przyjęciem klientów Banku, a przedsiębiorstwom umożliwił niejednokrotnie właściwe zadysponowanie otrzymanymi wpływami, co niewątpliwie znalazło swój wyraz w bilansach przedsiębiorstw odnośnie na przykład częściowej spłaty zadłużenia przeterminowanego lub spadku przeterminowanych należności i zobowiązań.

Spodziewamy się, że doświadczenia roku 1960 pozwolą system ten udoskonalić w roku 1961. Przez ewentualne zastosowanie go w skali krajowej przyniesie on naszym zdaniem niewątpliwie korzyści dla organizacji prac bilansowych w Banku i przyspieszy rozliczenia między przedsiębiorstwami w okresie zamknięć rocznych.

Niezależnie od powyższego oddział, jak co roku, opracował szczegółowy harmonogram przygotowawczych prac do bilansu rocznego, obejmujący okres od dnia 19 września 1960 roku do dnia 1 marca 1961 roku.

J. Pfanhauser
Bielsko-Biala

Ewidencja zbiorcza — ważny instrument pracy kierownictwa oddziału

Samodzielność oddziałów operacyjnych na odcinku metod realizowania polityki kredytowej i wytycznych władz nadrzędnych wymaga od kierownictwa oddziałów znajomości sytuacji finansowej kontrolowanych przedsiębiorstw w ujęciu podstawowych wskaźników wykonania planów, kształtowania się środków normowanych oraz dyscypliny finansowej. Ponadto w celu łatwiejszego wiązania polityki pieniężno-kredytowej z kształtowaniem się wyników działalności przedsiębiorstw jak też w celu stałego i twórczego uczestniczenia w kierowaniu życiem gospodarczym na danym terenie, konieczne jest posiadanie przez kierownictwo oddziału operacyjnego instrumentu w postaci zbiorczej ewidencji wykonania planu kasowego i planu kredytowania.

W świetle powyższego, co zresztą wykazała praktyka, potrzeba sporządzania zbiorczych ewidencji podstawowych danych, niezbędnych dla wykonania zadań Banku, jest na szczeblu dyrektora oddziału i naczelnika wydziału kredytów koniecznością nie podlegającą najmniejszej dyskusji.

Potrzebę tę potwierdzają również władze bankowe; mówi o tym zarządzenie Prezesa Banku A/19 z dnia 1 kwietnia 1960 roku, wprowadzające arkusze ewidencyjno-analityczne przedsiębiorstw.

Należy jednak stwierdzić, że o ile problemowi ewidencji danych poszczególnych przedsiębiorstw poświęca się bardzo dużo (może nawet za dużo) uwagi, o tyle sprawę ewidencji zbiorczej — oddziałowej traktuje się marginesowo.

Świadczy o tym choćby fakt, że we wspomnianym już zarządzeniu Prezesa problemowi temu poświęca się zaledwie kilka ogólnikowych zdań, pozostawiając zakres i układ ewidencji zbiorczej do wypracowania we własnym zakresie przez poszczególne oddziały.

Pozostawienie „wolnej ręki” oddziałom w tym zakresie jest niewątpliwie w części wyrazem uznawania ich samodzielności, ale wynika to zapewne również z braku wypróbowanych wzorów takiej ewidencji, przeciwnie niż przy wzorach ewidencji szczegółowej, których układ i zakres mają swą wieloletnią praktykę.

W konsekwencji takiego postawienia problemu ewidencji zbiorczej każdy oddział, a dokładnie każdy dyrektor oddziału czy naczelnik wydziału kredytów, w miarę przede wszystkim własnej wiedzy i uznania, opracowywali wzory ich zdaniem najlepsze.

Powstały więc najprzeróżniejsze wzory tych ewidencji, jedne bardziej szczegółowe i rozbudowane, inne zbyt jednostronne. Spotyka się również różne rozwiązania graficzne od tablic, arkuszy aż do diagramów, układu rzędnych czy „magicznych kwadratów”. Stwarza to taką sytuację, że wiele kolumn i rubryk jest nie wypełnianych, bądź też w ciągu roku trzeba wielokrotnie zmieniać czy odtwarzać i uzupełniać statystykę danymi, których ewidencjonowania nie przewidziano przy opracowywaniu wzorów. Należy tu nadmienić, że wykonywanie arkuszy czy tablic ewidencji zbiorczych było z reguły pracochłonne i kosztowne.

3. Karty z kolumnami: „stan — normatyw — wyłączenia” — przewidziane są dla ewidencjonowania środków normowanych.

oddział

strona

rok 196.....

(w tysiącach — milionach złotych)

Numer rachunku	Numer branży	Numer działu gospodarki narodowej	Pierwszy kwartał			Drugi kwartał			Trzeci kwartał			Czwarty kwartał		
			stan	normatyw	wyłączenia	stan	normatyw	wyłączenia	stan	normatyw	wyłączenia	stan	normatyw	wyłączenia

4. Karty z kolumnami przeznaczonymi dla innych zapisów, jak na przykład należności, zobowiązania, kredyty itp.

oddział

strona

rok 196.....

(w tysiącach — milionach złotych)

Numer rachunku	Numer branży	Numer działu gospodarki narodowej	Pierwszy kwartał		Drugi kwartał		Trzeci kwartał		Czwarty kwartał	

5. Karty przewidziane dla ewidencji planu kredytowania w ujęciu czterech podstawowych wielkości: zapasy, ogółem środki podlegające kredytowaniu, fundusze własne i kredyty obrotowe. Karty prowadzone są podobnie jak plany kredytowania w ujęciu kwartalnym.

oddział

strona

Plan kredytowania na..... kwartał

rok 196.....

(w tysiącach — milionach złotych)

Numer rachunku	Numer branży	Numer działu gospodarki narodowej	Zapasy razem		Ogółem środki podlegające kredytowaniu		Fundusze własne i pasywa stałe		Kredyty obrotowe	
			przewidywane	wykonanie	przewidywane	wykonanie	przewidywane	wykonanie	przewidywane	wykonanie

6. Karty przewidziane dla ewidencji obiegu pieniężnego. Karty sporządzone są w przekroju symboli planu kasowego, oddzielnie dla przychodów planu kasowego i oddzielnie dla rozchodów.

oddział

strona

Przychody — rozchody planu kasowego

rok 196.....

(w tysiącach — milionach złotych)

Symbol planu kasowego	Wykonanie na ultimo 19..... roku	Pierwszy kwartał		Drugi kwartał		Trzeci kwartał		Czwarty kwartał	
		wykonanie	procent wykonania planu	wykonanie	procent wykonania planu	wykonanie	procent wykonania planu	wykonanie	procent wykonania planu

2. Ewidencja ekonomiczna ogólna — dyrektora oddziału. Ewidencja ekonomiczna ogólna przewidziana jest jako instrument pracy dyrektora oddziału i stanowi zestawienie danych zbiorczych w ujęciu całego oddziału. Istnieje oczywiście możliwość wykorzystania wzoru statystyki ogólnej do ewidencjonowania wytypowanych branż, resortów czy działów gospodarki narodowej.

Naczelnik wydziału nie prowadzi ewidencji ogólnej z uwagi na to, że posiada on zbiorcze dane w swej ewidencji szczegółowej, w pozycji „razem oddział”. Może istnieć sytuacja, że dyrektor oddziału zrezygnuje ze statystyki ogólnej na rzecz statystyki szczegółowej, jaką prowadzi naczelnik wydziału kredytów.

Ewidencję ogólną prowadzi się w oparciu o ewidencję szczegółową lub inne zbiorcze materiały sprawozdawcze, na przykład wykaz rachunków bankowych, plan kasowy, sprawozdawczość z wykonania planu kredytowania.

Ewidencja ogólna obejmuje następujące zagadnienia:

- 1) dane podstawowe — produkcja, obrót, akumulacja,
- 2) środki obrotowe, fundusze własne, kredyty obrotowe,
- 3) fundusz płac i zatrudnienie,
- 4) inwestycje zdecentralizowane,
- 5) obieg pieniężny,
- 6) wykonanie planu kredytowania.

W ramach powyższych zespołów zagadnień następuje ich rozbudowa szczegółowa, przy czym dla przykładu w ramach danych podstawowych należałoby ewidencjonować:

- ilość jednostek kontrolowanych,
- produkcję globalną,
- produkcję towarową według cen zbytu,
- koszt własny produkcji towarowej,
- sprzedaż — (jednostki wytwórcze i usługowe),
- zbył — sprzedaż i przerzuty zaliczane do obrotu,
- hurt — sprzedaż i przerzuty zaliczane do obrotu,
- skup — sprzedaż i przerzuty zaliczane do obrotu,
- detal — sprzedaż i przerzuty zaliczane do obrotu,
- detal — sprzedaż towarów żywnościowych,
- żywienie zbiorowe — sprzedaż,
- produkcję i usługi (jednostki handlowe) — sprzedaż,
- akumulację,
- zysk bilansowy,
- stratę bilansową.

Przewidziane są następujące wzory (sześć stron) ewidencji ekonomicznej ogólnej.

strona 1

oddział

Ewidencja ekonomiczna ogólna
 19..... rok

I. Dane podstawowe

(w tysiącach — milionach złotych)

Lp.	Treść		Wykonanie 19..... rok	Pierwszy kwartał	Drugi kwartał	Trzeci kwartał	Czwarty kwartał
			kwota	kwota	kwota	kwota	kwota
1	Ilość jednostek kontrolowanych						
2	Produkcja globalna	plan					
		wykonanie					
3	itd.	plan					
		wykonanie					

strona 2

II. Środki obrotowe — fundusze własne — kredyty obrotowe
 19..... rok

(w tysiącach — milionach złotych)

Lp.	Treść		Wykonanie 19..... rok	Pierwszy kwartał	Drugi kwartał	Trzeci kwartał	Czwarty kwartał
			kwota	kwota	kwota	kwota	kwota
	Materiały	stan					
		normatyw					
		wyłączenia					
	itd.	stan					
		normatyw					
		wyłączenia					

strona 3

III. Fundusz płac i zatrudnienie
 19..... rok

(w tysiącach — milionach złotych)

Lp.	Treść		Wykonanie 19..... rok	Pierwszy kwartał	Drugi kwartał	Trzeci kwartał	Czwarty kwartał
	Fundusz płac — ogółem	plan roczny					
		wykonanie					
	itd.	plan roczny					
		wykonanie					

strona 4

IV. Inwestycje zdecentralizowane
 19..... rok

(w tysiącach — milionach złotych)

Lp.	Treść		Wykonanie 19..... rok	Pierwszy kwartał	Drugi kwartał	Trzeci kwartał	Czwarty kwartał
			kwota	kwota	kwota	kwota	kwota
	Nakłady w roku bieżącym ogółem	plan					
		wykonanie					
	itd.	plan					
		wykonanie					

strona 5

V. Obieg pieniężny — przychody — rozchody
 planu kasowego
 19..... rok

(w tysiącach — milionach złotych)

Symbol planu kasowego	Wykonanie 19..... rok	Pierwszy kwartał		Drugi kwartał		Trzeci kwartał		Czwarty kwartał	
		wykonanie	procent wykonania	wykonanie	procent wykonania	wykonanie	procent wykonania	wykonanie	procent wykonania
I									
II									
itd.									

strona 6

VI. Plan kredytowania
 19..... rok

(w tysiącach — milionach złotych)

T r e ś ć	Wykonanie 19.....rok	Pierwszy kwartał		Drugi kwartał		Trzeci kwartał		Czwarty kwartał	
		plan	wykonanie	plan	wykonanie	plan	wykonanie	plan	wykonanie
Materiały									
Wyroby gotowe									

Przedstawiony projekt, daleki może od ideału, ma stanowić przyczynek dla ułatwienia sporządzenia podobnych opracowań lub wykorzystania podanego wzoru w formie zastosowania bezpośredniego. Wyrazem trafności omawianego ujęcia jest ogólne zapotrzebowanie oddziałów

na wydrukowanie odpowiednich kart ewidencyjnych, co w dużym stopniu podniesie merytoryczną i estetyczną wartość prowadzonych zapisów.

Praktyka wykazuje, że na obecnym etapie rozwoju i znaczenia działalności Banku posiadanie pełnej, przejrzystej i wszechstronnej ewidencji jest nieodzownym instrumentem pracy każdego dyrektora oddziału i naczelnika wydziału kredytów. Dowolność stosowanych wzorów i samodzielność ich opracowywania utrudniają i hamują postęp na tym odcinku. W świetle tego konieczne wydaje się potraktowanie problemu ewidencji zbiorczej bardziej oficjalnie i nadanie jej przez władze cen-

tralne rangi równej problematyce arkuszy ewidencyjno-analitycznych.

Należy dołożyć starań, aby kierownictwu oddziałów operacyjnych dawać coraz lepsze instrumenty pracy, przy pomocy których łatwiej i skuteczniej będzie ono kierować realizacją polityki kredytowej. Duży autorytet oddziału Banku na danym terenie oraz udział jego kierownictwa w oddziaływaniu na życie gospodarcze to również ważne argumenty uzasadniające ważność zagadnienia zbiorczych ewidencji oddziałowych.

M. Boruń
Katowice

Praktyczne sposoby kontroli porównawczej kosztów planowanych i rzeczywistych inwestycji przedsiębiorstw

Badania przeprowadzone przez Bank na terenie województwa rzeszowskiego, dotyczące inwestycji zdecentralizowanych, oddanych do eksploatacji, wykazały rozbieżności między planowanymi a faktycznymi efektami osiąganymi przez te inwestycje.

Ustalając w toku kontroli faktyczne efekty gospodarcze po oddaniu do eksploatacji poważnych inwestycji wykonywanych w trybie inwestycji zdecentralizowanych w przedsiębiorstwach:

1. Wytwórni mebli spółdzielni pracy w „X”,
2. Spółdzielczych zakładach konfekcyjno-odzieżowych w „Y”,
3. Wytwórni pieczywa cukierniczego w „Z”
patrzono na zagadnienie to przez pryzmat ponoszonych kosztów.

Sposób ten wydaje się jak najbardziej celowy choćby ze względu na łatwość posługiwania się nim, ekonomicz-

na wymowę wyników takiego rachunku oraz ze względu na to, że stwarza on probierz w zakresie oceny wartości kalkulacji kosztów własnych inwestycji, opracowanej w projekcie wstępnym na tle kalkulacji wynikowej.

Posiłkując się w czasie kontroli układem kalkulacyjnym kosztów (po doprowadzeniu kosztów do porównywalności) przeprowadzono w podanym wyżej zakresie fragmentaryczną ocenę wyników działalności inwestycyjnej poszczególnych zakładów.

Ad 1. **Wytwórnia mebli.** W zakładzie dokonano rozbudowy i rekonstrukcji poszczególnych działów produkcji. Udoskonalono wyposażenie techniczne. Po oddaniu zakładu do eksploatacji na koniec roku 1960 koszty na jednostkę wyrobu kształtowały się jak w tabeli Nr 1.

Uwagi: w założeniu projektowym inwestor oprócz asortymentów wyszczególnionych w tabeli Nr 1 planował w ciągu roku 1960 również produkcję: szaf mieszkani-

Tabela Nr 1

Analiza kalkulacji jednostkowej wyrobów wytwórni mebli

Lp	Wyszczególnienie	W y r o b y									
		Komplety sypialne		Szafy koszarowe		Taborety świetlicowe		Kajaki K-1		Płyty stolarskie	
		Według kalkulacji opracowanej w projekcie	Wykonanie	Według kalkulacji opracowanej w projekcie	Wykonanie	Według kalkulacji opracowanej w projekcie	Wykonanie	Według kalkulacji opracowanej w projekcie	Wykonanie	Według kalkulacji opracowanej w projekcie	Wykonanie
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Materiały bezpośrednie	5.740,70	5.589,45	433,90	341,85	19,63	28,34	865,05	936,17	3.282,84	2.968,28
2	Roboty bezpośrednie	3.460,00	2.953,42	105,40	103,25	12,00	13,98	1.050,00	1.025,00	250,00	254,34
3	Koszty wydziałowe	3.114,00	3.463,26	105,90	109,47	12,00	16,45	525,00	296,55	500,00	993,40
4	Koszty zarządu i administracji	1.384,00	1.586,77	52,70	64,72	6,00	7,03	525,00	646,44	125,00	147,20
5	Koszty wytwarzania	13.698,70	13.592,90	697,40	619,29	49,63	65,80	2.965,05	2.904,16	4.157,84	4.363,22
6	Koszty sprzedaży	328,35	299,04	20,92	13,62	1,49	1,44	93,10	63,86	207,85	95,99
7	Koszt własny	14.027,05	13.891,94	718,32	632,91	51,12	67,24	3.058,15	2.968,05	4.365,69	4.459,21
8	Zysk — strata	692,95	828,06	35,68	103,89	2,88	—17,54	151,85	241,95	134,31	40,79
9	Cena zbytu	14.720	14.720	754	736	54	49,70	3.210	3.210	4.500	4.500
10	Ilość wytworzonych jednostek	126	126	180	370	200	800	204	8	190	190
11	Wartość według cen zbytu	1.854.720	1.854.720	135.720	272.320	20.800	39.760	654.840	25.680	855.000	855.000
12	Wskaźnik rentowności (zysk / koszt własny)	0,04	0,05	0,04	0,14	0,05	—	0,04	0,07	0,02	0,006

wych, trzydrzwiowych sztuk 360, szaf dwudrzwiowych sztuk 760, kompletów stołowych sztuk 26. Produkcja ta nie została wykonana.

Z tabeli Nr 1 wynika, że rentowność produkcji poszczególnych wyrobów ukształtowała się inaczej niż zakładano w kalkulacji produkcji, opracowanej w projekcie wstępnym, a więc przed przystąpieniem do realizacji inwestycji. Złożyło się na to wiele przyczyn:

1) produkowano inne ilości wyrobów niż projektowano, a w związku z tym koszty względnie stałe na jednostkę produkcji kształtowały się inaczej niż w kalkulacji „wstępnej”,

2) dotychczas, mimo oddania inwestycji do użytku w roku 1959, nie rozpoczęto produkcji wielu asortymentów założonych w projekcie,

3) inaczej niż to zakładano w projekcie ukształtował się przeciętny stan zatrudnienia pod względem strukturalnym,

4) przedsiębiorstwo posiada faktycznie wyższe moce produkcyjne niż to zakładano w dokumentacji projektowo-kosztorysowej, w poważnej mierze nie wykorzystane,

5) plany zadań produkcyjnych na rok 1960 zostały oparte o moce założone w dokumentacji projektowo-kosztorysowej.

W tej sytuacji na przykład zysk na jednostce kompletu sypialnego był wyższy o 135,11 złote niż to zakładano w kalkulacji projektowej. Ten wynik osiągnięto dzięki obniżce kosztów na materiałach bezpośrednich, robociznie i kosztach sprzedaży. Również mniejsze od planowanego zużycie materiałów bezpośrednich jest przyczyną znacznie niższego kształtowania się kosztu własnego szaf koszarowych. Warto tu zaznaczyć, że w projekcie zakładano produkcję tych szaf w liczbie 180 sztuk, a faktycznie wyprodukowano 360 sztuk. Jednakże przy badaniu zapasów wyrobów gotowych i sprzedaży okazało się, że produkcja ta zalega w magazynach i brak jest na nią zbytu.

Jeśli chodzi o produkcję kajaków, to inwestor w projekcie zakładał wykonanie w ciągu roku 204 sztuki przy zysku na sztuce wynoszącym 151,10 złote. Tymczasem do dnia 30 listopada ubiegłego roku wyprodukowano tyl-

ko 8 sztuk kajaków przy zysku jednostkowym w wysokości 241,95 złote. Zostało to spowodowane brakami w dostawach materiałowych. W konsekwencji powyższego inna jest rzeczywista wartość produkcji niż to zakładano w projekcie, a w związku z tym i inna jest efektywność tej inwestycji.

Ad 2. Zakłady konfekcji odzieżowej w „Y”. W ramach inwestycji zdecentralizowanych dokonano tu wymiany zużytych fizycznie lub moralnie środków trwałych oraz ustawiono nowe kierunki produkcyjne. Wyniki badań ilustruje tabela Nr 2.

Z danych tabeli Nr 2, ilustrującej koszty jednostkowe ważniejszych wyrobów wynika, że koszty wszystkich asortymentów wyrobów, oprócz kołder podwójnych układały się korzystniej niż to zakładano w projekcie. Wpłynęła na to niewłaściwa i z punktu widzenia społecznego szkodliwa działalność przedsiębiorstwa. Mianowicie przedsiębiorstwo przy utrzymaniu ceny zbytu ustalonej przez Komisję Cen, dokonuje w trakcie produkcji zmiany gatunków materiałowych oraz obniża stawki robocizny w stosunku do kalkulacji opracowanej w projekcie. Tak na przykład przy produkcji ubrań watowanych zakładano w projekcie zużycie materiału bezpośredniego o wartości 207,61 złote na jedną sztukę. Tymczasem do produkcji ubrań watowanych faktycznie użyto innych materiałów, gorszej jakości, co w efekcie dało faktyczną wartość materiału użytego do produkcji w sumie 182,09 złote.

Przy robociznie projektowano wykonanie czynności przez robotników o wyższych kwalifikacjach i wyższym zaszerogowaniu niż to ma miejsce w rzeczywistości.

Oczywiście, że przy takiej praktyce przy założonym w projekcie rocznym zysku w wysokości 462.000 złotych osiągnięto zysk w wysokości 1.702.285 złotych.

Przedsiębiorstwo w założeniach przewidywało produkcję 5.000 sztuk kołder rocznie. Jednakże z racji ponoszenia na tym wyrobie straty — mimo popytu na rynku na ten wyrób i wysokiego ponadplanowego zysku na innych wyrobach — przy niewykorzystaniu mocy produkcyjnych, zaniechano produkcji w wysokości projektowanej. W toku analizy zużycia materiałów faktycznie stosowanych

Tabela Nr 2

Analiza kalkulacji jednostkowej ważniejszych wyrobów zakładów konfekcyjno-odzieżowych w „Y”

Lp.	Wyszczególnienie	W y r o b y							
		Ubrania watowane		Koce z barchanu		Wspyz z inleu i tyki		Kołdry podwójne	
		Według kalkulacji opracowanej w projekcie	Wykonanie	Według kalkulacji opracowanej w projekcie	Wykonanie	Według kalkulacji opracowanej w projekcie	Wykonanie	Według kalkulacji opracowanej w projekcie	Wykonanie
1	Materiały bezpośrednie	207,61	182,19	56,50	55,60	336,30	312,32	245,60	246,50
2	Robocizna bezpośrednia	25,56	25,53	1,24	2,17	2,85	2,85	35,46	35,28
3	Inne koszty bezpośrednie								
4	Koszty ogólne produkcji	19,44	18,37	1,26	0,80	2,65	1,71	28,04	36,80
5	Koszty zarządu i administracji	3,35	11,82	0,78	0,43	4,54	0,48	4,10	16,29
6	Koszty wytwarzania	255,96	237,81	59,78	58,00	346,34	317,86	313,20	334,87
7	Koszty sprzedaży		0,04		0,03		0,03		
8	Koszt własny	255,66	237,85	59,78	58,03	346,34	317,89	313,20	334,87
9	Podatek obrotowy								
10	Zysk — strata	12,63	30,74	2,95	4,70	17,09	45,54	15,25	6,22
11	Cena zbytu	268,59	268,59	62,73	62,73	363,43	363,43	328,65	328,65
12	Ilość	8.500	9.000	16.075	16.075	360	360	5.000	1.000
13	Wartość według cen zbytu	1.283.015	2.417.310	1.008.384,75	1.008.384,75	130.834,80	130.834,80	1.643.250	328.650

w produkcji ustalono przekroczenie norm zużycia i wielkie marnotrawstwo.

Roczny plan techniczno-ekonomiczny przedsiębiorstwo opracowało w oparciu o techniczne możliwości zakładu, wyliczone w dokumentacji.

Tabela Nr 3 ilustruje zbiorcze zestawienie kosztów w układzie kalkulacyjnym rocznej produkcji towarowej zakładów konfekcji odzieżowej w „Y”, według kalkulacji opracowanej w projekcie inwestycji (kolumna 3), jak i według kalkulacji wynikowej, sporządzonej do bilansu rocznego.

Tabela Nr 3

Zestawienie zbiorcze kosztów produkcji
(w tysiącach złotych)

Lp.	Wyszczególnienie	Koszt według kalkulacji opracowanej w projekcie	Koszt rzeczywisty
1	2	3	4
1	Koszt wytwarzanej produkcji towarowej	13.724	20.801,7
2	Koszty sprzedaży	—	76,7
3	Ogółem koszt własny	13.724	20.878,4
4	Wartość produkcji według cen zbytu	14.600	22.617,2
5	Stosunek procentowy kosztu własnego do wartości produkcji według cen zbytu	94	92,6

Z danych tabeli Nr 3 wynika poważna rozbieżność między wielkościami nakładów zawartych w kalkulacji projektu a wielkościami zawartymi w kalkulacji wynikowej. Tak na przykład projekt inwestycji zakładał, że ogółem koszt własny rocznej produkcji wyniesie 13.724 tysiące złotych, a faktycznie koszty własne ukształtowały się w wysokości 20.878,4 tysiąca złotych, w wyniku czego faktyczna wartość produkcji według cen zbytu była o 8.017,2 tysiąca złotych wyższa od wysokości projektowanej. Stało się to dlatego, że przedsiębiorstwo faktycznie posiadało wyższy potencjał niż to zakładano w dokumentacji projektowo-kosztorysowej. Na przykład uwiłdociłno się to przy produkcji ubrań wawowanych — patrz tabela Nr 2, pozycja 12, kolumna 3 i 4.

Według projektu zamierzono produkować rocznie 8.500 sztuk ubrań, tymczasem ze względu na intratność tego wyrobu wyprodukowano 9.000 sztuk. Wprawdzie w stosunku do projektu zaniżono produkcję kołder o 4.000 złotych (patrz tabela Nr 2, pozycja 12, kolumna 9 i 10), jednakże na to miejsce wprowadzono produkcję koszul popelinowych, których kalkulacji nie zamieszczono w tabeli Nr 2. W ten sposób w drodze karygodnych spekulacji przedsiębiorstwo wykazuje znacznie wyższą efektywność inwestycji w praktycznym jej funkcjonowaniu, niż to miało miejsce w okresie projektowania.

Ad 3. **Wytwórnia pieczywa cukierniczego.** Jest to nowo wybudowany zakład, który został przekazany do eksploatacji z końcem 1959 roku. Wyniki inspekcji zostały uwiłdociłnione w tabeli Nr 4.

Stosunek danych cyfrowych, zawartych w kolumnie 3 i 4 tabeli Nr 4 jest również bardzo interesujący. Analiza pozycji — materiały bezpośrednie — wykazała, że przedsiębiorstwo produkuje wyroby niezgodnie z recepturą przewidywaną w projekcie. Faktycznie stosowany jest materiał droższy i w większej ilości.

Tabela Nr 4

Zestawienie kalkulacyjne zasadniczego wyrobu wytwórnii pieczywa cukierniczego

Lp.	Wyszczególnienie	Koszt według kalkulacji opracowanej w projekcie na 1 tonę	Koszt rzeczywisty na 1 tonę
1	2	3	4
1	Materiały bezpośrednie według załącznika	15.280	18.322,94
2	Robocizna bezpośrednia	9.450	7.820,09
3	Inne koszty bezpośrednie	—	—
4	Koszty wydziałowe (koszty ogólne)	8.700	8.637,61
5	Koszty ogólnofabryczne (koszty zarządu i administracji)	5.230	4.824,12
6	Koszty wytwarzania (1—5)	38.660	39.604,76
7	Koszty sprzedaży	—	—
8	Koszt własny (6+7)	38.660	39.604,76
9	Z y s k 5%	1.933	1.980,24
10	Cena faktyczna (8+9)	40.593	41.585,00
11	Podatek obrotowy 1%	405	415,00
12	Ogólna ocena zbytu	40.998	42.000,00
13	Cena jednostkowa zbytu	40	42,00
14	Cena hurtowa	40.998	40.998,00

Ponieważ ceny nabywanych materiałów bezpośrednich są prawidłowe, a zużycie materiałowe przebiega zgodnie z wymaganiami technologii, stąd wniosek, że projektant bez uzasadnienia za nisko zaplanował koszty materiałów bezpośrednich. Przedsiębiorstwo uzyskuje oszczędności na robociznie bezpośredniej przez obniżenie planu zatrudnienia. Jednakże przedsiębiorstwo, szukając obniżki kosztów robocizny, zatrudnia w większości pracowników niżej płatnych, nefachowych. Wprawdzie ma to wpływ dodatni na pozycję kosztów robocizny, ale ujemnie odbija się na jakości wyrobów gotowych, które są wykonane nieestetycznie, i przedsiębiorstwo z tych przyczyn posiada trudności w zbyciu. Przedsiębiorstwo projektując inwestycje zakładało osiągnięcie zysku w kwocie 1.933 złotych na jedną tonę wyrobów gotowych (tabela Nr 4, pozycja 9).

Tę samą wartość zakładano w kalkulacji wstępnej dla uzyskania ceny zbytu w wysokości 40.998 złotych. Komisja Cen zatwierdziła cenę zbytu w proponowanej wysokości. Jednakże całkowite koszty rzeczywiste ukształtowały się znacznie wyżej niż w projekcie (39.604,76 zł tego, pozycja 8), wskutek czego przedsiębiorstwo faktycznie na jednej tonie sprzedanych wyrobów osiąga zysk w kwocie 998,24 zł tego — co wynika z następującego rachunku: 39.604,76 zł tego + 405 zł = 40.009,76 zł tego. 40.998 zł (cena zbytu) — 40.009,76 zł tego = 998,24 zł tego. A więc faktyczny efekt inwestycji oddanej do eksploatacji jest prawie o 1.000 złotych na jednej tonie wyrobów gotowych niższy niż zakładano to w projekcie. Na podstawie powyższej analizy dochodzi się do następujących wniosków:

1. Proces produkcji w inwestycjach oddanych do użytku w wyżej wymienionych przedsiębiorstwach nie zawsze przebiega zgodnie z założeniami projektowanymi, a przyczyny tego są między innymi następujące:

a) opracowanie dokumentacji projektowo-kosztorysowej nie zawsze jest rzetelne — odbywa się bez głębszych studiów, wszechstronnych dociekań i analiz projektowanego zadania inwestycyjnego,

- b) kierownictwo zakładu ucieka się do różnorodnych posunięć niezgodnych z interesem społecznym,
 - c) brak zaplecza materiałowego jako konsekwencja punktu a).
2. W wielu przedsiębiorstwach moce produkcyjne są faktycznie wyższe niż zakładano w dokumentacji inwestycyjnej, a ich wykorzystanie nie zawsze jest pełne i celowe.
3. Koszt produkcji nie zawsze kształtuje się zgodnie z dobrą wolą projektanta. Na te odchylenia, w omawia-

nym przypadku działają przyczyny subiektywne, wynikające z chęci osiągnięcia osobistych korzyści.

4. Na podstawie doświadczenia naszego oddziału stwierdza się, że stosowanie w praktyce powyższych metod w zakresie ustalania faktycznych efektów wykonanej inwestycji pozwala na trafną jej ocenę oraz stwarza odpowiednią płaszczyznę do rozmów z kierownictwem przedsiębiorstwa.

M. Drozd

Rzeszów

O korygowaniu funduszu płac

Począwszy od czwartego kwartału 1959 roku obserwujemy w zakresie bankowej kontroli funduszu płac wiele istotnych zmian, zmierzających do podniesienia dyscypliny płac i ograniczenia nieuzasadnionego wzrostu funduszu płac. Głównym wyrazem tych ograniczeń było, między innymi, dość znaczne obniżenie wskaźników korygujących, co niewątpliwie przyczyniło się do zwolnienia tempa wzrostu funduszu płac w stosunku do tempa wzrostu produkcji.

Na podstawie bieżącej obserwacji i analizy prawidłowości ustalonych wskaźników korygujących można stwierdzić, że nowe, znacznie obniżone wskaźniki w zasadzie nie są w żadnej branży za niskie. Stąd wniosek, że poprzednie wskaźniki były zbyt wysokie w stosunku do potrzeb oraz że obecna wysokość wskaźników bez szkody mogłaby być w niektórych jednostkach — po głębszej oczywiście analizie — jeszcze bardziej obniżona.

Przeprowadzone w tym względzie badania pod kątem powiązania ustalonych wskaźników ze stopniem znormowania prac (albo inaczej mówiąc z częścią zmienną korygowanego funduszu płac) wykazują, że w zasadzie w państwowych przedsiębiorstwach przemysłowych współczynniki te są bardziej napięte, to znaczy mniej więcej odpowiadają stopniowi zakordowania prac. Na przykład w Lubelskich Zakładach Przemysłu Skórzanego, gdzie stopień zakordowania prac robotników grupy przemysłowej wynosił około 80%, współczynnik bankowej korekty wynosił 0,65%.

W odniesieniu natomiast do jednostek nieprzemysłowych współczynniki korygujące są raczej ustawione luźniej, to znaczy wyżej niż wynosi stopień zakordowania robót. Na przykład w przedsiębiorstwie Państwowa Komunikacja Samochodowa w Lublinie pierwotnie ustalony wskaźnik wynosił 0,9. Na skutek, między innymi, interwencji Banku wskaźnik ten obniżono do 0,8, mimo iż w stosunku do stopnia zakordowania prac współczynnik ten powinien — zdaniem Oddziału NBP w Lublinie — kształtować się w granicach od 0,3 do 0,5.

Mówiąc o zasadzie korygowania funduszu płac, jako czynnika, którego głównym celem jest przystosowanie funduszu płac do wielkości wykonanej produkcji, uważamy, iż niezależnie od przeprowadzanej przez nas analizy prawidłowości ustalonych wskaźników, wskaźnik korygujący powinien być ustalany dla poszczególnych zjednoczeń każdorazowo, łącznie ze wskaźnikami dyrektywnymi do planów rocznych.

Dotychczasowa bowiem praktyka wykazuje, że ustalane dla zjednoczeń jednolite branżowo wskaźniki korygujące, są w tych samych wysokościach przekazywane w dół, podległym przedsiębiorstwom. A przecież każda modernizacja zakładu, różne warunki techniczne i organizacyjne w każdym z przedsiębiorstw danej branży wy-

magają różnicowania wskaźników korygujących, oczywiście w granicach wskaźnika ustalonego dla danego zjednoczenia.

Badania przyczyn powstawania oszczędności funduszu płac wykazały, że główną i najczęstszą przyczyną powstawania wyższych kwotowo oszczędności jest nierealne ustalanie (zawyżanie) planów funduszu płac i zatrudnienia, szczególnie z powodu nieoddawania w terminie inwestycji do eksploatacji. Typowym tego przykładem na naszym terenie mogą być między innymi Cementownia „Chełm” i Huta Szkła „Nadbużanka”, gdzie oszczędności funduszu płac na ultimo trzeciego kwartału 1960 roku wynosiły prawie 1,5 miliona złotych. Chodzi głównie o to, że przedsiębiorstwa, na skutek nieoddania w terminie odpowiedniego obiektu do eksploatacji, dokonują w planach operatywnych zmian tylko w zakresie produkcji, natomiast fundusz płac — ze zrozumiałych względów — pozostawiają bez zmian, to jest w granicach planu rocznego. Na przykład Huta Szkła „Nadbużanka” na skutek nieoddania w terminie do eksploatacji hali produkcyjnej, dokonała w trzecim kwartale ubiegłego roku — oczywiście za zgodą jednostki nadrzędnej — zarówno w planie operatywnym jak i w planie rocznym zmniejszenia zadań gospodarczych w wysokości około 2,5 miliona złotych bez odpowiedniego zmniejszenia funduszu płac.

Oczywiście tego rodzaju praktyka, polegająca na łamaniu założonych proporcji rocznych między wielkością produkcji i funduszu płac powinna być przez oddziały Banku w ramach analizy planów ujawniana i w trybie przewidzianym przepisami likwidowana.

Skoro mowa o przyczynach występowania odchyleń, zarówno przekroczeń jak i oszczędności, nie sposób nie zwrócić uwagi na inne momenty powodujące odchylenia, a tkwiące jeszcze w samym systemie bankowej kontroli funduszu płac.

Jeśli bowiem korygowanie funduszu płac ma na celu zapewnić przedsiębiorstwu niezbędny wzrost funduszu płac, wynikający z przekroczenia planu produkcji, to wydaje się, że sam zakres funduszu płac podlegający korygowaniu, tak zwany „korygowany fundusz płac”, w mechanizmie bankowej kontroli odgrywa bardzo istotne znaczenie.

Wprawdzie za dokonującymi się zmianami systemu wynagradzania idą w parze zmiany szukające możliwie najlepszych dróg rozwiązywania bankowej kontroli funduszu płac, tym niemniej nie wydaje się uzasadnione utrzymywanie w korygowanym funduszu płac wynagrodzeń pracowników płatnych na podstawie czasowej formy płacy, to jest takich wynagrodzeń, które nie ulegają zmianie w zależności od wielkości produkcji.

W jednostkach przemysłowych, które przekraczają plany działalności gospodarczej zagadnienie powyższe nie stanowi specjalnego problemu, ustalone bowiem współczynniki korygujące, wyrażające właśnie stosunek zmiennej części korygowanego funduszu płac do całkowitego korygowanego funduszu płac, spełniają częściowo w tym zakresie odpowiednią rolę regulatora.

Utrzymywanie natomiast w korygowanym funduszu płac wynagrodzeń tak zwanych względnie stałych, dotyczących pracowników dniówkowych i dniówkowo-premialnych, których płace kształtują się niezależnie od wielkości produkcji, w przypadkach niewykonania planów działalności gospodarczej oraz w jednostkach handlowych, w których wskaźniki korygujące nie mają zastosowania — powoduje, rzecz jasna, pewnego rodzaju przypadkowość w kształtowaniu się funduszu płac, co nie jest bez znaczenia dla dobra gospodarki przedsiębiorstwa. O ile bowiem przy dobrych warunkach do przekraczania planów produkcji utrzymywanie możliwie jak najwyższego planu funduszu płac, podlegającego korekcie, jest dla przedsiębiorstwa korzystne, o tyle w przy-

padku niewykonania planu produkcji sytuacja staje się odwrotna — dla przedsiębiorstwa niekorzystna — co w konsekwencji jest niejednokrotnie bezpośrednią przyczyną przekroczeń funduszu płac. Na przykład korygowany fundusz płac przedsiębiorstw handlowych, ustalany w formie procentowego udziału do obrotu mieści w sobie obok wynagrodzeń zmiennych (wypłacanych według systemu prowizyjnego) płace o charakterze stałym, jak na przykład sprzątaczek, magazynierów itp.

Wniosek ogólny zatem, który z tego wypływa, jest prosty: aby instrument, jakim jest korygowanie planowanego funduszu płac, mógł prawidłowo spełniać wyznaczoną mu rolę tak zwanego regulatora wielkości funduszu płac w stosunku do wielkości produkcji, należałoby — w interesie poprawy dyscypliny płac — bardziej konsekwentnie, przy okazji przeprowadzanych zmian przepisów, dążyć do wyłączenia spod korekty planowanego funduszu płac wszystkich tych wynagrodzeń, które kształtują się niezależnie od wielkości produkcji.

J. Kastelik
Lublin

Z zagadnień kontroli funduszu płac w spółdzielniach pracy

W roku ubiegłym została zniesiona dyrektywność wskaźnika zatrudnienia i funduszu płac dla działalności usługowej oraz wskaźnika funduszu płac dla chałupników. Zmiany te są szczególnie istotne dla spółdzielni pracy, a to z uwagi na okoliczność, że zarówno działalność usługowa, jak i produkcja chałupnicza występują w spółdzielczości pracy w znacznych rozmiarach.

Na tle doświadczeń naszego oddziału chciałbym omówić niektóre aspekty wyszczególnionych na wstępie zagadnień, w pierwszej zaś kolejności **funduszu płac chałupnictwa**.

Niewątpliwie, intencją wprowadzonych w roku ubiegłym zmian było stworzenie korzystnych warunków rozwoju dla działalności chałupniczej. Przesłankami, którymi prawdopodobnie kierowano się przy wprowadzaniu zmian, były występujące w niektórych regionach nadwyżki siły roboczej, zwłaszcza kobiet, potrzeba poszerzenia rynkowej masy towarowej, uzupełnienia produkcji niektórych wyrobów oraz dość wysoka w zasadzie pracochłonność produkcji chałupniczej.

Jak przedstawia się w świetle tych kryteriów działalność chałupnicza spółdzielni pracy naszego okręgu bankowego?

Produkcję chałupniczą prowadziło w roku ubiegłym 11 spółdzielni pracy na ogólną ilość 24 jednostek. W łącznej produkcji towarowej o wartości 221.990 tysięcy złotych wartość jej wyniosła 27.147 tysięcy złotych. Na ogólną ilość zatrudnionych 3.081 osób, chałupników było 399. Fundusz płac wypłacony w tym okresie chałupnikom wyniósł 4.859 tysięcy złotych. Jeszcze w roku ubiegłym zdecydowaną większość produkcji chałupniczej stanowiła produkcja tkanin, która w znacznym stopniu dublowała produkcję miejscowego państwowego przemysłu wełnianego. Ponadto, co było również bardzo istotne, dotychczasowe formy chałupnictwa często nie mieściły się w ramach ustalonych dla chałupnictwa przepisów. Produkcję określaną jako chałupniczą wykonywano przeważnie w tak zwanych zakładach zwartych, zatrudniających większą ilość osób i gdzie charakter produkcji zatracił znamiona pracy chałupniczej. Zdarzały się przypadki, że tę samą produkcję wykonywano zarówno w zakładach własnych

danej spółdzielni pracy, jak też w tychże zwartych zakładach chałupniczych. Spółdzielnie rozwijały produkcję chałupniczą nawet kosztem produkcji zakładów własnych, kierując się nie zawsze słusznymi kryteriami i przesłankami. Przeprowadzone rewizje negatywnie oceniały te formy chałupnictwa, widząc w nich prywatne zakłady pod szyldem spółdzielni. Wydaje się, że jednym z istotnych motywów, które decydowały o preferowaniu przez spółdzielnie pracy produkcji chałupniczej, był obok niższego kształtowania się kosztów wydziałowych, korzystny wskaźnik korekty funduszu płac. Z uwagi na stosowanie obecnie jeszcze korzystniejszego wskaźnika korekty — 1,0 (dotychczas 0,8) wydaje się, że problem ten przybrał jeszcze więcej na ostrości.

Oddział, analizując realność wskaźników korekty funduszu płac stwierdził, że stosowany dla tego rodzaju działalności wskaźnik wydaje się w wielu przypadkach zbyt wysoki w relacji do pozostałych wskaźników, co wynika chociażby z poniższych danych cyfrowych:

Spółdzielnia Pracy	Wskaźnik udziału funduszu płac w produkcji towarowej	
	działalność chałupnicza	pozostała działalność
1. „Rękodzieło“	15,5%	20,8%
2. „Sztuka Beskidzka“	11,8%	21,5%
3. „Wyzwolenie“	21,0%	27,4%
4. „Twórczość“	15,2%	18,9%
5. im. Wróblewskiego	20,7%	50,3%
6. Wyrobów Drzewnych	24,8%	24,3%
7. „Bakelit“	19,4%	21,4%

Jak wynika z przytoczonych danych cyfrowych, produkcja chałupnicza korygowana korzystniejszym wskaźnikiem była znacznie mniej pracochłonna niż pozostała produkcja, dla której wskaźnik korekty wynosił w zasadzie 0,5. Zjawisko to uwarunkowane jest profilem działalności chałupniczej tutejszego okręgu, obejmującej

przede wszystkim produkcję wysokoprocentowych tkanin, przy czym podkreślić jeszcze należy, że w wartości produkcji towarowej w dość znacznym rozmiarze partycypuje podatek obrotowy. W dziewiarskiej Spółdzielni Pracy im. Wróblewskiego rozbieżność omawianych wskaźników wynika ze struktury procesu produkcji. W szczególności zasadniczą część procesu produkcji wykonuje się w dziale chałupniczym, natomiast wykańczanie (zszywanie) w dziale niechałupniczym. Zaznaczyć należy, że w kilku spółdzielniach pracy, w związku z podjętą przez nasz oddział działalnością interwencyjną, dokonano modyfikacji profilu produkcji chałupniczej. Najwyraźniej wystąpiło to w Spółdzielni Pracy „Twórczość” i Spółdzielni Pracy „Rękodzieło”, partycypujących w największych kwotach w produkcji chałupniczej. Nastąpiła w tych jednostkach nie tylko zmiana dotychczasowego profilu produkcji, lecz także likwidacja większości tak zwanych zwartych zakładów chałupniczych.

Z pozostałych branż działalność chałupniczą w większym rozmiarze prowadzi Spółdzielnia Pracy Wyróbów Drzewnych i Spółdzielnia Pracy „Bakelit”. Pierwsza z nich w roku ubiegłym wydatnie zwiększyła rozmiar produkcji określanej jako chałupnicza, przejmując większy zakład prywatny i zatrudniając w nim 16 pracowników. Przedmiot produkcji tego zakładu stanowią laski do parasoli. Wartości chałupniczej produkcji towarowej tej spółdzielni za dziewięć miesięcy ubiegłego roku, w wysokości 2.188 tysięcy złotych, odpowiada fundusz płac w wysokości 543 tysiące złotych. Proporcja tych wielkości daje wskaźnik 24,8%; analogiczne dane dla pozostałej działalności (niechałupniczej) kształtowały się — produkcja 3.884 tysiące złotych, fundusz płac 946 tysięcy złotych, wskaźnik — 24,3%.

Wskaźniki powyższe prawie się pokrywają. Mimo takiego układu tych wskaźników, fundusz płac dla chałupników korzysta z wyższego wskaźnika korekty. W danym jednak przypadku w analizie uwzględnić należy dwie okoliczności, które w istotny sposób wpływają na kształtowanie się wskaźnika pracochłonności. Pierwszą z nich stanowi wysoka rentowność produkcji chałupniczej. Wynosi ona bowiem 45,1% od kosztu własnego dla całej działalności chałupniczej tej spółdzielni, zaś dla zakładu produkującego laski do parasoli dochodzi do 81,8%. W wartości tej produkcji, której wskaźnik wykonawstwa decyduje o wykorzystaniu funduszu płac, partycypuje zatem w wysokim stopniu zysk, którego rozmiar może nasuwać zastrzeżenia, gdyż kalkulacje przesłane do zatwierdzenia zawierały dane prawie całkowicie odmienne od faktycznych wysokości poszczególnych pozycji kosztów. Ewentualna korekta stosowanych obecnie cen zbytu produkcji chałupniczej spowodowałaby obniżenie kwoty tej produkcji i w rezultacie pogorszenie omawianej produkcji między wartością produkcji a funduszem płac. Z drugiej strony należy uwzględnić w tym aspekcie również drugą okoliczność, a mianowicie stosunkowo wysokie zarobki w tym dziale produkcji chałupniczej. Średnie płace w tym zakładzie oscylują w granicach 3.000 złotych, zaś we wrześniu ubiegłego roku osiągnęły 3.600 złotych. Tak wysokie zarobki, powodując wysokie kształtowanie się globalnego funduszu płac, rzutowały z kolei poważnie na relację produkcji towarowej i funduszu płac. Zarobki chałupników oparte są wprawdzie na systemie akordowym, jednakże stawki ustalane są przez spółdzielnię i nie są zatwierdzane czy też przedkładane do wglądu jednostce nadrzędnej. W kilku przypadkach spółdzielnia korygowała te stawki, co jednakże nie wpłynęło na obniżenie zarobków, które wykazywały nadal tendencję wzrostu. Podkreślić należy, że asortymenty objęte tą produkcją chałupniczą są wyrobami o prostym

procesie produkcyjnym i nie wymagają większych kwalifikacji fachowych. Osiągane przez chałupników zarobki nie są więc współmierne do ich kwalifikacji, które pozwalają w większości określić zatrudnionych jako niewykwalifikowanych, bądź tylko przyuczonych robotników.

Nie prowadzono również w tym zakładzie odpowiedniej dokumentacji pracy i płac. W oparciu o uzgodnione z kierownictwem spółdzielni stawki za jednostkę produkcji ustalono za okresy obrachunkowe globalną kwotę zarobku dla całego zespołu chałupniczego, dokonując później „szacunkowego” podziału na poszczególnych zatrudnionych.

W Spółdzielni Pracy „Bakelit” udział produkcji chałupniczej w łącznej produkcji towarowej wyniósł 53,5%. W spółdzielni tej większość asortymentów produkowano równolegle w zakładach własnych spółdzielni, jak też w tak zwanych zwartych zakładach chałupniczych. W jednostce tej, mimo stwierdzonych poważnych rezerw w planowaniu produkcji i funduszu płac oraz stosowania zawyżonych stawek wynagrodzeń, wystąpiła wysoka stosunkowo oszczędność funduszu płac — 136 tysięcy złotych (na półrocze), co czyniło 17% globalnego wykonanego funduszu płac. W szczególności stwierdzono, że stawka, którą stosowano przede wszystkim dla chałupników, była tak zawyżona, że pozwalała niektórym chałupnikom podnajmować robotników do produkcji i płacić im na przykład po 11 złotych za 1.000 sztuk wykonanych zakrętek bakelitowych, gdy sami pobierali stawkę 19 złotych, którą następnie obniżono do 15 złotych.

Poważne zastrzeżenia mogły budzić wypłacane chałupnikom przez tę spółdzielnię wysokie kwoty z tytułu ponoszonych przez nich kosztów, związanych z wykonywaną przez nich produkcją. Koszty te ustalane są przez wszystkie spółdzielnie w kwotach zryczałtowanych i wynoszą od 90 do 120 złotych miesięcznie dla jednego zatrudnionego chałupnika. Spółdzielnia pracy „Bakelit” wykorzystwała natomiast zmodyfikowane w czwartym kwartale 1956 roku odnośne przepisy, które zezwalają w niektórych przypadkach na ustalanie tych ekwiwalentów przez walne zgromadzenie spółdzielni. Wysokość zwrotu kosztu nie może jednak przekraczać faktycznie poniesionych przez chałupnika wydatków, ani też naruszać zasady rentownej gospodarki spółdzielni. Ekwiwalenty te, wyliczane w oparciu o wykonaną jednostkę produkcji, wynosiły miesięcznie po kilkadziesiąt tysięcy złotych. Stosowanie takiego kryterium pozwoliło ośmiu chałupnikom w jednym miesiącu, w jednym z tak zwanych zakładów zwartych, osiągnąć z tego tytułu kwotę 18,6 tysiąca złotych. Charakterystyczną cechą tego wyliczenia było to, że jako właściciele dwóch maszyn figurowali dwaj zatrudnieni tam chałupnicy, zaś ekwiwalenty wyliczano i wypłacano każdemu z chałupników stosownie do ilości wykonanych przez każdego z nich jednostek produkcji. Im większe było zatem wykonawstwo produkcji i ilość zatrudnionych, tym większe były te ekwiwalenty, przewyższające znacznie kwotę faktycznie poniesionych przez chałupników kosztów rzeczowych. Powyższe ekwiwalenty stanowiły uzupełnienie już i tak zawyżonych zarobków chałupników. Fundusz płac tego zakładu za analizowany miesiąc wyniósł bowiem dla ośmiu zatrudnionych — 26,6 tysiąca złotych, co daje przeciętną 3,3 tysiąca złotych, w której mieszczą się zarobki pięciu pracowników, przekraczające 3.800 złotych. Po przeprowadzonej przez oddział inspekcji i interwencji spółdzielni wstrzymała produkcję tego zakładu chałupniczego.

Niewątpliwie istnieje wiele przepisów prawnych odnoszących się do chałupnictwa, które wymagają aktuali-

zacji i dostosowania ich do obecnych potrzeb. Również niektóre sformułowania obowiązujących w tej mierze przepisów nasuwają wątpliwości interpretacyjne. Dotyczy to przede wszystkim samego pojęcia pracy chałupniczej.

Na dość krytyczną dotychczasową ocenę naszego oddziału odnośnie działalności chałupniczej tutejszej spółdzielni pracy wpływały omówione wyżej nieprawidłowości i dysproporcje oraz także w pewnym sensie okoliczność, że nasz okręg — wykazujący stale dość duży niedobór sił do pracy — nie był z tego względu szerzej zainteresowany w rozwoju chałupnictwa w jego dotychczasowej formie.

W świetle przytoczonych wyżej danych cyfrowych wydaje się również co najmniej dyskusyjne generalne przyjmowanie wskaźnika 1,0 dla korekty funduszu płac działalności chałupniczej.

Należy wreszcie stwierdzić, że działalność chałupnicza spółdzielni pracy zawiera w sobie wiele elementów zasadniczo różniących się od działalności niechałupniczej i dlatego wydaje się celowe wyodrębnianie funduszu płac chałupników.

Zadanie zwiększenia usług dla ludności jest niewątpliwie dla spółdzielni pracy zagadnieniem pierwszoplanowym, gdyż jednostki te partycypują w wysokim stopniu zarówno w ich dotychczasowym wykonawstwie, jak też w perspektywnych planach rozwoju tych usług. Jedną z okoliczności, które mogły dotychczas negatywnie wpływać na rozwój usług dla ludności, były między innymi przepisy o kontroli funduszu płac.

Zniesienie dyrektywności wskaźnika zatrudnienia i funduszu płac dla działalności usługowej oraz ustalenia wskaźnika korekty 1,0 dla tego rodzaju działalności powinny stanowić jeden z głównych warunków szybszego rozwoju usług.

Dotychczasowy udział usług dla ludności w globalnej sprzedaży w spółdzielniach pracy naszego okręgu był niski i oscylował w granicach 3—5%. Z 23 jednostek 10

w ogóle nie wykonywało tych usług, w 5 dalszych rozmiar ich był znikomy.

Spółdzielnie pracy raczej dość niechętnie przyjęły wzmiankowane wyżej modyfikacje w metodach kontroli funduszu płac działalności usługowej i dotychczas brak też przesłanek do stwierdzenia, że ten nowy system wpłynął dodatnio na rozwój działalności usługowej. Przyczyną tego stanowi z jednej strony zadawniona niechęć do wykonywania usług dla ludności, zaś z drugiej często zbyt schematyczne ustalanie przez jednostki nadrzędne spółdzielni planowych zadań z zakresu usług dla ludności. Spotkaliśmy się z przypadkami, że jedna ze spółdzielni pracy wystąpiła o stosowanie mniej korzystnego wskaźnika korekty funduszu płac dla całej jej działalności, rezygnując z wskaźników korzystniejszych — 0,7 dla konfekcjonowania i 1,0 dla usług dla ludności. Przyczyną tego — wydawać by się mogło niezrozumiałego w pierwszym momencie stanowiska — było dość znaczne nieosiągnięcie planowanego limitu usług dla ludności, co z kolei rzutowało na niekorzystną korektę funduszu płac.

Z danych obliczenia wynika, że spółdzielnia wyliczając fundusz płac według aktualnie obowiązujących zasad i stosując dla niektórych rodzajów działalności wskaźniki korekty 0,7 i 1,0 wykazuje przekroczenie funduszu płac, natomiast przyjmując generalnie jeden wskaźnik, mniej korzystny — 0,5 uzyskałaby oszczędność funduszu płac i nie naraziłaby na częściowe wstrzymanie wypłaty premii.

Stwierdziliśmy przypadki, że spółdzielnie nie wydzielają działalności usługowej dla ludności korygując całość funduszu płac wskaźnikiem 0,5. Na tle podanego wyżej przykładu można takie postępowanie uważać za nieprawidłowe i asekurować spółdzielnię przed ewentualnością wstrzymania wypłaty części premii.

A. Mendrek
Bielsko-Biała

Organizacja kontroli wewnętrznej w VII Oddziale Miejskim w Łodzi

Pragnę podzielić się doświadczeniami w zakresie praktycznego rozwiązania zagadnienia kontroli wewnętrznej w naszym oddziale. Kontrola wewnętrzna okresowa oparta jest w oddziale o przepisy zawarte w zbiorze obowiązujących przepisów pionu C, strona 24—29.

Kontrola czynności prac kredytowych na drugą rękę i kontrola następna dokumentów księgowych oparte są na zarządzeniach wewnętrznych, wydanych przez dyrektora oddziału w lipcu i sierpniu 1960 roku. W celu wymiany doświadczeń zarządzenia te podaję w całości.

ZARZĄDZENIE WEWNĘTRZNE Nr C-5

Z DNIA 25 LIPCA 1960 ROKU

Organizacja Banku. Zarządzeniem wewnętrznym Nr C-4 z dnia 1 lipca 1960 roku ustanowione zostało w oddziale stanowisko kontroli następnej w pionie B. W związku z tym zachodzi potrzeba wprowadzenia przepisów regulujących tryb pracy na tym odcinku. Zarządzenie niniejsze reguluje to zagadnienie w sposób tymczasowy.

Cel kontroli następnej. Celem kontroli następnej jest sprawdzenie wykonywanych dyspozycji pieniężnych (gotówkowych i bezgotówkowych) dla eliminowania spotykanych nieprawidłowości. Na podstawie wyników kontroli podejmowane będą środki zmierzające do poprawy

stylu pracy komórek wydziału operacyjno-rachunkowego.

Wprowadzenie instytucji kontroli następnej nie umniejsza odpowiedzialności głównego księgowego oddziału ani kierowników sekcji za prawidłowe wykonywanie czynności w kierowanych przez nich stanowiskach pracy.

Zakres czynności podlegających kontroli następnej

1. Kontrola prawidłowości sporządzania primanot.
2. Kontrola dokumentów księgowych według zbiorów wek i przekrojów w odniesieniu do:
 - a) zgodności brzmienia rachunku z nazwą posiadacza rachunku bankowego,
 - b) prawidłowego ułożenia dokumentów według primanot,
 - c) prawidłowości wystawiania i kontroli dokumentów przez pracownika sekcji kontroli dyspozycji, a w szczególności w zakresie:
 - cech kontroli dyspozycji klientów (stemplel dysponenta rozliczeń i stempel dzienny),
 - opatrzenia dyspozycji pieczęcią i podpisami klienta,
 - poprawek i ich prawidłowości,
 - zgodności wypisania sumy cyframi i słowami,
 - posiadania cech kontroli właściwych komórkom planistyczno-kredytowym w przypadku, gdy dyspozy-

cja dotyczy realizacji funduszu płac, funduszu zakładowego i inwestycji. Sprawy wątpliwe należy uzgadniać z głównym księgowym oddziału i z naczelnikiem wydziału kredytowego. Szczególną uwagę należy zwrócić na przelewy bądź żądania zapłaty z tytułu tak zwanych „dzikich inwestycji”.

— badań czy przelewy z tytułu dostaw i usług zawierają takie elementy, jak data wystawienia faktury itp.

3. Badanie przygotowywania dokumentów księgowych do zszycia i kontrola prawidłowości broszurowania dokumentów.

4. W zakresie księgowości kontroli następnej podlegają:

— prawidłowość poprawek na kartach księgowych jak i wyciągach (wyciągi powinny być badane doraźnie, jednak w całości — w dniu kontroli),

— sprawdzenie czy osoby kontrolujące prawidłowo sprawdzają i podpisują dokumenty na dowód kontroli (codzienne badanie w odniesieniu do co najmniej jednego pracownika),

— stan kart kontowych, zapisów, wyglądu zewnętrznego oraz sprawdzenie czy karty kontowe posiadają określone przepisami wymogi, jak naniesione limity kredytowe przy kredytowaniu w rachunku bieżącym, podpisy osób odpowiedzialnych za założenie nowej karty kontowej, prawidłowość księgowania itp.,

— stan kart kontowych odłożonych i kont zamkniętych,

— przekazywanie dokumentów księgowych do archiwum oraz zabezpieczenie dokumentów księgowych w archiwum podręcznym.

5. W zakresie kontroli liczb procentowych sprawdzić należy czy:

— liczby nanoszone na F-4744 dotyczą właściwego rachunku,

— F-4744 prowadzony jest właściwie i bieżąco,

— liczby procentowe uzgadniane są terminowo z księgą główną.

6. W zakresie rozliczeń międzyoddziałowych sprawdzić należy:

— czy otrzymane awizy są sprawdzane odpowiednio i czy zawierają cechy tej kontroli,

— prawidłowość sporządzania zestawień z zakresu rozliczeń międzyoddziałowych.

7. Sprawdzanie rejestru kasowego — całość zagadnień.

8. Kontrola budżetu oddziału — jeden raz w miesiącu.

9. Przestrzeganie harmonogramów wewnątrzoddziałowych (komórek kredytowych i kontroli dyspozycji co do zachowania terminów przekazywania dokumentów księgowych).

10. Ewentualne wykonywanie kontroli wewnętrznej w innych komórkach organizacyjnych wydziału operacyjno-rachunkowego na zlecenie dyrektora oddziału bądź głównego księgowego.

11. Zagadnienia inne, wchodzące w zakres czynności wydziału operacyjno-rachunkowego.

Wobec tego, że codzienne wykonywanie powyższych prac przekracza możliwości jednego pracownika, dopuszcza się badanie niektórych zagadnień w odstępach pięciodniowych lub dekadowych. Sprawy te wymagają uzgodnienia z głównym księgowym i nie mogą dotyczyć zagadnień objętych punktami 1, 2, 3, 7 i 9.

Przepisy końcowe

1. Powierzenie pracownikowi czynności kontroli następnej stanowić będzie dowód szczególnego zaufania.

2. Powoływanie pracownika do spełniania czynności objętych niniejszym zarządzeniem oraz odwoływanie go następuje na pisemny wniosek głównego księgowego oddziału.

3. Pracownik powołany do kontroli następnej sporządza codziennie protokół z dokonanej kontroli według załącznika do zarządzenia. Na odwrocie protokołu wymienić należy osoby, które dopuściły do powstania nieprawidłowości. Protokół ten powinien być przedkładany codziennie głównemu księgowemu oddziału do godziny dziewiątej następnego dnia roboczego po dniu, którego badanie dotyczy. Protokoły powinny być numerowane i przechowywane w komórce rachunkowości. Pierwszy protokół obejmie badania czynności wykonanych w dniu 25 lipca 1960 roku.

4. Główny księgowy powinien przed przedłożeniem protokołu dyrektorowi oddziału zapoznać się z jego treścią i wyciągnąć wnioski wynikające ze stwierdzonych nieprawidłowości.

5. Pracownik wykonujący kontrolę następną organizacyjnie podlega kierownikowi sekcji rachunkowości.

2. ZARZĄDZENIE WEWNĘTRZNE NR C-6 Z DNIA 30 SIERPNIA 1960 ROKU

Organizacja Banku. Kontrola wewnętrzna i bieżąca.

Kontrolę w oddziale wykonuje się przez:

1) kontrolę czynności na drugą rękę, zwaną dalej kontrolą bieżącą,

2) kontrolę następną — czynności księgowych w pionie B,

3) kontrolę następną w całym oddziale, zwaną dalej kontrolą wewnętrzną — okresową.

Schemat kontroli w oddziale przedstawia się następująco:

1. Kontrola bieżąca. Czynności wymagające kontroli na drugą rękę:

A. Wydział kredytowy

a) w zakresie czynności kredytowych:

— analiza wniosków kredytowych przed przedstawieniem ich na posiedzeniu komisji kredytowej,

— regulacja kredytów w zakresie gospodarki eksploatacyjnej i inwestycyjnej,

— analiza planów rzeczowo-finansowych inwestycji oraz inne materiały związane z finansowaniem inwestycji,

— kontrola zabezpieczenia kredytów,

— analiza bilansów przedsiębiorstw,

— sprawozdawczość cyfrowa, opisowa, ekonomiczna, doraźna,

— analiza rocznych planów gospodarczych,

— analiza rocznych i kwartalnych planów funduszu płac oraz składanych do Banku korekt tych planów,

— wyniki inspekcji w przedsiębiorstwach — w powiązaniu z wyciągnięciem wniosków,

— korespondencja wychodząca,

— nadzór nad terminowym i właściwym załatwianiem korespondencji przychodzącej,

— inne zagadnienia, wynikające z przepisów szczegółowych,

— dowody memoriałowe z własnego wystawienia;

b) w zakresie czynności komórki planowania obiegu pieniężnego w odniesieniu do planowania kasowego:

— opracowanie wniosku do planu kasowego,

— rozbicie planu kasowego na miesiące,

— ewidencja wypłat na place,

— sprawozdanie dekadowe i kwartalne z wykonania planu kasowego,

- analiza sprawozdań wzór 11,
 - analiza oświadczeń wzór 1 ob,
 - wyniki inspekcji (usterki) oraz wnioski,
 - sprawozdawczość doraźna,
 - korespondencja wychodząca;
- c) w odniesieniu do funduszu płac:
- zapotrzebowania środków pieniężnych i sprawozdania klientowskie,
 - sprawozdawczość oddziałowa, miesięczna, kwartalna i doraźna,
 - notatki z inspekcji i wnioski,
 - korespondencja wychodząca,
 - analiza związana z kontrolą kameralną funduszu płac,
 - ewentualna analiza planów funduszu płac wtedy, gdy analizę przeprowadza pracownik tej komórki.

B. Wydział operacyjno-rachunkowy

- a) sekcja rachunkowości:
- sprawdzanie zbiorówek,
 - sprawdzanie rozliczeń międzyoddziałowych,
 - sprawdzanie księgowania,
 - sprawdzanie naliczenia liczb procentowych i odsetek,
 - sprawdzanie zastosowania podwyższonej stopy procentowej i prawidłowości przeprowadzonych bonifikat odsetek (korekty itp.),
 - dowody księgowe z własnego wystawienia.
- b) sekcja kontroli dyspozycji:
- dowody memoriałowe z tytułu częściowego pokrycia żądań zapłaty,
 - dowody księgowe z własnego wystawienia;
 - otwarcie akredytywy,
 - czeki gotówkowe powyżej 100.000 złotych oraz czeki, kontrolowane przez pracowników o krótkim stażu pracy, powyżej 20.000 złotych,
 - sprawozdawczość,
 - zestawienie stanów należności i zobowiązań inkasowych,
 - sprawdzanie dokumentacji (akt trwałych) do rachunków bankowych,
 - zbiorówki do dowodów księgowych,
 - inne zagadnienia przewidziane przepisami szczegółowymi,
 - kontrola zbiorówek księgowych z tytułu wykupionych żądań zapłaty;
- c) sekcja kasowo-skarbcowa:
- liczenie znaków pieniężnych na drugą rękę jest obowiązkiem podstawowym i nie nosi charakteru kontroli wymagającej specjalnych wyjaśnień, niemniej przestrzega się pracowników przed stosowaniem tak zwanego grzecznościowego podpisywania,
 - kontrola paczek na trzecią rękę,
 - kontrola pozostałości kas dziennych i kasy podręcznej sortowni.

Ponadto przypomina się, że wszystkie czynności w skarbcu mogą być wykonywane wyłącznie komisyjnie.

C. Komórka administracyjno-gospodarcza

- listy płacy z tytułu wynagrodzenia, zasiłków rodzinnych, nagród i premii,
- wydatki i dokumenty księgowe, dotyczące budżetu oddziału,
- zamówienia dokonywane przez oddział,
- gospodarka materiałowa.

Wymienione wyżej czynności, wymagające kontroli na drugą rękę, nie ograniczają inicjatywy kierowników komórek organizacyjnych do rozszerzenia tej kontroli na inne zagadnienia w przypadku, gdy stanie się to potrzebne. Potrzeba taka może zaistnieć na przykład przy wykonywaniu czynności podstawowych przez pracownika nowo zatrudnionego.

Zgodnie z regulaminem organizacyjnym oddziału obowiązek kontroli na drugą rękę spoczywać powinien z reguły na kierownikach grup (sekcji) oraz osób ich zastępujących. W przypadku, gdy dana grupa kredytowa jest zbyt duża, naczelnik wydziału powinien dokonać takiego podziału pracy, aby jeden z inspektorów (zastępujący kierownika) mógł przejąć niektóre czynności kontrolne na drugą rękę. O podziale pracy kontrolnej decyduje wtedy kierownik grupy w porozumieniu z naczelnikiem wydziału. W wydziale operacyjno-rachunkowym w odniesieniu do niektórych czynności masowych, jak na przykład kontroli księgowania, zbiorówek itp. wytypowani zostają kontrolerzy rachunkowi.

W celu uniknięcia nieporozumień wprowadza się zasadę, że osoby upoważnione do kontroli na drugą rękę podawane będą imiennie w schemacie. Dla ułatwienia dokonywania zmian, wykaz tych osób obejmie załącznik Nr 1 do niniejszego zarządzenia.

2. Kontrola następna czynności księgowych. Zasady kontroli następnej czynności księgowych uregulowane zostały zarządzeniem wewnętrznym Nr C-I/5 z dnia 25 lipca 1960 roku i obowiązują w całej rozciągłości nadal.

3. Kontrola wewnętrzna. Kontrola wewnętrzna wykonywana jest w oparciu o ZP 109/54 (zbiór obowiązujących zarządzeń Banku, pion C, dział I, p. VII). Kontrolę wewnętrzną wykonują — naczelnicy wydziałów (główny księgowy) i kierownicy grup i sekcji. Kontrola wewnętrzna jest planowana. Kontrole przewidziane do wykonania przez kierowników grup i sekcji powinny być objęte planem. Ponadto kontrolę wykonuje również dyrektor oddziału.

Naczelnicy wydziałów przedstawiają dyrektorowi projekty planów kontroli w wydziale na kwartał następny w terminie do dnia 25 miesiąca poprzedzającego kwartał planowany. Kontrola powinna być pełna w odniesieniu do zagadnień wynikających z planu. Wszelkie usterki, nawet te, które usunięto w trakcie kontroli, powinny być uwzględnione w protokole.

Protokół z kontroli wewnętrznej przedstawiany jest dyrektorowi oddziału do zatwierdzenia proponowanych zaleceń w terminie pięciu dni po upływie terminu planowanego zakończenia kontroli.

4. Ewidencja uchybień. Wprowadza się obowiązek ewidencjonowania uchybień ujawnionych w trybie kontroli na drugą rękę (ewidencja uchybień ujawnionych w trybie kontroli wewnętrznej znajduje się w protokołach). Ewidencja ta powinna być wykorzystywana do wytyczania kierunków szkolenia. Dotychczasowe wzory ewidencji uchybień w wydziale operacyjno-rachunkowym zostają zatrzymane, zaś sposób ewidencji tych uchybień w wydziale kredytowym pozostawia się do określenia naczelnikowi wydziału. Ewidencji tej podlegają również uchybienia stwierdzone w wyniku analizy dokumentów poza kontrolą.

Wszelkie usterki, tak formalne jak i merytoryczne, należy bezzwłocznie wytykać pracownikom winnym ich powstania. Omawiana ewidencja powinna być prowadzona na szczeblu kierownika grupy (sekcji) i wykorzystana do podejmowania środków w kierunku likwidacji nieprawidłowości.

B. Stępień

Łódź

O rozwoju ruchu usprawnień pracowniczych w Narodowym Banku Polskim

Ilość wniosków usprawnieniowych była dotąd zawsze podstawowym wskaźnikiem, którym posługiwaliśmy się przy analizie i ocenie rozwoju ruchu usprawnień pracowniczych w Banku. Mówiąc więc o aktualnym stanie w tym ruchu należy zacząć od zapoznania się z odpowiednimi danymi ilościowymi mimo wszelkich możliwych wątpliwości, co do słuszności tego kryterium.

W latach 1957—1959, po likwidacji dawnych „komisji projektów usprawnienia administracji”, zaprzestano prowadzenia jakiejkolwiek statystyki indywidualnych wniosków usprawnieniowych. Dlatego, na podstawie korespondencji przechodzącej w tych sprawach przez komórki Centrali Banku, ilość wniosków usprawnieniowych w tych latach można tylko w przybliżeniu ustalić na około 20 do 40 wniosków rocznie.

W roku 1960 wprowadzono na terenie Banku nowe przepisy organizacyjne ruchu usprawnień pracowniczych, których najistotniejszą cechą jest powołanie Komisji Usprawnień w Centrali Banku i podobnych komisji w oddziałach wojewódzkich. Komisjom tym powierzono zadanie pobudzania rozwoju ruchu usprawnieniowego i kontroli działalności czynników administracyjnych w tym zakresie. Powstały więc nowe warunki, w których pracownicy przejawiający twórczą krytykę i inicjatywę usprawnieniową zaczęli śmiało składać swoje wnioski.

Według danych statystycznych Departamentu Organizacji komórki organizacyjne Centrali Banku w roku 1960 oceniły 173 wnioski usprawnieniowe pracowników. Ilość ta obejmuje tylko wnioski załatwione przez Centralę. Pod koniec roku Centrala otrzymała jeszcze kilkanaście wniosków, których statystyka Departamentu Organizacji nie obejmuje, ponieważ prowadzi się ją na podstawie kopii pism merytorycznie właściwych komórek Centrali nadesłanych Departamentowi Organizacji dopiero po ocenie wniosku. Statystyka ta również nie uwzględnia wniosków załatwionych w ramach kompetencji oddziałów wojewódzkich lub oddziałów operacyjnych. Wyżej wymienione 173 wnioski pochodziły z następujących okręgów:

Bydgoszcz	26 wniosków	Lublin	7 wniosków
Koszalin	23 wnioski	Łódź	6 wniosków
Warszawa (bez Centrali)	17 wniosków	Poznań	6 wniosków
Zielona Góra	15 wniosków	Rzeszów	6 wniosków
Olsztyn	11 wniosków	Kielce	5 wniosków
Katowice	10 wniosków	Szczecin	4 wnioski
Opole	9 wniosków	Wrocław	4 wnioski
Białystok	8 wniosków	Gdańsk	—
Kraków	7 wniosków	Centrala	9 wniosków

Tylko 16 wniosków (niecałe 10% ogólnej ilości) uzyskało ocenę pozytywną i przyjęto je do realizacji. Autorzy tych wniosków w sześciu przypadkach otrzymali od Prezesa Banku nagrody pieniężne na łączną sumę zł 6.000, zaś w dziesięciu przypadkach zostali nagrodzeni bonami uprawniającymi do nabycia dowolnie wybranych książek w księgarniach „Domu Książki”. Wartość łączna wydanych bonów książkowych wyniosła zł 2.350.—.

Autorzy 25 dalszych wniosków zostali wyróżnieni podziękowaniem za poruszenie zagadnienia i przedstawienie propozycji rozwiązania go. Wnioski ich bowiem, chociaż nie zakwalifikowane do realizacji w skali Banku, ułatwiły rozwiązanie odnośnych zagadnień lub będą w pewnej mie-

rze wykorzystane przy pracach usprawnieniowych, bądź też stanowią drobne lokalne usprawnienia.

Przytoczone dane pozwalają mieć nadzieję, że w roku 1960 nastąpił pewien przełom w ruchu usprawnień pracowniczych oraz, że ruch ten jeszcze bardziej rozwinie się, ponieważ z 173 wymienionych wniosków przypada na:

pierwsze półrocze ubiegłego roku	— 54 wnioski
trzeci kwartał ubiegłego roku	— 50 wniosków
czwarty kwartał ubiegłego roku	— 69 wniosków

Tematyka wniosków załatwionych dotyczyła:

	Ilość wniosków	Procent
kredytowania i kontroli przedsiębiorstw	30	17
czynności operacyjno-rachunkowych	117	68
organizacji i gospodarki wewnętrznej	26	15
	173	100%

Z zestawienia tego wynika, że ilość wniosków dotyczących usprawnień w zakresie podstawowej działalności ekonomicznej Banku była stosunkowo niewielka. Przy szczególnej zaś analizie tematyki wniosków z tej grupy stwierdzono ponadto, iż pośród nich nie było ani jednego wniosku dotyczącego zagadnień finansowania i kontroli inwestycji. Dla ścisłości trzeba też dodać, że tak wnioski z tej grupy, jak i wnioski z grup pozostałych, miały charakter bardzo drobnych usprawnień.

Pomiędzy wnioskami nie przyjętymi do wykorzystania niejednokrotnie powtarzały się te same zagadnienia, jak na przykład zniesienie potwierdzeń poleceń przelewu lub zmiana trybu postępowania przy wydawaniu tych potwierdzeń, uiszczanie opłat arbitrażowych przy pomocy specjalnych znaczków sprzedawanych przez Bank, zmiana numerków kasowych, zmiany w zakresie stempli dziennych i stempli byłych dysponentów rozliczeń, ewidencja wypłat z funduszu zakładowego.

Z analizy tematyki wniosków wypływają podstawowe wytyczne dla wszystkich czynników odpowiedzialnych za prawidłowy rozwój ruchu usprawnień pracowniczych. Do sprawy tej powrócę jeszcze przy końcu tych informacji. Jak natomiast już wspominałem rozwój ruchu usprawnień pracowniczych w roku 1960 został pobudzony przez fakt powołania komisji usprawnień. Samo bowiem powołanie komisji, które zgodnie ze swymi podstawowymi zadaniami powinny rozwijać działalność w kierunku zapewnienia autorom wniosków należytej pomocy, oceny i wykorzystania ich inicjatywy, wytworzyło klimat dla rozwoju ruchu usprawnień.

Za wcześniej jest na stwierdzenie czy i w jakiej mierze poszczególne komisje spełniły pokładane w nich nadzieje. Większość bowiem komisji usprawnień w oddziałach wojewódzkich w okresie tym znajdowała się w trakcie organizacji własnej pracy i dyskusji nad jej metodami. Praktyczna działalność większości komisji ograniczała się do propagowania ruchu usprawnień podczas różnych narad zawodowych i konferencji. Poważniejszą działalność rozwinęły komisje usprawnień w oddziałach wojewódzkich w Bydgoszczy, w Katowicach i w Zielonej Górze.

Komisja Usprawnień w Oddziale Wojewódzkim w Bydgoszczy jako pierwsza zorganizowała w roku 1960 konkurs na wnioski usprawnieniowe. Nieograniczony zakres tematyki konkursu spowodował, że do oddziału wojewódzkiego wpłynęło 35 wniosków, dzięki którym województwo bydgoskie pod względem ilości wniosków zaję-

ło pierwsze miejsce. Jednakże z wniosków tych tylko jeden został przyjęty do realizacji i wyróżniony, co świadczy o nietrafnym rozwiązywaniu zagadnień poruszonych we wnioskach lub niedostatecznym opracowaniu uzasadnień rozwiązań. Z drugiej strony wydaje się też, że brak konkretnej tematyki konkursu spowodował przesłanie na konkurs może zbyt pochopnie wysuniętych wniosków.

Konkurs zorganizowała też komisja usprawnień w Oddziale Wojewódzkim w Katowicach, przy czym tematyka konkursu dotyczyła opracowania „zbiorczej statystyki oddziałowej”. Na konkurs ten wpłynęło 25 wniosków pominiętych w ogólnej ilości wniosków z terenu województwa katowickiego, wymienionej na wstępie niniejszych informacji, ponieważ zostały one rozpatrzone i ostatecznie ocenione na miejscu w oddziale wojewódzkim przez sąd konkursowy. Wnioski najlepsze nagrodził bezpośrednio dyrektor oddziału wojewódzkiego, udzielając za nie z własnej puli nagrody na sumę łączną 3.600 złotych. Był to więc konkurs o tematyce zmierzającej do osiągnięcia lokalnych usprawnień na określonym odcinku. Wydaje się pożądaną, aby wnioski wyróżnione w tym konkursie zostały podane do wiadomości innych oddziałów wojewódzkich w celu ewentualnego upowszechnienia doświadczeń województwa katowickiego.

Komisja usprawnień w Oddziale Wojewódzkim w Zielonej Górze może poszczycić się osiągnięciami w zakresie starań o przyznanie nagród pieniężnych i innych wyróżnień za projekty dotyczące lokalnych usprawnień w oddziałach, ocenione pozytywnie przez właściwe komórki organizacyjne oddziału wojewódzkiego. Dyrektor tego oddziału na wniosek miejscowej komisji usprawnień za usprawnienia lokalne przyznał z własnej puli w roku 1960 nagrody pieniężne na łączną sumę 2.000 złotych.

Zachęciło to innych pracowników do składania takich wniosków obok wniosków kierowanych według właściwości do Centrali.

Niektóre komisje w oddziałach wojewódzkich rozwinęły poważną działalność pośrednią — w formie współdziałania z właściwymi komórkami oddziałów wojewódzkich nad usprawnieniem organizacji i techniki prac w oddziałach. Na wyróżnienie zasługuje tu województwo krakowskie. W wyniku bowiem zorganizowania przez oddział wojewódzki wspólnie z komisją usprawnień odpowiednich narad z aktywnym zawodowym oddziałów na temat usprawnienia prac ewidencyjnych i sprawozdawczych w pionie planowania i kredytów, oddziały zgłosiły w tej sprawie około 60 propozycji (wiele dotyczyło tych samych zagadnień). Propozycje te po przeanalizowaniu i uzupełnieniu przez oddział wojewódzki zostały — jako wnioski województwa krakowskiego — skierowane do Departamentu Planowania, który je wykorzystuje przy pracach nad usprawnieniem sprawozdawczości w Banku.

Sądę, że wyżej podane informacje i uwagi mimo szczupłości zawartego w nich materiału pozwalają już na wysunięcie zasadniczych wniosków. Pierwszy wniosek, nawiązujący się z danych statystycznych, to stwierdzenie pomyślnego rozwoju ruchu usprawnień pracowniczych w Banku i przełamania zastoju panującego w tym ruchu do roku 1960. Stwierdzenie to odnosi się szczególnie do ilości wniosków, która ostatnio wciąż wzrasta. Wydaje się, że może też ono odnosić się do efektów usprawnień, o ile weźmiemy pod uwagę ilość wniosków wyróżnionych i przyjętych do realizacji. Wprawdzie bowiem wyróżnienia te dotyczą tylko około 10% ogólnej ilości wniosków, jednak w latach do roku 1956 na ogół wskaźnik ten mimo poważnej akcji propagandowej nie kształtował się lepiej.

Z analizy tematyki zgłoszonych usprawnień wynika jednak także drugi wniosek, że usprawnienia te w wię-

kszości dotyczą tylko jak gdyby marginesów naszej pracy, omijając zagadnienia trudniejsze w zakresie wykonania podstawowych zadań ekonomicznych. Jeszcze większym ich brakiem jest często widoczna we wnioskach **do rywczość opracowania bez przeprowadzenia systematycznej analizy istniejącego stanu oraz wszystkich okoliczności wpływających tak na ten stan jak i na zaprojektowanie nowej metody pracy.** Wobec powyższego w celu osiągnięcia jak największych korzyści z inicjatywy usprawnieniowej pracowników wypada zastanowić się nad przyczynami tego stanu rzeczy.

Być może, że w niektórych przypadkach stan ten wynika z braku przekonania autora wniosku o opłacalności włożenia większego trudu w opracowanie danego zagadnienia, bądź też o możliwości wpłynięcia przez jego wniosek na decyzje jednostek wyższych szczebli. Wskazywałoby to na konieczność rozwijania przez komisje usprawnień odpowiedniej akcji wyjaśniającej i propagandowej, popartej przykładami wykazującymi niesłuszność takiej polityki.

Przyczyną pewnego zniechęcenia niektórych autorów wniosków do głębszego badania nurtujących ich problemów zawodowych oraz odpowiedniego pełnego opracowania propozycji zmian może też być niekiedy odrzucanie wniosków kilkakrotnie zgłaszanych na ten sam temat przez różne osoby.

Poprawa jakości wniosków i podjęcie przez pracowników inicjatywy usprawnień w całokształcie pracy Banku wiąże się jednak głównie z nauczaniem i wdrożeniem inicjatorów usprawnień do metodycznego badania interesujących ich zagadnień. Pracownikom wykazującym inicjatywę usprawnieniową należy dostarczyć instrumentu, którym mogliby skutecznie posługiwać się przystępując do opracowywania wniosków.

Instrumentem takim jest **technika badania metod pracy**, której znajomość i umiejętność praktycznego wykorzystania jest niezbędna dla każdego organizatora bez względu na to, czy przedmiotem jego badań są procesy produkcyjne lub administracyjne. Technika ta w najogólniejszym ujęciu ma na celu osiągnięcie większej sprawności działania całego procesu lub odcinka pracy przez eliminowanie zbędnych czynności, łączenie, porządkowanie, zmianę narzędzi pracy itd. W skład techniki badania metod pracy wchodzi cykl czynności obejmujących przede wszystkim:

- systematyczną rejestrację faktów dotyczących przedmiotu badania i sklasyfikowanie tych faktów w odpowiednich grupach;
- krytyczną ocenę i analizę zarejestrowanych faktów;
- zaprojektowanie nowej metody pracy, przy czym projekt powinien zawierać porównanie metody dawnej i nowej oraz plan wprowadzenia jej w życie.

Rozwinięcie tego tematu przekroczyłoby ramy niniejszego artykułu, ponieważ wymagałoby to przykładowego przedstawienia badań przeprowadzonych w konkretnej dziedzinie pracy. Uważam, że istota zagadnienia „jakości” wniosków usprawnieniowych spoczywa co najmniej w zrozumieniu przez ich autorów, że dobre projekty rzadko powstają w chwili jakiegoś nagłego przypływu myśli; sukcesy w pracach usprawnieniowych zdobywa się **natomiast przez systematyczną i metodyczną obserwację, rejestrację i analizę zjawisk.**

Wydaje się, że oddziały wojewódzkie i komisje usprawnień mogłyby walczyć przyczynić się do dalszego usprawnienia pracy, kładąc większy nacisk na ugruntowanie w świadomości pracowników i aparatu oddziału korzyści wynikających ze stosowania metody naukowej w pracach badawczych nad usprawnieniami.

S. Szatowski

Ankieta o organizacji ruchu usprawnień

Ruch usprawnień oparty wyłącznie o wytyczne odgórne nie może osiągnąć należytego rozwoju. Mając to na uwadze Komisja Usprawnień przy Zarządzie Okręgu ZZPPiS w Bydgoszczy rozpisała ankietę wśród pracowników należących do naszego związku. Ankieta zawierała dwa zasadnicze pytania:

- 1) Jakie trudności widzę w pracy nad usprawnieńami?
- 2) Co należy uczynić dla rozwoju działalności usprawnieńiowej?

Z uwagi na to, że udział pracowników Narodowego Banku Polskiego w ankiecie był liczny, a materiał zawarty w ankietach ciekawy, wskazane jest szersze omówienie uwag, grupując je według postawionych pytań.

Trudności w pracy usprawnieńiowej:

- silnie podkreślano zubożenie pracowników, zniechęconych do usprawnień przez załatwianie wniosków w sposób niewłaściwy. Dotyczy to zarówno zbyt przewlekłego załatwiania wniosków, jak również nie przekonującego motywowania odrzuconych projektów. Niektóre wnioski w ogóle pozostały bez odpowiedzi. Przytoczono liczne przypadki odrzucenia wniosków z uzasadnieniem ich nieprzydatności, po niedługim jednak czasie zmiany proponowane w odrzuconych wnioskach były wprowadzane przepisami NBP,
- brak czasu do zajęcia się usprawnieńami. Pracownicy są zbyt zajęci zarówno pracą zawodową, jak też i licznymi dodatkowymi zajęciami, aby móc poświęcić się usprawnieńom, które wymagają dużo czasu, a w rezultacie dają mało korzyści finansowych,
- niedostateczne zainteresowanie usprawnieńami organów związkowych, zwłaszcza na szczeblu powiatów,
- trudności związane ze sporządzaniem prototypów projektów wprowadzających usprawnienia techniczne (brak literatury fachowej, wysokie koszty, które musi autor sam pokryć, brak możliwości uzyskania porady fachowej przy opracowywaniu projektu).

Propozycje dotyczące rozwoju ruchu usprawnień:

- częste nadsyłanie do oddziałów operacyjnych aktualnej tematyki usprawnień,
- umasowienie usprawnień — wśród wielkiej ilości wniosków powinny się bowiem znaleźć również i wnioski wartościowe,
- przywrócenie w Wiadomościach NBP kącika racjonalizatorskiego,
- wydawanie raz w miesiącu przez zarząd okręgu lub

oddział wojewódzki biuletynu, w którym obszernie omawiano by kierunki pracy nad usprawnieńami, wyjaśniano wątpliwości, informowano o nagrodzonych wnioskach,

- wprowadzenie akcji współzawodnictwa usprawnieńiowego. Częstotliwość i jakość złożonych przez oddział wniosków w pewnym okresie powinny upoważniać do udziału w puli nagród,
- organizowanie narad mających na celu omawianie trudności w pracy i inicjowanie usprawnień,
- wprowadzenie na szczeblu wojewódzkim narad dla omawiania z przedstawicielami oddziałów operacyjnych pracy nad usprawnieńami,
- zaopatrzenie bibliotek oddziałów w podstawową literaturę techniczną,
- upoważnienie oddziałów do pokrywania kosztów związanych ze sporządzaniem prototypów usprawnień technicznych,
- częstsze organizowanie konkursów na najlepsze usprawnienia. Proponowano również, aby przed wydawaniem nowych przepisów rozpisywać konkursy dotyczące praktycznego rozwiązania zamierzonych zmian,
- propagowanie usprawnień za pomocą dowcipnych sloganów, między innymi za pośrednictwem prasy i radia,
- organizowanie klubów racjonalizatorskich,
- ustalenie stawki nagród za przyjęte wnioski, na przykład za usprawnienie o znaczeniu:
 - lokalnym — od złotych 300 do złotych 500
 - wojewódzkim — od złotych 500 do złotych 1.000
 - ogólnokrajowym — od złotych 2.000 do złotych 5.000,
- wprowadzenie obowiązku używania haseł przez projektodawców w celu zapewnienia obiektywnej oceny wniosków,
- wyrażanie zgody na przejazdy służbowe w celu osobistego omówienia wniosku z jednostką nadrzędną,
- nagradzanie książkami czy w innej formie autorów wniosków, które nie mogły być przyjęte z przyczyn niezależnych od projektodawców, w celu zachęty ich do dalszej pracy.

Wyniki ankiety potwierdziły tezę, że praca nad usprawnieńami wymaga stałego kontaktu z oddziałami operacyjnymi, opieki nad racjonalizatorami zarówno ze strony administracji, jak też w poważnym stopniu ze strony czynnika społecznego.

K. Reiss
Bydgoszcz

Uwagi na temat techniki badania metod pracy

Technika badania metod pracy ma obecnie szerokie zastosowanie w przemyśle, jeśli chodzi o usprawnienie poszczególnych elementów procesu produkcyjnego. Wydaje się jednak, że zastosowanie jej również przy usprawnianiu metod i sposobów pracy bankowej, zwłaszcza w pionie operacyjnym i administracyjnym, może dać określone korzyści.

Na pojęcie techniki badania metod pracy składają się: systematyczna **rejestracja**, **analiza** i **krytyczna ocena** istniejących i proponowanych sposobów wykonywania określonej pracy oraz **projektowanie** i **wprowadzanie w życie** metod łatwiejszych i efektywniejszych.

Zadania techniki badania metod pracy są następujące:

- usprawnienie podstawowej działalności i metod wykonywania pracy,
- lepsze rozmieszczenie wydziałów i stanowisk pracy w oddziale oraz doskonalenie projektów wyposażenia w maszyny i urządzenia,
- ekonomiczne wykorzystanie wysiłku ludzkiego — redukcja czynności zbędnych,
- lepsze wykorzystanie maszyn, urządzeń i materiałów,
- stworzenie lepszych (fizycznych) warunków pracy.

Kolejność postępowania przy badaniu i usprawnianiu metod pracy obejmuje następujące podstawowe elementy:

1. Wybór czynności, która ma być zbadana i przeanalizowana.
2. Rejestrację wszystkich istotnych cech dotychczasowej metody, ustalanych na podstawie bezpośredniej obserwacji.
3. Krytyczną ocenę i analizę oraz systematyzację faktów.
4. Udoskonalenie aktualnej metody pracy, zaprojektowanie najbardziej praktycznej, ekonomicznej i wydajnej metody.
5. Zastosowanie metody w praktyce.
6. Analizę i kontrolę przestrzegania nowej metody pracy.

Wybór czynności, które mają być zbadane powinien być poprzedzony wstępną analizą, orientującą badającego w czynnościach towarzyszących wykonaniu badań i mającą stanowić uzasadnienie celowości tych badań. Analiza ta ma w szczególności:

- ustalić stosunek kosztów badania metody pracy do korzyści spodziewanych w wyniku jej usprawnienia (aspekt ekonomiczny),
- dać odpowiedź na pytanie czy badający dysponuje odpowiednią wiedzą i środkami technicznymi (aspekt techniczny),
- przewidzieć opory i zapewnić współudział pracowników wykonujących badaną pracę, zarówno w fazie rejestrowania faktów jak i w fazie krytycznej analizy, aby pracownicy ci byli całkowicie przekonani, że rezultatem badania dotychczasowej metody pracy będzie ułatwienie ich pracy (aspekt ludzki).

Zakresem badań w oddziale Banku można objąć na przykład: pracę kontrolera dyspozycji, współdziałanie poszczególnych komórek wydziału operacyjno-rachunkowego, obieg dokumentów, rozmieszczenie komórek oddziału lub wydziału itp.

Rejestracja wszystkich faktów charakteryzujących dotychczasową metodę pracy (fotografia stanu rzeczywistego) powinna być wykonana niezwykle ściśle i dokładnie,

gdyż stanowi ona podstawę do krytycznej oceny metody starej i metody nowo zaprojektowanej.

W zależności od charakteru i stopnia złożoności wykonywanych czynności (badanej pracy) stosuje się dla potrzeb rejestracji i analizy:

- karty czynności (np. dla kontrolera dyspozycji), przedstawiające w chronologicznym porządku usystematyzowane czynności z ewentualnym podaniem ilości dokumentów opracowywanych w odpowiednim czasie,
- wykresy czynności wielopodmiotowych — przedstawiające w graficzny sposób kolejne czynności poszczególnych pracowników (grup) i wzajemne powiązanie ich pracy w czasie,
- plany sytuacyjne lokalu oddziału, wydziału oraz szablony mebli, biur, maszyn, boksów kasowych itp. (opracowane w odpowiedniej skali), które rozmieszcza się na planie przy pomocy szpilek, przy projektowaniu zmian rozmieszczenia wydziałów, stanowisk pracy itp.,
- harmonogramy pracy poszczególnych komórek, dotyczące określonego okresu czasu (dnia, godzin),
- inne opisy wykonywanej pracy, której nie można ująć w wyżej podany sposób.

Wszystkie te materiały powinny możliwie dokładnie i ściśle przedstawiać stan faktyczny badanych czynności i rejestrować w miarę możliwości i potrzeb ich ilość, okres czasu, sposób wykonywania (ręcznie czy na maszynie) itp.

Krytyczną ocenę i analizę dotychczasowej metody pracy należy przeprowadzić przy udziale pracownika zatrudnionego przy wykonywaniu badanych czynności.

Kolejność przeprowadzania analizy została ustalona w wyniku wieloletnich doświadczeń i polega na opracowywaniu w określonym porządku odpowiedzi na pięć zagadnień: **cel**, **miejsce** i **kolejność** wykonywanych czynności, **osoba** która daną czynność wykonuje oraz stosowane przez nią **środki** — wszystko pod kątem widzenia uporządkowania i uproszczenia czynności stanowiących przedmiot badania.

Każde z pięciu podstawowych zagadnień zawiera cztery kardynalne pytania: co?, dlaczego?, co jeszcze?, co należałoby?

Rozwinięty układ analizy obejmuje więc następujące pytania, stawiane przy badaniu każdej operacji:

1. **Cel** — dlaczego dana czynność jest wykonywana i czy w ogóle jest ona potrzebna? Co jeszcze — obok badanej czynności — można by i co w zasadzie należałoby wykonać na danym stanowisku?
2. **Miejsce** — gdzie się czynność wykonuje? Dlaczego wykonywana ona jest właśnie w tym miejscu? Gdzie jeszcze (w jakim innym miejscu) można by ją wykonywać? Gdzie należałoby ją wykonywać?
3. **Kolejność** — kiedy (w jakim czasie) czynność jest wykonywana? Dlaczego wykonywana jest ona właśnie w tym czasie? Kiedy należałoby ją wykonywać?
4. **Osoba wykonawcy** — kto czynność wykonuje? Dlaczego wykonuje ją właśnie ten wykonawca (czy nie mogłaby być lepiej wykonana przez kogoś innego?) Kto jeszcze (poza wykonawcą) mógłby ją wykonywać? Kto powinien ją wykonywać?
5. **Środki** — przy użyciu jakich środków czynność jest wykonywana? Dlaczego właśnie przy pomocy tych środków? Czy istnieją możliwości wykonywania jej w sposób

bardziej ekonomiczny, przy pomocy lepszych środków? Jak (przy użyciu jakich środków) można by ją inaczej wykonywać? Jak należałoby ją wykonywać?

Rezultatem wszechstronnie i dokładnie przeprowadzonej analizy mogą być:

- eliminacja zbędnej pracy lub czynności,
- połączenie dwóch lub więcej grup czynności,
- zmiana miejsca wykonywania czynności, w celu wyeliminowania zbędnego transportu lub ruchu pracowników (przechodzenia),
- uporządkowanie kolejności wykonywanych czynności,
- zmiana wykonawcy,
- uproszczenie sposobu wykonywania czynności.

Zaprojektowanie nowej (ulepszonej, uproszczonej) metody wykonywania określonej pracy polega na opracowaniu karty (wykresu, planu, harmonogramu, innego opisu) dla nowej metody, na identycznym formularzu jak karta dla metody dotychczasowej, z tym że opracowanie to obejmowałoby wyłącznie czynności przeanalizowane pod kątem widzenia celowości, miejsca, kolejności, osoby wykonawcy i środków, przy pomocy których należałoby wykonywać zbadane czynności.

Porównanie kart dla starej i nowej metody pracy polega na przeciwstawianiu:

- ilości czynności (produktywnych i nieproduktywnych),
- odległości przebywanych w związku z wykonywaniem czynności (w metrach),
- czasu potrzebnego do wykonywania czynności (w minutach),
- kosztów osobowych i materiałowych (w złotych).

Kontrast starej i nowej metody pracy jest zwykle łatwo widoczny. Efektywność ulepszonej metody może polegać na:

- a) eliminacji czynności nieproduktywnych,
- b) zmniejszeniu czynności produktywnych,
- c) zmniejszeniu przebywanych odległości,

- d) oszczędności na czasie wykonywania czynności,
- e) zmniejszeniu kosztów osobowych i rzeczowych.

Pracownik, który z powodzeniem przeprowadził badania, określonej metody i zaprojektował nową metodę ulepszoną, sporządza opis metody dotychczasowej i metody ulepszonej oraz uzasadnienie projektowanych zmian. W przypadku, gdy nowa metoda pracy nie stoi (w naszych warunkach) w sprzeczności z obowiązującymi przepisami a efektywność jej jest bezsprzeczna, powinna ona być, zdaniem naszym, bezzwłocznie zastosowana w pracy oddziału chociażby w formie eksperymentu i zgłoszona do komisji usprawnień w formie wniosku usprawnieniowego.

W przypadku, gdy projektowane zmiany sposobów pracy wymagają korekty przepisów, słuszne jest zgłoszenie ich w formie wniosków usprawnieniowych.

Powyższe opracowanie, sformułowane w sposób dość ogólnikowy, ma charakter dyskusyjny i nie przesądza o słuszności zawartych w nim uwag.

Celem niniejszego opracowania jest zwrócenie uwagi na konieczność podbudowania odradzającego się ruchu usprawnieniowego w Narodowym Banku Polskim odpowiednimi wskazaniem i sposobami badania poszczególnych odcinków naszej pracy, jak również konieczność podjęcia inicjatywy przez kierowników jednostek organizacyjnych, aby zapał i energię pracowników bankowych, przejawianą w zakresie nowatorstwa i racjonalizacji pracy, skierować na właściwe tory.

Ruch usprawnieniowy w Narodowym Banku Polskim nie powinien być pozostawiony samemu sobie i być puszczony na tak zwany „żywiol”. Nie może go charakteryzować dorywczość, przypadkowość lub „wynałazczość” oderwana od istotnych interesów Banku.

Technika badania metod pracy powinna być wykorzystana jako podstawowy środek organizowania pracy i powinna stać się bazą racjonalizacji w Narodowym Banku Polskim.

Z. Sutkowski

Rola komórki administracyjno-gospodarczej w oddziale operacyjnym

Komórka administracyjno-gospodarcza pozostaje na razie na uboczu wszelkich dyskusji na temat organizacji pracy w oddziałach operacyjnych Narodowego Banku Polskiego. Świadczy to o stosunkowo małym zainteresowaniu pracą tych komórek, niedocenianiu ich znaczenia w pracy oddziałów operacyjnych i pośredniego wpływu na wykonywanie zadań przez oddział.

Ażeby określić rolę komórek administracyjno-gospodarczych w pracy oddziału należy to wykazać w oparciu o zakres czynności przewidziany przepisami Narodowego Banku Polskiego i regulaminem organizacyjnym oddziału. Istotnym zagadnieniem w wykonywaniu prac przez komórkę są metody i organizacja pracy.

Czynności komórki administracyjno-gospodarczej oddziału można wyraźnie podzielić na:

- 1) czynności usługowe na rzecz innych komórek organizacyjnych oddziału, które można by określić jako komórki liniowe (wydziały kredytów i operacyjno-rachunkowy),
- 2) prace sekretariatu dyrektora oddziału.

Czynności usługowe na rzecz innych komórek organizacyjnych oddziału zmierzają do zapewnienia warunków, w których dane komórki oddziału mogą wykonać swoje zadania.

Ażeby zespół mógł dobrze pracować musi otrzymać lokal odpowiednio wyposażony, oświetlony, klimatyzowany, utrzymywany na odpowiednim poziomie estetycznym (co posiada bardzo duży wpływ na samopoczucie pracowników). Ponadto zespół powinien posiadać odpowiedni zestaw maszyn, pomocy biurowych, materiałów piśmiennych, druków, otrzymywać w ustalonym terminie wypłatę poborów, zasiłków, zwrot kosztów delegacji, odzień ochronną itp. Ważną dziedziną są również sprawy socjalne.

Powyższe czynności posiadają poważne znaczenie i wpływ na wykonywaną pracę przez komórki organizacyjne oddziału.

Zapewnienie odpowiednich warunków lokalowych, wyposażenie w pomoce, maszyny, wynagrodzenie za pracę itd. należy do obowiązków komórek administracyjno-gospodarczych i dlatego rola ich nie może być traktowana podrzędnie.

Drugim działem pracy komórki administracyjno-gospodarczej są czynności, które ogólnie możemy zakwalifikować do czynności sekretariatu dyrektora oddziału.

Ażeby w sposób prawidłowy zarządzać oddziałem dyrektor powinien zorganizować pracę w ten sposób, że czyn-

ności kierowania w dużym stopniu przechodzą na niższe szczeble kierownictwa, zastrzegając do osobistej decyzji minimum spraw, które jednak zapewnią celową i skuteczną działalność oddziału. Do takich istotnych zagadnień, które zapewniają właściwą organizację pracy oddziału i kontrolę wykonania, należy zaliczyć:

1) regulamin organizacyjny oddziału (organizacja pracy ujęta kompleksowo),

2) plan kasowy,

3) plan kredytowania,

4) sprawy kadrowe,

5) reprezentacja na zewnątrz,

6) sprawy specjalne.

Dyrektor oddziału nie może angażować się do wykonywania bieżących czynności, nie może załatwiać interesantów w sprawach, które może załatwić inspektor kredytowy czy kontroler rachunkowy (wpływa to zresztą ujemnie na samodzielność pracowników), załatwiać bieżących spraw z zakresu administracji, a zapominać o właściwym kierowaniu i organizowaniu całości pracy oddziału.

Komórka administracyjno-gospodarcza powinna więc załatwiać samodzielnie wiele spraw ogólnych, administracyjnych i innych, bez obciążania tego rodzaju czynnościami dyrektora oddziału. Sprawy powyższe obejmują dość szeroki wachlarz zagadnień, które można zakwalifikować jako czynności komórki przybocznej lub też sekretariatu.

Do obowiązków komórki administracyjno-gospodarczej należy również sporządzanie pewnych statystyk ogólnych (np. wykorzystanie nominalnego czasu pracy itp.), które są ważnym czynnikiem funkcji organizowania i kierowania.

W celu pełnego wykonania zadań obsada komórki administracyjno-gospodarczej powinna posiadać pełne kwalifikacje teoretyczne, jak również długi staż pracy w Narodowym Banku Polskim i chociaż ogólną znajomość czynności innych komórek organizacyjnych oddziału, co jest niezbędne dla wykonywanych przez komórkę prac. Tylko wysokie kwalifikacje pracowników mogą gwarantować prawidłowe i pełne wykonanie zadań.

Obsadę komórki administracyjno-gospodarczej w Oddziale w Łomży stanowią dwa etaty pracowników umysłowych, w tym jeden etat inspektora i jeden etat starszego referenta (ogólna ilość etatów pracowników umysłowych w oddziale wynosi 42). Obecnie, ze względu na przejęcie przez komórkę całkowitej obsługi maszynopisania pozostałych komórek organizacyjnych oddziału, obsadę komórki zwiększono o jeden etat.

Ponieważ komórka administracyjno-gospodarcza spełnia w oddziale dość szeroki zakres czynności i rzeczywiście wykonuje funkcje usługowe na rzecz pozostałych komórek organizacyjnych oddziału oraz sekretariatu dyrektora oddziału, konieczne było ustalenie odpowiednich metod pracy, które zapewniłyby sprawne i prawidłowe ich wykonanie. W zasadzie omówienia wymagają tylko niektóre czynności, których wykonanie wymaga pewnych rozwiązań organizacyjnych. Wszelkie rozwiązania organizacyjne zmierzały do usprawnienia pracy i wykonania jej przy minimalnym nakładzie czasu roboczego.

Oddział posiada bibliotekę fachową, liczącą około 400 tomów, z czego większość stanowią wydawnictwa z lat 1957—1960. W celu ograniczenia do minimum czasu poświęcanego na wypożyczanie książek ustalono, że wypożyczanie odbywa się w jednym dniu tygodnia od godziny 11 do 14.

Istotnym zagadnieniem w pracy komórki jest sprawa korespondencji oddziału. Regulamin organizacyjny Oddziału w Łomży ustala, że wszelka korespondencja powinna wpływać do oddziału za pośrednictwem komórki admi-

nistracyjno-gospodarczej, z wyjątkiem oczywiście dyspozycji rozliczeniowych, składanych bezpośrednio przez klientów w sekcji kontroli dyspozycji. Pierwszą pocztę oddział otrzymuje przed godziną 8, którą to pocztę komórka zobowiązana jest posegregować do godziny 8,30. O godzinie 8,30 dyspozycje rozliczeniowe kierowane są bezpośrednio do wydziału operacyjno-rachunkowego, a pozostała korespondencja przedkładana jest do wglądu dyrektorowi oddziału. Druga poczta wpływa do oddziału o godzinie 10 i do godziny 10,30 komórka zobowiązana jest opracować ją w analogiczny sposób, jak pocztę pierwszą. Dyrektor oddziału po zapoznaniu się z korespondencją zwraca ją komórce administracyjno-gospodarczej, która przydziela ją następnie właściwym wydziałom.

Dyrektor oddziału zastrzega sobie otwieranie tylko poczty tajnej oraz poczty Centrali Banku i oddziału wojewódzkiego.

Poczta składana bezpośrednio przez klientów w komórce administracyjno-gospodarczej przedkładana jest do wglądu dyrektorowi oddziału, a następnie w ustalonych godzinach przekazywana zostaje wydziałom.

Wydawanie korespondencji klientom odbierającym ją bezpośrednio w oddziale dokonywane jest przez pracowników sekcji kontroli dyspozycji, w zakresie kontrolowanych przez siebie jednostek. Pozostałą korespondencję wysyła komórka administracyjno-gospodarcza.

W zakresie maszynopisania ustalono, że wszelkie brudnopisy pism, które powinny być wysłane w danym dniu, należy składać do godziny 12. Brudnopisy powinny być uprzednio odpowiednio sprawdzone i przygotowane do przepisania.

W celu dokładnej ewidencji rozmów międzymiastowych zamawianie tych rozmów może odbywać się tylko za pośrednictwem komórki administracyjno-gospodarczej. Każda komórka zgłasza zamówienie na rozmowy międzymiastowe do komórki administracyjno-gospodarczej, która prowadzi ich kontrolki do każdego aparatu telefonicznego, połączonych bezpośrednio z miejską centralą telefoniczną. Należy podkreślić, że rozmowy zarówno miejscowe, jak i pozamiejscowe mogą być prowadzone tylko z telefonów przydzielonych danej komórce organizacyjnej.

W zakresie spraw różnych pracowników odpowiedzialny za stanowisko administracyjno-gospodarcze wykonuje na zlecenie dyrektora oddziału niektóre techniczne czynności kadrowe i z zakresu szkolenia zawodowego pracowników.

Preliminarz budżetowy opracowywany jest przez komórkę administracyjno-gospodarczą, a następnie proponowane sumy uzgadniane są z głównym księgowym oddziału. Następnie komórka czuwa nad prawidłowym przebiegiem wykonania preliminarza, opracowuje dokumenty będące podstawą realizacji preliminarza i to w zakresie wszelkich wydatków.

W skład komórki administracyjno-gospodarczej wchodzi również pracownicy fizyczni, to jest woźni, strażnicy, sprzątaczkę, dozorca. Z tego tytułu kierownik komórki obowiązany jest do nadzoru nad ich pracą, przydzielania pracy, ustalania zastępstw itp.

Z powyższym łączy się sprawa utrzymania czystości i estetyki wewnętrznej gmachu, jak też i zewnętrznej. Kierownik komórki kontroluje pracę sprzątaczek i dozorca, zakupuje i przydziela niezbędne materiały, narzędzia, zapewnia ich reperacje (np. odkurzacz, froterka), zakupuje kwiaty. Z czystością i estetyką wiąże się sprawa przestrzegania przepisów z dziedziny bezpieczeństwa i higieny pracy.

Ważnym zagadnieniem w pracy oddziału jest zaopatrzenie w druki, materiały piśmienne oraz dostateczną ilość maszyn nadających się do eksploatacji. Zapotrzebowanie

na druki i materiały ustala komórka administracyjno-gospodarcza w porozumieniu z wydziałami. Wydawanie druków i materiałów dokonywane jest w jednym dniu tygodnia, a mianowicie w poniedziałek, na podstawie złożonych zapotrzebowań przez poszczególne komórki organizacyjne oddziału. Ograniczenie wydawania materiałów i druków do jednego dnia w tygodniu zaoszczędza wiele czasu pracy komórki.

Do zadań komórki należy również czuwanie nad konserwacją i reperacją maszyn do pisanja, liczenia i księgowania. Wydziały zobowiązane są meldować komórcie administracyjno-gospodarczej o każdorazowym uszkodzeniu maszyn w celu wezwania mechanika z oddziału wojewódzkiego lub zorganizowania transportu do warsztatu przy oddziale wojewódzkim.

Ponadto komórka administracyjno-gospodarcza prowadzi sprawy związane z administracją nieruchomości. Komórka obowiązana jest czuwać nad konserwacją instalacji centralnego ogrzewania, wodno-kanalizacyjnych, elektrycznych i innych, nad odnowieniem i reperacją budynków będących własnością oddziału. Do obowiązków komórki należy wyszukiwanie wykonawcy robót, rozliczenie z tytułu wykonanych robót oraz dopilnowanie należytego wykonania robót.

Ogólnie można stwierdzić, że wachlarz wykonywanych przez komórkę czynności jest szeroki i tylko prawidłowa organizacja pracy może zapewnić ich wykonanie.

H. Wiśniewski

Łomża

UWAGA

KSIĘGARNIA NAUKOWA

Warszawa

Krakowskie Przedmieście 7

prowadzi sprzedaż i wysyła za zaliczeniem pocztowym książki wydawane przez

POLSKIE WYDAWNICTWA GOSPODARCZE

**W sierpniu br. 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 szczegółowe (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 około 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 KSIĄŻKI
oraz OŚRODEK UPOWSZECHNIANIA KSIĄŻEK I CZASOPISM PWG
WARSZAWA, ul. POZNAŃSKA 15, tel. 818-50**