

g. 58

WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego



Miesięcznik

SPIS TREŚCI

DZIAŁ ARTYKUŁOWY

1. O rewizji założeń i projektów inwestycyjnych — K. Czyżniewski	257
2. Efektywność metod oddziaływania banków socjalistycznych w procesie kredytowania — A. Zwass	262
3. Kredytowanie działalności eksploatacyjnej spółdzielczości pracy — S. Sopiński	267
4. Z zagadnień obsługi finansowo-kredytowej rolniczych spółdzielni produkcyjnych — M. Koeltz, K. Majrowski	271
5. O dalszą poprawę struktury kadr w Narodowym Banku Polskim — L. Laskowski	275

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

1. Rozliczenia międzyoddziałowe w okresie zamknięć rocznych — Z. Opaliński	280
2. Rozliczenia międzyoddziałowe w Banku Rolnym — Z. Rembieliński	284
3. O współpracy między wydziałem operacyjno-rachunkowym i wydziałem planowania i kredytów — J. Krawczyk	286
4. Współczynniki bankowej korekty funduszu płac — kluczowym zagadnieniem kontroli funduszu płac — Z. Becker, B. Kowalski	288
5. Badanie wydajności pracy — M. Drozd	294
6. Analiza stanu zatrudnienia w przedsiębiorstwach przemysłowych — D. Rosłanowska	298
7. O problemach kontroli funduszu płac w morskich portach handlowych — J. Piwowski	302
8. Kredytowanie osadnictwa w Bieszczadach — W. Czernek	305
9. Doświadczenia Oddziału NBP w Morągu — Z. Adamczyk	307
10. Przegląd bibliograficzny — A. Z.	308

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: Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, 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. 7.VI.61. Nakład 5.000 egz. Pap. gazet. 50 g. A1. Ark. wyd. 10,4.
Stołeczne Zakłady Graficzne. Z. W. Zam. 306 — S-16.

O REWIZJI ZAŁOŻEŃ I PROJEKTÓW INWESTYCYJNYCH

Zainicjowana przez V Plenum KC PZPR i wprowadzona uchwałą Rady Ministrów z dnia 14 lipca 1960 roku powszechna rewizja założeń i dokumentacji projektowo-kosztorysowej inwestycji planu pięcioletniego na lata 1961—1965 przebiega w dwóch etapach. Etap pierwszy, prowadzony do końca roku 1960, obejmował w zasadzie rewizję zamierzeń inwestycyjnych, rozpoczynanych w roku 1961 oraz tych spośród kontynuowanych, których stopień zaawansowania pozwalał na wprowadzenie zmian oszczędnościowych.

Jak wynika ze sprawozdań, opracowanych przez inwestorów w styczniu bieżącego roku, pierwszy etap rewizji przyniósł w nakładach inwestycyjnych oszczędności o łącznej wartości przeszło 5 mld złotych. Sprawozdania te poddane zostały jednak weryfikacji, albowiem nie zawierały naświetlenia uzyskanych efektów oszczędnościowych w zakresie wzrostu produkcji lub usług, zużycia materiałów, przyspieszenia terminów zakończenia inwestycji, zmniejszenia kosztów własnych produkcji, zmniejszenia zatrudnienia itp. Z drugiej strony w wielu przypadkach w sprawozdaniach tych wykazane zostały efekty finansowe w części nierealne, między innymi na skutek nieoparcia wyliczeń oszczędności o zaktualizowaną i przeliczoną dokumentację projektowo-kosztorysową.

Wyniki rewizji są jednak nierównomierne. W pewnym stopniu uzależnione są one od charakteru inwestycji i stopnia ich zaawansowania. Decydujący wpływ miały tu takie czynniki, jak sprężystość organizacji pracy w zespołach dokonujących rewizji, ich skład, dobór fachowców oraz przygotowanie niezbędnych materiałów, pozwalających na wszechstronną analizę rozpatrywanych zamierzeń inwestycyjnych. Należy zaznaczyć, że w zbyt małym zakresie wciągani byli do rewizji specjaliści spoza kręgu osób, które brały bezpośredni udział w opracowywaniu dokumentacji lub zatwierdzały ją.

Ponadto w pracy zespołów rewizyjnych koncentrowano się nieraz na zagadnieniach rozwiązań technicznych rozpatrywanej inwestycji, a za mało akcentowane były takie zagadnienia podstawowe, jak niezbędność danego zamierzenia inwestycyjnego na tle wszechstronnej analizy sytuacji danego przedsiębiorstwa (zadań i potrzeb). Tak więc nawet pobieżna ocena przebiegu i wyników pierwszego etapu rewizji wskazuje na możliwości osiągnięcia dalszych poważnych efektów oszczędnościowych, pod warunkiem wyeliminowania tych wszystkich niedociągnięć i nieprawidłowości, jakie występowały w ciągu roku 1960 w pierwszym okresie prac rewizyjnych.

*

Poważny udział w rewizji założeń i projektów inwestycyjnych mają pracownicy banków. Uczestniczą oni w pracach komisji resortowych, w zespołach rewizyjnych zjednoczeń, w wojewódzkich zespołach koordynacyjnych oraz w zespołach branżowych. Na szczególne podkreślenie zasługuje jednak udział przedstawicieli oddziałów banków w pracach zespołów specjalistów, powołanych w przedsiębiorstwach.

Przedstawiciele Narodowego Banku Polskiego uczestniczą w komisjach resortów: górnictwa i energetyki, budownictwa i przemysłu materiałów budowlanych, leśnictwa i przemysłu drzewnego, komunikacji, żeglugi i łączności. Na szczęblu zjednoczeń przedstawiciele NBP uczestniczą w zespołach rewizyjnych jedenastu zjednoczeń. Przedstawiciele oddziałów operacyjnych NBP brali udział (w pierwszym etapie rewizji) w pracach zespołów specjalistów w około trzech tysiącach przedsiębiorstw. Niezależnie od bezpośredniego uczestnictwa w pracach zespołów rewizyjnych oddziały operacyjne wystąpiły w kilkuset przypadkach z postulatami piśmennymi, zawierając w nich konkretne propozycje oszczędnościowe.

Wysuwane przez oddziały NBP postulaty dotyczyły szerokiego zakresu problematyki rewizyjnej. Jedne z nich zmierzały do usprawnienia prac zespołów specjalistów, co nie pozostało bez wpływu na sposób i wnikliwość rozpatrywania poszczególnych zamierzeń inwestycyjnych. Chodziło mianowicie zarówno o ustalenie prawidłowego składu zespołów, jak również o oparcie prac zespołów o wyczerpujące materiały, obrazujące aktualną sytuację zakładu, jego perspektywy rozwojowe i na ich tle zarysowany program odtworzenia, modernizacji i powiększenia środków trwałych.

Wiadomo bowiem, iż jedną z głównych przyczyn niedociągnięć i nieprawidłowości stwierdzonych w pierwszym etapie rewizji był między innymi niewłaściwy, w licznych przypadkach, dobór zespołów, a zwłaszcza brak w nich fachowców z zewnątrz (spoza przedsiębiorstwa), a więc przedstawiciela wykonawcy robót budowlano-montażowych, dostawcy maszyn i urządzeń (ewentualnie centrali handlu zagranicznego), fachowców z pionu produkcyjnego danego zakładu lub zakładu o podobnym profilu produkcyjnym itd. Poważnym mankamentem, znacznie utrudniającym pracę zespołów w pierwszym etapie, był brak w wielu przypadkach sprecyzowanych zadań produkcyjnych dla danego zakładu na najbliższe

i dalsze lata oraz brak kompletnej i zaktualizowanej dokumentacji projektowo-kosztorysowej. Wreszcie nie bez wpływu na właściwy przebieg prac w pierwszym etapie było ich spiętrzenie w pewnym okresie czasu, spowodowane zbyt długim okresem prac organizacyjno-przygotowawczych. Stąd też, zwłaszcza w końcu pierwszego etapu, rewizja przeprowadzana była czasem z dużym pośpiechem, bez dostatecznie wnikliwej analizy całokształtu zagadnień.

Tak więc, wysuwając postulaty co do zmiany bądź uzupełnienia składu osobowego zespołów specjalistów, oparcia prac tych zespołów na aktualnej i rzetelnej podstawie w postaci niezbędnej dokumentacji inwestycyjnej, oddziały przyczyniały się do stworzenia warunków umożliwiających bardziej obiektywne i wszechstronne rozpatrzenie programów inwestycyjnych. Zdarzały się również przypadki postulowania przez oddziały NBP przeprowadzenia niezbędnych badań, mających na celu określenie stopnia wykorzystania istniejących maszyn i urządzeń. Wreszcie przedstawiciele Banku dokładali starań, aby oszczędności osiągnięte w wyniku rewizji wykazywane były realnie i w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami.

Nie były to jedyne kierunki oddziaływania ze strony Banku. Obok poważnego wkładu od strony organizacyjnej należy podkreślić konkretne rezultaty, jakie aparat bankowy ma do zanotowania, jeśli chodzi o merytoryczną stronę rewizji. Na tym odcinku dotychczasowa praktyka potwierdziła, iż wykorzystanie wieloletniego doświadczenia i nawarstwienia okresowych analiz i ocen działalności eksploatacyjnej oraz w pewnym stopniu także gospodarki istniejącymi środkami trwałymi daje podstawy do daleko nieraz sięgających postulatów przy rozpatrywaniu nowych zamierzeń inwestycyjnych. Pomimo napotykania na wiele trudności, wpływających stąd, że prace zespołów koncentrowały się w głównej mierze na zagadnieniach o charakterze technicznym, przedstawiciele oddziałów w oparciu o posiadaną „wiedzę eksploatacyjną” zgłaszali konkretne wnioski oszczędnościowe. A oto kilka przykładów zaczerpniętych ze sprawozdań oddziałów:

1) oddział postawił wniosek zaniechania zakupu i montażu jednej prasy do produkcji z uwagi na wystarczającą zdolność produkcyjną posiadanych pras. Wniosek oddziału został przyjęty,

2) oddział wysunął wniosek zakupienia kopiarki produkcji krajowej, w miejsce kopiarki z importu. Wniosek oddziału został przyjęty,

3) oddział zwrócił uwagę na konieczność przeanalizowania możliwości tańszych rozwiązań projektowych drogą wprowadzenia modernizacji dotychczasowych obiektów przemysłowych.

Tego rodzaju i podobnych wniosków oddziały zgłosiły bardzo wiele.

Nie we wszystkich przypadkach oddziały znajdowały zrozumienie dla zgłaszanych przez nie postulatów oszczędnościowych. Tego rodzaju „niepowodzenia” nie powinny nas jednak zniechęcać, są one zjawiskiem naturalnym, łatwo zrozumiałym. Oddziały Banku, wysuwając swoje postulaty, spotykają się nieraz z odmiennym stanowiskiem ze strony zainteresowanych przedsiębiorstw, które nie zawsze potrafią spojrzeć na swoje potrzeby inwestycyjne z ogólnogospodarczego punktu widzenia. Traktują je one bardzo często od strony zbyt wąsko pojętego

interesu własnego, a więc subiektywnej oceny hierarchii zaspokajania potrzeb.

Cenna jest w takich przypadkach współpraca i udział w rewizji czynnika obiektywnego, jakim jest niewątpliwie aparat bankowy. Nie jest bowiem zadaniem Banku domaganie się za wszelką cenę zrezygnowania przez przedsiębiorstwo z takiego czy innego nakładu inwestycyjnego (czy to będzie zakup maszyny, urządzenia, czy też wykonanie określonych robót budowlanych). O co innego tu chodzi. Podstawowe zadanie powszechnej rewizji założeń i projektów inwestycyjnych polega na tym, aby rozpatrywanie potrzeb inwestycyjnych następowało na tle aktualnej sytuacji przedsiębiorstw, w oparciu o pełny bilans posiadanych środków trwałych, o analizę stopnia ich wykorzystania, ocenę możliwości zwiększenia potencjału produkcyjnego (usług) na drodze bezinwestycyjnej (na przykład przez lepsze wykorzystanie istniejących urządzeń, lepszą organizację procesów produkcyjnych, dającą między innymi możliwości zwiększenia wydajności pracy itp.).

Jeżeli w wyniku tak wszechstronnej oceny aktualnej sytuacji przedsiębiorstwa i jego potrzeb inwestycyjnych oddział zostanie przekonany o celowości dokonania zamierzonej inwestycji, powinien on wycofać swoje uprzednie zastrzeżenia (w świetle dodatkowo podanych nowych okoliczności zastrzeżenia oddziału stają się bezprzedmiotowe). Przypadku takiego nie można utożsamiać z przypadkiem negatywnego podejścia do postulatów oddziału i nieprzyjęcia ich przez przedsiębiorstwo. Omawiany przypadek stanowi przykład jak najbardziej pozytywnego wkładu Banku w rewizję.

Dzięki zgłoszeniu postulatów w wielu przypadkach oddział doprowadza do powtórnego i wszechstronnego przeanalizowania programu inwestycyjnego. A oto oddział Banku ustosunkował się krytycznie do wniosku zespołu specjalistów, który to wniosek zmierzał do zwiększenia produkcji drogą wzrostu zatrudnienia i dokonania dodatkowych nakładów inwestycyjnych. Krytyczne uwagi oddziału zostały uznane przez przewodniczącego zespołu za słuszne. Sprawa przekazana została do ponownego opracowania. Jeżeli w wyniku powtarznej analizy programu inwestycyjnego program ten zostanie utrzymany (wskutek ponownej analizy dodatkowo podbudowany), należy uznać to za dodatni przejaw działalności zespołu rewidującego, który odpowiada podstawowym założeniom powszechnej rewizji założeń i projektów inwestycyjnych.

Często jednak zespół specjalistów nie potrafi przekonać oddziału o słuszności swego stanowiska. W takich przypadkach mamy do czynienia z dwoma sposobami załatwienia sprawy przez oddział Banku. Niestety zdarzają się przypadki, w których pomimo że oddział nie został przekonany o niesłuszności wysuniętych postulatów, nie podejmuje on dalszego postępowania. Należy tu podkreślić konieczność domagania się przez oddział ponownego rozpatrzenia sprawy przez zespół przy danej jednostce (przedsiębiorstwie) lub, gdy to nie da zamierzonego efektu, podjęcia interwencji w jednostce nadrzędnej (przy jednoczesnym przedstawieniu sprawy oddziałowi wojewódzkiemu i odpowiedniej jednostce organizacyjnej Centrali Banku¹). Również w tym zakresie można wskazać na przykłady prawidłowego postępowania oddziałów. Tak na przykład oddział

zaproponował skreślenie z planu zakupu maszyn o łącznej wartości 2.850 tysięcy złotych, które zdaniem oddziału w warunkach danego zakładu były nieprzydatne. Zespół branżowy, rewidujący plan zakupów, zajął identyczne stanowisko. Zespół główny obniżył oszczędność (zredukował skreślenia) do kwoty 1.550 tysięcy złotych. Wobec rozbieżności zdań, przy ostatecznym rozwiązywaniu sprawy, oddział wystąpił z pismną interwencją do zjednoczenia. Takie postępowanie znajduje oparcie w wytycznych komisji partyjno-rządowej. Stosownie do jej ustaleń, powziętych w dniu 15 września 1960 roku, banki mają prawo zakwestionować nieuzasadnione ich zdaniem wyniki rewizji oszczędnościowej. Zastrzeżenia co do ustaleń oszczędnościowych banki powinny przedstawiać jednostkom nadrzędnym nad organem dokonującym rewizji, a ewentualne przypadki ważniejszych zastrzeżeń w odniesieniu do wyników oszczędnościowych komisji resortowych (wojewódzkich) mają być przedstawiane komisji partyjno-rządowej.

Poważny udział przedstawicieli NBP w rewizji założeń i projektów inwestycyjnych miał miejsce także na wszystkich szczeblach organizacyjnych spółdzielczości oraz w państwowych jednostkach planu terenowego. Te dwa odcinki stanowiły w pewnym stopniu odrębną i trudniejszą problematykę. Jednostki tych dwóch pionów realizują wiele drobnych zamierzeń inwestycyjnych, przy czym służby inwestycyjne niższych szczebli nie dysponują na ogół personelem dostatecznie wykwalifikowanym. Z kolei ta grupa inwestycji posiada szeroki zasięg branżowy. Wymaga to oceny tego rodzaju zamierzeń przez szeroki zespół specjalistów, których powołanie w charakterze ekspertów do zespołów w większości przypadków nie znajdowało uzasadnienia, z uwagi na niską z reguły wartość poszczególnych zadań inwestycyjnych. W tej sytuacji w praktyce trzeba było stosować różne środki działania. W tej sytuacji inwestycje CRS „Samopomoc Chłopska” rewidowane były przez trzyszczeblowe zespoły: w PZGS — gdy wartość danego zadania była niższa od 300 tysięcy złotych, w WZGS — gdy wartość danego zadania przekraczała 300 tysięcy złotych, lecz była niższa od dwóch milionów złotych oraz w ZG CRS — wszystkie zamierzenia inwestycyjne w wysokości ponad dwa miliony złotych.

Również w odniesieniu do tych jednostek przedstawiciele oddziałów Banku, uczestnicząc w zespołach specjalistów zgłosili poważną ilość wniosków oszczędnościowych. A oto przykłady:

1. Na wniosek oddziału przerwano inwestycję — budowę cegielni polowej (uznanej za niecelową) i postanowiono zaadaptować budynek na inny cel.
2. Na wnioski oddziałów odstąpiono od szeregu inwestycji. Między innymi można wymienić zaniechanie budowy masarni o zdolności produkcyjnej pięć ton na dobę, wobec stwierdzenia braku zbytu wyrobów. Zaniechano budowy — jako inwestycji zbędnych — hotelu, gospody, rolniczego domu towarowego itp. Na szczeblu ZG CRS rozpatrzono 120 zadań inwestycyjnych; w pracach tych uczestniczył przedstawiciel Centrali Banku. Z inicjatywy przedstawiciela Banku komisja skreśliła szereg inwesty-

cji, a wśród nich budowę domów towarowych w miastach, w których obsługa handlu jest w gestii miejskiego handlu detalicznego lub spółdzielni podległych Związkowi Spółdzielni Spożywców „Społem”. Ponadto w wyniku rewizji zaniechano budowy wielu piekarni i masarni oraz budowy sześciu przetwórci owocowo-warzywnych, z uwagi na nieprzygotowanie tych inwestycji do realizacji.

Jeśli chodzi o inwestycje spółdzielni zrzeszonych w „Społem”, to wnioski oszczędnościowe przedstawicieli Banku zawierały przykładowo takie postulaty, jak zaniechanie budowy domu handlowego (potrzeby rynku zaspokajają istniejące sklepy PSS), znaczne ograniczenie rozmiarów spółdzielczego domu handlowego (do rzeczywistych potrzeb), zmianę lokalizacji piekarni oraz bazy transportowej, co dało znaczną obniżkę nakładów inwestycyjnych.

Poważny był również udział i konkretny wkład przedstawicieli oddziałów, jeśli chodzi o wygospodarowanie oszczędności, w prace rewizyjne przedsiębiorstw terenowych. Również i w tym przypadku można przytoczyć wiele przykładów doprowadzenia z inicjatywy przedstawicieli Banku do zaniechania bądź ograniczenia inwestycji.

1. W zakładzie przetwórstwa owocowo-warzywnego skreślono inwestycję ze względu na ograniczoną bazę surowcową (wskutek tego wytwórnie nie są w pełni wykorzystane).

2. Oddział postawił wniosek zaniechania budowy zakładu tkackiego z uwagi na trudności w zaopatrzeniu w surowiec oraz w zbycie wyrobów. Wniosek nie został uwzględniony w całości, wobec tego sprawa została przekazana Komitetowi Drobnej Wytwórczości dla podjęcia ostatecznej decyzji.

3. Oddział Banku spowodował zmianę filarów pawilonu handlowego z żelbetonowych na tańsze — z cegły.

4. Oddział Banku wskazał na zbyt wysokie nakłady na zakup środków transportowych. Sprawę przekazano do uzgodnienia przez prezydium miejskiej rady narodowej.

*

Analizując przebieg oraz wyniki pierwszego etapu rewizji nie można się ograniczyć do oceny wykonania zadań jedynie przez najniższe ogniwa (przedsiębiorstwa) oraz udziału w tej akcji przedstawicieli aparatu finansowego. Nie wyczerpuje to przecież listy bezpośrednio zainteresowanych prawidłowym i owocnym przebiegiem tej „wielkiej dyskusji”, poświęconej znalezieniu sposobów i środków dla ujawnienia i zagospodarowania wszystkich poważnych rezerw, jakie tkwią w naszej gospodarce inwestycyjnej. Założeniem rewizji jest, aby miała ona charakter powszechny, aby każdy kto może coś wnieść dla dobra tej sprawy — wniósł swój wkład i przez wskazanie możliwości zaoszczędzenia nakładów inwestycyjnych pomnożył efekty oszczędnościowe.

Potężny wysiłek inwestycyjny, jaki cechuje obecną pięcioletkę, wyznacza potrzebę skrupulatnego i oszczędnego gospodarowania środkami inwestycyjnymi. Z drugiej strony wiadomo, że w naszej działalności inwestycyjnej wciąż jeszcze notujemy przykłady nie tylko drogiego i przewlekłego inwestowania, ale również niecelowego bądź przedwczesnego podejmowania zamierzeń inwestycyjnych. W wielu przypadkach brak jest oparcia decyzji inwestycyjnych o pełny i prawidłowy rachunek ekonomiczny w skali branży, gałęzi, regionu.

1) „W przypadku podtrzymywania przez oddział postulatu zgłoszonego a nie przyjętego na szczeblu przedsiębiorstwa oddział operacyjny może skierować taki postulat wraz z pisemnym uzasadnieniem do jednostki nadrzędnej przedsiębiorstwa, poprzez oddział wojewódzki”, punkt 16 zarządzenia Prezesa NBP Nr A/37 z dnia 27 lipca 1960 roku.

W tym świetle poważny udział w pracach rewizyjnych przypada zjednoczeniom, a zwłaszcza zjednoczeniom wiodącym (branżowym). One to właśnie w ramach swoich zadań w zakresie koordynacji pracy rewizyjnej w podległych jednostkach i nadzoru nad jej przebiegiem mają duże możliwości i obowiązek dania przedsiębiorstwom wytycznych co do kierunków rozwoju poszczególnych zakładów, ich zadań produkcyjnych na najbliższy i dalszy okres, co do możliwości zaopatrzenia i zbytu itd. Informacje tego rodzaju, opracowane w skali branży, stanowią dla przedsiębiorstw punkt wyjścia do programowania ich działalności. Jest to jedyna realna baza, pozwalająca na wytyczanie prawidłowych kierunków i zakresu inwestycji²⁾.

Doświadczenia pierwszego etapu rewizji wskazują na to, że właśnie na tym odcinku (jeśli chodzi o przejaw kierowniczej roli zjednoczeń) wystąpiły poważne niedociągnięcia. Brak rozeznania w poszczególnych branżach bilansów istniejących i nie wykorzystanych zdolności produkcyjnych, bilansów zaopatrzeniowych oraz możliwości zbytu powodował bardzo często zawężenie rewizji wyłącznie do programu inwestycyjnego danego przedsiębiorstwa z pominięciem analizy zamierzeń inwestycyjnych w skali całej branży (a więc w świetle istniejących zdolności produkcyjnych i stopnia ich wykorzystania w skali wszystkich przedsiębiorstw należących do danej branży). W tym zakresie należy wskazać na odpowiednie wytyczne komisji partyjno-rządowej do spraw powszechnej rewizji założeń i dokumentacji projektowo-kosztorysowej³⁾.

Mówiąc o potrzebie należytej koordynacji prac związanych z powszechną rewizją należy jeszcze wskazać na niezwykle istotny problem koordynacji terenowej (poziomej). Z oceny przebiegu pierwszego etapu rewizji wynika wyraźnie potrzeba pogłębienia tej problematyki. Jest to szczególnie ważne zadanie na drugi etap, a mianowicie z uwagi na to, że w ramach rewizji tego etapu będzie się rozpatrywać przeważnie nowe zamierzenia inwestycyjne (które będą rozpoczynane w latach 1962—1965).

W odniesieniu do tych zamierzeń (nowo podejmowanych) rewizja musi być prowadzona z perspektywy rozwoju nie tylko danej branży, ale nadto z uwzględnieniem wielkości i rozmieszczenia wszystkich inwestycji planu centralnego i terenowego, przewidzianych do realizacji w latach 1962—1965. Jest bowiem rzeczą zrozumiałą, że należyta analiza celowości i ekonomicznej efektywności inwestycji przemysłu (jeśli nawet z punktu widzenia aktualnych zadań produkcyjnych danego przedsiębior-

stwa lub nawet całej branży uzna się ją za celową) wymaga rozpatrzenia całokształtu inwestycji towarzyszących. Koordynacja terenowa powinna synchronizować zagadnienia wchodzące w zakres poszczególnych zespołów i komisji resortowych oraz komisji wojewodzkich.

W razie ujawnienia nadwyżek zdolności produkcyjnych w poszczególnych zakładach lub obiektach należy dążyć do wykorzystania możliwości kooperacji międzyresortowej i terenowej. Pozwoli to na zaniechanie zamierzeń inwestycyjnych w tych działach produkcji, w których istnieją nadwyżki zdolności produkcyjnych, zaś w razie występowania niedoboru zdolności produkcyjnych — będzie można rozważyć możliwości realizacji wspólnych inwestycji dla kilku zakładów przemysłowych planu centralnego i terenowego. Ma to szczególne znaczenie jeśli chodzi o wielkość i rozmieszczenie inwestycji pomocniczych oraz usługowych (przez wykorzystanie wspólnych obiektów dla kilku sąsiadujących ze sobą zakładów i instytucji⁴⁾.

*

Ujawnione niedociągnięcia i nieprawidłowości miały niewątpliwie poważny wpływ na wyniki pierwszego etapu rewizji. Nie mogą one jednak przystosować ani umniejszyć wartości tych wszystkich efektów, które wyrażają się w postaci konkretnych ograniczeń realizowanego bądź zamierzonego programu rzeczowego. Przecież każde ograniczenie nakładów (rzeczowych) stanowi konkretny efekt dla gospodarki narodowej, chroni ją przed zbędnymi (niecelowymi) bądź przedwczesnymi nakładami inwestycyjnymi. Nie ulega wątpliwości, że brak w wielu przypadkach danych w zakresie wykorzystania istniejących zdolności produkcyjnych, a tym samym niemożność ścisłego określenia jej nadwyżek (możliwości przyjęcia przez dany zakład dodatkowych zadań produkcyjnych) wpłynęły na niepełne ujawnienie wszystkich rezerw. Wiadomo, że wyeliminowanie braków w zakresie dokumentacji projektowo-kosztorysowej pozwoliłoby niewątpliwie na pełniejsze i realniejsze określenie oszczędności. Dlatego też wszystkie te niekorzystne zjawiska, jakie wystąpiły w pierwszym etapie rewizji założeń i dokumentacji, wyznaczają między innymi i kierunki naszego oddziaływania, jeśli chodzi o przebieg drugiego etapu rewizji. Chodzi o to — dotyczy to rzecz jasna wszystkich uczestniczących w rewizji — aby w miarę możliwości wykluczyć (a co najmniej ograniczyć) zasięg tych niedociągnięć i nieprawidłowości. Aby tą drogą zaoszczędzić 10—15 miliardów złotych (bez uszczuplania ustalonych w planie pięcioletnim zadań w zakresie produkcji, usług i obrotu towarowego) i środki te przeznaczyć na inne cele.

Realizacja zadań Banku w zakresie powszechnej rewizji założeń i projektów inwestycyjnych wymaga kontynuowania czynnego udziału przedstawicieli Banku nie tylko w zespołach specjalistów działających w poszczególnych przedsiębiorstwach i zjedno-

2) „Przy przeprowadzaniu rewizji, a zwłaszcza w części programowo-założeńowej inwestycji planowanych należy zapewnić w maksymalnym zakresie koordynację branżową przez badanie możliwości wzrostu produkcji i usług przy maksymalnym ograniczeniu inwestycji nie tylko w ramach posiadanych zdolności produkcyjnych gałęzi i zakładów objętych jednym pionem organizacyjnym, ale również i zakładów oraz obiektów o podobnym profilu produkcji w innych gałęziach lub pionach organizacyjnych, jeśli zakłady te i obiekty nie są w pełni wykorzystane dla celów produkcyjnych. W szczególności należy zapewnić koordynację branżową przeprowadzanej rewizji inwestycji pomiędzy przemysłem kluczowym a przemysłem terenowym i spółdzielczym tej samej branży”. Punkt 6, rozdział II załącznika do zarządzenia Nr 39 przewodniczącego Komisji Planowania przy Radzie Ministrów z dnia 18 lipca 1960 r.

3) „Zjednoczenia powinny przekazać inwestorom informacje i materiały dotyczące oceny stanu i stopnia wykorzystania zdolności produkcyjnych w skali całej branży, wskazywać możliwości i sposoby zagospodarowania istniejących rezerw produkcyjnych, określać rozmiary zapotrzebowania na różne rodzaje produkcji z punktu widzenia potrzeb rynku krajowego i handlu zagranicznego, podawać możliwości zaopatrzeniowe dla celów produkcji i inwestycji”. Z biuletynu Nr 2 komisji partyjno-rządowej do spraw powszechnej rewizji założeń i dokumentacji projektowo-kosztorysowej inwestycji planu pięcioletniego na lata 1961—1965.

4) „Koordynacja terenowa rewizji inwestycji powinna również polegać na badaniu prawidłowości lokalizacji inwestycji i możliwości scalenia lokalizacji nowych inwestycji dla ograniczenia lub potania inwestycji towarzyszących, związanych z obsługą budowanych i rozbudowywanych zakładów, szczególnie w zakresie ujęć wody, kanalizacji oraz zmniejszenia inwestycji uzbrojeniu, komunikacyjnych itp., a także przez wspólne rozwiązanie dla wielu zakładów wspólnych obiektów pomocniczych, usługowych, socjalnych itp. i ograniczenie w ten sposób nakładów przewidzianych na te cele przez poszczególne zakłady”. Punkt 7, rozdział II załącznika do cytowanego zarządzenia Nr 39.

zeniach, ale również w komisjach resortowych oraz wojewódzkich zespołach koordynujących. Wydaje się, iż dotychczasowe doświadczenia oraz osiągnięte wyniki przemawiają za kontynuowaniem również w zasadzie dotychczasowych metod postępowania. Nie ma chyba potrzeby wprowadzania, jeśli chodzi o dalszy nasz udział w akcji rewizji, nowych kierunków pracy oraz zasadniczo odmiennych (od dotychczasowych) metod postępowania. Natomiast wydaje się, iż zachodzi potrzeba rozszerzenia naszych dotychczasowych zainteresowań, jeśli chodzi o zakres problematyki rewizji i udoskonalenia dotychczasowych metod oddziaływania na przebieg rewizji.

Jak już wskazano, obok zagadnienia nieprawidłowego składu osobowego zespołów specjalistów, w pierwszym okresie dość powszechnie występował brak sprecyzowania podstawowej tematyki, jaką powinny zajmować się poszczególne zespoły specjalistów. Wytyczne w tym zakresie powinny dotyczyć przykładowo takich zagadnień, jak

a) programowanie zamierzeń inwestycyjnych, a więc między innymi zbadanie istniejących zdolności produkcyjnych i ustalenie potrzeb i kierunków inwestycyjnych (oczywiście na tle aktualnych i przyszłych zadań produkcyjnych),

b) ustalenie najbardziej właściwych koncepcji rozwiązań inwestycji zamierzonych, z uwzględnieniem takich zagadnień, jak postęp techniczny, technologia produkcji, prawidłowość rozwiązań konstrukcyjnych, specyfikacja maszyn itp.

Jeśli chodzi o przebieg rewizji w czasie, w celu racjonalnego rozłożenia zadań na cały okres rewizji, należy wskazać na celowość opracowywania harmonogramów prac, uwzględniających również merytoryczny wpływ na zakres i przebieg rewizji jednostek nadrzędnych. Wyrażać się on powinien w przekazywaniu podległym przedsiębiorstwom całości kształtu informacji i danych niezbędnych dla prawidłowego prowadzenia rewizji (udzielaniu wyjaśnień) oraz bezpośrednim udziałem przedstawicieli jednostki nadrzędnej w pracach zespołów specjalistów w podległych przedsiębiorstwach. Harmonogram pracy powinien uwzględniać również konieczność zharmonizowania terminów rozpatrywania poszczególnych zamierzeń inwestycyjnych z terminami opracowania i zatwierdzenia w prawidłowym trybie wymaganej dokumentacji. W drugim etapie nie powinny mieć miejsca przypadki dokonywania przez zespół specjalistów rewizji założeń i projektów inwestycyjnych bez oparcia jej o pełną i należyte opracowaną dokumentację.

W drugim etapie rewizji na większą uwagę zasługuje zagadnienie możliwości ograniczenia importu maszyn i urządzeń oraz zastąpienia go dostawami produkcji krajowej. Wymagać to będzie niekiedy udziału w pracach związanych z rewizją przedstawicieli central handlu zagranicznego i dostawców kra-

jowych. Sprawa ta wymaga ponadto zharmonizowania z zagadnieniem skrócenia cyklu inwestycyjnego. Można to osiągnąć drogą przesunięcia terminu rozpoczęcia inwestycji albo dzięki skróceniu okresu jej realizacji i w ten sposób przyspieszyć termin zakończenia inwestycji. Zagadnienie to nabiera szczególnej wagi w tych wszystkich przypadkach, dla których brak jest ustalonych cyklów budowy; dotyczy to wielkiej ilości inwestycji odtworzeniowych, modernizacyjnych itp. Stąd też każda możliwość skrócenia okresu realizacji i przyspieszenia efektów jakie ma się osiągnąć w wyniku oddania inwestycji do użytku, niesie za sobą poważne efekty ekonomiczne.

Niedostateczne uwzględnienie tej problematyki w toku prac pierwszego etapu rewizji ma swoje źródło między innymi w tym, iż w pracach tego etapu (o czym była już mowa) w zbyt małym stopniu uczestniczyli przedstawiciele wykonawców robót. W tej sytuacji trudno było zespołowi, w którym brak było bezpośrednio zainteresowanych, poddawać rewizji umowne terminy wykonania robót. Z przykładu tego wynika ścisła współzależność tematyki rewizji od składu osobowego zespołu specjalistów.

Rozwój metod oddziaływania na przebieg i wyniki rewizji drugiego etapu zależeć będzie w dużym stopniu od należytego wykorzystania wszystkich możliwości śledzenia jej przebiegu w oparciu o bieżące informacje uzyskiwane z otrzymywanych wniosków oszczędnościowych i protokołów z przebiegu rewizji. Ponadto istotne źródło informacji stanowić będzie w drugim etapie opracowywana przez przedsiębiorstwa okresowa sprawozdawczość (składana również bankom).

W pierwszym etapie rewizji banki dysponowały ograniczoną (jeśli chodzi o częstotliwość) i niekompletną sprawozdawczością w tym zakresie. Powstaje zatem obecnie możliwość szerszego wykorzystania przez aparat bankowy również i tego instrumentu oddziaływania. Może on być szczególnie przydatny w tych przypadkach, w których przedstawiciele Banku nie uczestniczą w zespołach specjalistów.

Doskonalenie metod i środków oddziaływania na przebieg rewizji założeń i projektów inwestycyjnych służy w pierwszym rzędzie podstawowemu celowi, jakim jest uzyskanie maksymalnych oszczędności w nakładach inwestycyjnych. Udział nasz w rewizji przynosi jednak również poważne efekty, jeśli chodzi o naszą działalność analityczno-kontrolną. Bezpośredni udział w rewizji daje możliwość rozszerzenia naszych zainteresowań w zakresie gospodarki środkami trwałymi i działalności inwestycyjnej, a ponadto daje okazję i możliwość spojrzenia na całości kształt problematyki gospodarczej przedsiębiorstw. Stwarza to warunki do coraz ściślejszego wiązania problematyki inwestycyjnej z całości kształtem działalności przedsiębiorstwa.

K. Czyżniewski

EFEKTYWNOŚĆ METOD ODDZIAŁYWANIA BANKÓW SOCJALISTYCZNYCH W PROCESIE KREDYTOWANIA

Określając miejsce planu kredytowego w planach ogólnogospodarczych stwierdziliśmy¹⁾, że plan kredytowy ma pewne cechy planu samodzielnego, stając się przez to elementem uzupełniającym plany podstawowe. Należy jednak stwierdzić, że nie oznacza to, iż plan ten wyznacza cele odrębne. Jako czynnik w realizowaniu planów gospodarczych musi współdziałać w wykonywaniu ogólnych zadań gospodarczych. Wynika to z roli systemu bankowego w gospodarce, gdzie środki produkcji stanowią własność społeczną.

Dyrektwy dla działania w sferze kredytów i obiegu pieniężnego wypływają z zadań postawionych w planach gospodarczych. W toku realizacji możliwe jest jednak odchylenie od planów (niezależnie od kierunku tych odchylenia nie zawsze jest ono pożądane z ogólnogospodarczego punktu widzenia, nawet jeśli to będzie przekroczenie planów).

Zadanie banku polega więc na przewyżczeniu sprzeczności, wynikających w toku realizacji planów, między wąsko pojętymi, indywidualnymi interesami jednostek produkcyjnych i interesami ogólnopaństwowymi. Stąd samodzielna pozycja banków w aparacie gospodarczym państw socjalistycznych.

Zadania te są realizowane w codziennej praktyce kredytowej banków przez odpowiedni tryb udzielania kredytów, przez odpowiedni system rozliczeń i przez metody oddziaływania banku na przedsiębiorstwa nie wykonujące swych zadań.

Na konsekwentnym działaniu tego mechanizmu ciąży jedna bardzo ważna okoliczność, a mianowicie to, że rację bytu przedsiębiorstwa określa jego miejsce w wykonaniu planu gospodarczego, że niedobór środków pieniężnych nie może hamować działalności produkcyjnej przedsiębiorstwa wówczas, gdy wyroby jego są pożądane z ogólnogospodarczego punktu widzenia. Banki poszczególnych krajów próbują rozmaicie rozwiązać tę sprzeczność. Chodzi tu przede wszystkim o metody działania banków w dwóch przypadkach, które są najbardziej istotne dla działalności systemu kredytowego a mianowicie:

a) w przypadku niedoboru funduszy obrotowych,

b) w przypadku nagromadzenia ponadplanowych zapasów oraz powstania trudności finansowych spowodowanych przez inne przyczyny.

Ukształtowały się dwie zasadnicze metody działania banków w podobnych przypadkach (podział ten nie oznacza, że stosowanie jednej metody zawsze wyklucza możliwość stosowania drugiej). Zgodnie z jedną koncepcją odchylenie od planu gospodarczego, którego skutkiem są ponadplanowe straty lub niedobór zysków i w wyniku tego niedobór funduszy własnych, albo też nagromadzenie ponadplanowych zapasów pociąga za sobą w zasadzie sankcje banków. W myśl tej koncepcji metody kredytowania różnicowane są w zależności od wyników działalności jednostek gospodarczych. Przedsiębiorstwa uzyskujące wyniki pozytywne mogą otrzymywać kredyty na warunkach ulgowych. Natomiast wobec przedsiębiorstw mających wskaźniki ujemne mogą

być zastosowane różne sankcje aż do specjalnego trybu kredytowania i rozliczeń włącznie, którego następstwem może być zastosowanie akredytywy lub płatności uprzedniej jako jedynej formy rozliczeń, udzielanie kredytów pod warunkiem otrzymania gwarancji jednostki nadrzędnej i wstrzymanie się od udzielania kredytów w przypadku odmowy gwarancji.

Koncepcja druga (znajdująca w ostatnim czasie coraz szersze zastosowanie) wychodzi z założenia, że w tych sytuacjach należy udzielić pomocy kredytowej, uwarunkowanej podejmowaniem ze strony przedsiębiorstw (wchodzi tu w rachubę działanie całej załogi) kroków mających na celu przewyżczenie trudności gospodarczych, będących przyczyną niedoboru funduszy własnych lub nagromadzenia ponadplanowych zapasów. Stosuje się przy tym odpowiednio zróżnicowane stawki procentowe. Realizując powyższą koncepcję, banki poszczególnych krajów znacznie wzbogaciły formy swej działalności kredytowej i metody oddziaływania.

Na szczególną uwagę zasługują metody działania Banku Biletowego Niemieckiej Republiki Demokratycznej w przypadku, gdy w przedsiębiorstwie występuje niedobór zysków lub ponadplanowe straty. Chodzi tu o tak zwane kredyty przejściowe (Überbrückungsdarlehen). Kredyty te udzielane są na następujące cele:

a) na utworzenie lub uzupełnienie funduszu premiowego oraz funduszu na cele socjalne i kulturalne,

b) na uzupełnienie funduszy obrotowych, niezbędnych dla kontynuowania działalności eksploatacyjnej lub dla rozszerzenia środków trwałych,

c) na spłatę kredytów na racjonalizację procesów produkcyjnych.

Natomiast bank nie udziela kredytu na odpisy z zysków, które powinny być przekazane budżetowi. Kwota ta wykazywana jest przez przedsiębiorstwa jako dług finansowy i oprocentowana jest w tej samej wysokości jak i kredyt przejściowy (3,6% w skali rocznej).

Na uwagę zasługuje również sposób, w jaki określa się w Niemieckiej Republice Demokratycznej rozmiary długu finansowego z tytułu niedoboru zysków. Zgodnie ze stosowaną tu zasadą dług nie powstaje wówczas, gdy niedobór zysków spowodowany jest niewykonaniem planu produkcyjnego. Na przykład plan produkcyjny i plan zysków wykonano w 90%, niedobór zysków = 0. Dług finansowy wyniesie 10%, gdy plan produkcyjny wykonany został w 100%, a plan zysków tylko w 90%. Podobne zasady stosowane są również w stosunku do ponadplanowych strat.

Jeśli według wspomnianych kryteriów niedobór zysków lub ponadplanowe straty nie pociągają za sobą powstania długu finansowego, wówczas środki niezbędne dla utworzenia wspomnianych wyżej funduszy daje budżet.

Również na Węgrzech przedsiębiorstwo może otrzymywać kredyt bankowy na pokrycie strat lub niedoboru zysków w ciągu roku, jeśli się zobowiąże, że niedobór zostanie pokryty do końca roku z zysków ponadplanowych.

¹⁾ Patrz artykuł A. Zwassa w Wiadomościach NBP Nr 5/61.

Państwowy Bank Czechosłowacki udziela kredytu na uzupełnienie funduszy obrotowych zarówno w przypadku gdy przyrost zapasów wyprzedza tworzenie założonych w planie funduszy, jak również w przypadku niewykonania planu zysków. Uważa on, że w ten sposób aktywnie współdziała w kształtowaniu zasobów i usuwaniu trudności gospodarczych.

Należy przy tym zaznaczyć, że Państwowy Bank Czechosłowacki stosuje odmienne metody kredytowania w zależności od wyników działalności gospodarczej przedsiębiorstw. Nowa metoda udzielania kredytów na uzupełnienie funduszy obrotowych z dwuletnim terminem spłaty zmniejsza, siłą rzeczy, możliwości stosowania sankcji, wynikających z zasad specjalnego trybu kredytowania przedsiębiorstw źle pracujących.

Wydaje się, że ten system sanacji jest bardziej racjonalny niż występowanie do organu nadrzędnego z żądaniem przedstawienia gwarancji na kwotę deficytu funduszy obrotowych, co pociąga za sobą odmowę udzielania kredytu w przypadku nieotrzymania pisma gwarancyjnego. Metoda ta usprawiedliwia bowiem automatycznie przedsiębiorstwo z nieprawidłowości dokonanych w toku wykonywania planów, przerzucając cały ciężar na jednostkę nadrzędną. Gwarancja zaczyna bowiem działać w chwili otrzymania przez bank jednostki nadrzędnej zawiadomienia o przeterminowaniu zobowiązań wobec banku. Pomimo zewnętrznych pozorów, które mogłyby świadczyć o tym, że metoda polegająca na rygorystycznym stosowaniu sankcji jest bardziej skuteczna, wydaje się, że w istocie rzeczy bardziej odczuwalne dla przedsiębiorstw i bardziej efektywne z ogólnogospodarczego punktu widzenia jest rozwiązanie przyjęte przez Bank Biletowy NRD i inne banki, które traktują niedobór zysków i straty ponadplanowe jako dług finansowy, który przedsiębiorstwo powinno pokryć z własnych środków: wobec banku — w przypadku otrzymania kredytu — lub wobec budżetu w części, w której kredyt przedsiębiorstwu nie przysługuje. Przez udzielenie kredytu bank zmusza w danym przypadku przedsiębiorstwo do podjęcia skutecznych kroków w celu pokrycia niedoboru, mobilizując do tego celu całą załogę zakładu produkcyjnego.

W ścisłym związku ze sposobem reagowania na niedobór funduszy obrotowych pozostaje działanie banku w przypadku nagromadzenia ponadplanowych lub zbędnych zapasów oraz w przypadku pojawienia się trudności finansowych, spowodowanych innymi przyczynami. Metody działania nie są również jednolite.

Cechą charakteryzującą działalność wszystkich banków w dziedzinie kontroli gospodarki zapasami jest wzmocnienie kontrolnych funkcji banku. Wynika to z faktu, że we wszystkich krajach w poszczególnych dziedzinach gospodarki narodowej istnieje realne niebezpieczeństwo unieruchomienia poważnej części dochodu narodowego w zapasach ponadplanowych.

Reagowanie banków najczęściej występuje zarówno w formie pomocy kredytowej, udzielanej pod warunkiem podjęcia odpowiednich kroków (pod kontrolą banku) do walki z nadmiarem, jak i w formie sankcji. Na przykład w Związku Radzieckim banki mają prawo udzielać przedsiębiorstwom zaopatrzenia i zbytu kredytu na okres do sześciu miesięcy

na zapasy niechodliwe, przejęte od przedsiębiorstw. Jednocześnie banki uprawnione są do stosowania akredytywy lub płatności uprzedniej w przypadku, gdy w trakcie wykonywania swych funkcji kontrolnych bank stwierdzi, że poszczególne zapasy występują w nadmiarze. O stosowaniu sankcji bank zawiadamia jednocześnie właściwych dostawców. O znaczeniu, jakie przywiązuje się w Związku Radzieckim do zagadnienia przeciwdziałania tworzeniu się nadmiernych zapasów świadczy fakt, że rząd związkowy powziął specjalną uchwałę zobowiązującą Komisję Planowania ZSRR i republik związkowych, rady gospodarki narodowej i ministerstwa do ustalenia w trakcie opracowywania rocznych planów wyrobów, które mają ograniczony zbyt. W trybie kontroli bank traktuje fundusz płac, wydatkowany na ponadplanową produkcję tych wyrobów, jako przekroczenie pociągające za sobą konieczność wygoszparowania w okresie późniejszym środków niezbędnych dla jego pokrycia.

Na tego rodzaju wyroby trudno zbywalne, wyprodukowane ponad plan, bank nie udziela kredytów zarówno planowych, jak i na nadzwyczajne potrzeby. Taki jest również sens Uchwały Rady Ministrów ZSRR, w myśl której bank ma prawo odmówić opłacenia towarów niechodliwych ze specjalnego rachunku pożyczkowego przedsiębiorstw handlowych (po upływie dwóch miesięcy od chwili uprzedzenia). Do roku 1959 regulowanie faktur z tego rachunku odbywało się automatycznie.

Banki niektórych krajów demokracji ludowej usiłują wzmocnić kontrolę gospodarki zapasami przez udzielanie kredytu na zapasy ponadplanowe, warunkowanego podejmowaniem środków niezbędnych do likwidacji tych zapasów w uzgodnionym terminie.

Na przykład Bank Biletowy NRD udziela kredytu specjalnego na finansowanie zapasów ponadplanowych. W drodze kontroli uprzedniej oddział banku powinien przekonać się czy zapasy te zostały zaoferowane organowi nadrzędnemu lub przedsiębiorstwu zaopatrzenia i zbytu. Musi być również przekazana oddziałowi decyzja organu nadrzędnego o trybie wykorzystania zapasów ponadplanowych, sfinansowanych przez bank. Na zapasy, w stosunku do których istnieje już decyzja przekazania ich innym przedsiębiorstwom lub organom zaopatrzenia i zbytu, kredyt specjalny może być udzielony jedynie pod warunkiem zawarcia umowy z przedsiębiorstwem zbytu. Zapasów podlegających przecenie bank w zasadzie nie kredytuje.

Również Bank Węgierski wprowadził instytucję kredytów na finansowanie zapasów ponadplanowych. Stosuje przy tym podwyższoną stawkę procentową, różnicowaną w zależności od tego czy istnienie tych zapasów ujawnił bank przy kontroli, czy też przedsiębiorstwo z własnej inicjatywy zajęło się tym zagadnieniem.

W wielu krajach stosuje się nowe formy kredytowania zapasów pod wpływem zmian dokonanych w gospodarce zapasami. Tak na przykład w Niemieckiej Republice Demokratycznej normatyw zapasów składa się obecnie z dwóch części:

- a) zapasu minimalnego,
- b) zapasu maksymalnego.

Zapas minimalny można wykorzystać tylko w przypadku zahamowania w zaopatrzeniu. Jest on

traktowany jak swego rodzaju rezerwa na wypadek, gdy zagrożone jest wykonanie planu produkcyjnego. Zapas maksymalny obejmuje oprócz rezerwy minimalnej również zapasy niezbędne dla normalnego obrotu, jak również zapasy sezonowe. Przedsiębiorstwa zbytu środków produkcji pokrywają kredytem bankowym różnicę między zapasem maksymalnym i minimalnym. Dzięki temu oraz dzięki możliwości otrzymywania kredytu specjalnego stwarza się warunki dla odbierania od przedsiębiorstw produkcyjnych zapasów ponadplanowych. Również w Czechosłowacji nastąpiły pewne zmiany w gospodarce zapasami, które pociągnęły za sobą zmiany w systemie kredytowania. W celu przezwyciężenia tendencji do gromadzenia nadmiernych zapasów przez użytkowników, pragnących tą drogą zapewnić sobie „wygodne” warunki pracy, powzięto uchwałę w sprawie tworzenia odpowiednich rezerw zbytu u dostawcy. Tą drogą zmierza się do uelastycznienia trybu dostaw, skrócenia terminów oraz do wyrównania przejściowych dysproporcji między zużyciem i produkcją. Tworzenie dostatecznych zapasów przez dostawców powinno iść w parze ze stopniowym zmniejszaniem zapasów materiałowych u użytkowników do rozmiarów niezbędnych dla zapewnienia ciągłości pracy.

Zgodnie z tym zarządzeniem bank udziela pomocy kredytowej przedsiębiorstwom uprawnionym przez organy nadrzędne do tworzenia u siebie zapasów zbytu, stosując przy tym oprocentowanie ulgowe w rozmiarze 2,7% w skali rocznej. Termin spłaty tych kredytów — do dwu lat. Z zagadnieniem tym łączy się również dążenie banków do szerszego włączenia w orbitę swych funkcji kontrolnych przedsiębiorstw niesezonowych. W większości państw socjalistycznych nastąpiło to w formie kredytów na obrót (w Związku Radzieckim tą formą kredytów objęto w roku 1959 ponad 1600 wielkich przedsiębiorstw; w Czechosłowacji udział kredytów na obrót w globalnej kwocie kredytów na zapasy wynosi 70%; w Bułgarii kredytowaniem na obrót objęte zostały wszystkie przedsiębiorstwa niesezonowe). U nas dążenie to realizowane jest w formie udziału kredytów w pokryciu normatywu. Zagadnienie to wymaga jednak specjalnego omówienia.

Z punktu widzenia efektywności działania systemu kredytowego na szczególne podkreślenie zasługują zmiany w trybie działania banku w przypadku zadłużenia przeterminowanego. Otóż w wielu bankach zauważa się przezwyciężenie tendencji do likwidacji przeterminowanego zadłużenia wobec banku za „wszelką cenę”, często nawet kosztem udzielenia nieuzasadnionego kredytu. Pierwszy wyłom na tym odcinku zrobił Narodowy Bank Węgier. Bank ten nie egzekwuje kredytu udzielonego na ponadplanowe zapasy towarów, lecz zapisuje go w ciężar specjalnego rachunku kredytowego. Spłata tego kredytu możliwa jest jedynie w przypadku wykonania przez przedsiębiorstwo wziętych na siebie zobowiązań, dotyczących likwidacji nadmiernych zapasów. Ten tryb postępowania uzasadnia się tutaj tym, że zapasy wyłączone z kredytowania mogą być finansowane z innych źródeł i tym samym spłata kredytu nie spowoduje żadnych trudności finansowych. Jednocześnie bank straci możliwość oddziaływania na likwidację zapasów zbędnych. Mniej więcej podobny tryb spłaty kredytów wprowadził Bank Bułgarii dla przedsiębiorstw handlowych. W przy-

padku niewykonania planu obrotu handlowego lub nagromadzenia ponadplanowych zapasów (w zależności od tego jaka kwota jest większa) bank przynosi odpowiednią kwotę kredytu ze specjalnego rachunku pożyczkowego na rachunek kredytów przeterminowanych, zabezpieczonych. Kredyty te podlegają spłacie w wyniku kontroli dokonywanej w miesiącu następnym na podstawie danych o wykonaniu obrotu handlowego lub o zmniejszeniu zapasów ponadplanowych. Ten tryb postępowania, jak wynika z wyjaśnień zarządu banku, ułatwia kontrolę przebiegu przezwyciężania przyczyn, jakie spowodowały niewykonanie planu i nagromadzenie zapasów.

Na uwagę zasługuje również tryb spłaty zadłużenia przeterminowanego, zastosowany ostatnio przez Państwowy Bank Rumunii. Przyjęto tu również zasadę, że spłaty zadłużenia przeterminowanego dokonuje się jedynie po przezwyciężeniu przyczyn trudności finansowych, zupełnie niezależnie od stanu rachunku rozliczeniowego. W toku opracowywania planu kredytowego bank wspólnie z organem nadrzędnym bada stan zadłużenia przeterminowanego, zakładając w planie limit zadłużenia. Zmniejszenie zadłużenia do ram limitu gwarantuje organ nadrzędny.

W przypadku gdy ma miejsce przekroczenie tego limitu bank blokuje odpowiednią kwotę z funduszu tymczasowej pomocy finansowej, który znajduje się w gestii organu nadrzędnego. Przedsiębiorstwo jednak pozostaje nadal dłużnikiem banku i płaci podwyższony procent. Jeśli trudności finansowe powodują blokowanie całego funduszu pomocy finansowej organów nadrzędnych, wówczas na żądanie banku wyłoniona zostaje komisja z udziałem przedstawicieli odpowiedniego ministerstwa, Ministerstwa Finansów i Banku Państwowego, która na podstawie analizy położenia finansowego opracowuje odpowiednie wnioski i postulaty, i przekazuje je do Rady Ekonomicznej Państwa.

Realizacja polityki bankowej przez oddziaływanie przy pomocy stopy procentowej

W większości krajów demokracji ludowej występuje tendencja do podniesienia roli stopy procentowej jako czynnika oddziałującego na gospodarkę przedsiębiorstw. Cechą charakterystyczną dla polityki banków w tej dziedzinie jest również uelastycznienie działania stopy procentowej w zależności od wyników działalności przedsiębiorstw. Tak na przykład w Czechosłowacji — podobnie jak w Polsce — ustalono dla poszczególnych kredytów minimalną i maksymalną granicę stawki procentowej, w ramach której oddział bankowy może stosować stawkę konkretną w zależności od wyników działalności przedsiębiorstw. Poziom oprocentowania uzgadniany jest przy tym z przedsiębiorstwem w trakcie opracowywania planu. Zróznicowanie stawek jest szczególnie duże w przypadkach dotyczących kredytów udzielanych w związku z nieprawidłowościami występującymi w trakcie realizacji planów. W tym kierunku zmierza zarządzenie (weszło ono w życie począwszy od 1960 roku), na podstawie którego bank będzie mógł obniżyć stawki procentowe w ciągu roku w przypadku, gdy przedsiębiorstwa osiągną wskaźniki lepsze od tych, które

służyły za podstawę do ustalenia stawek procentowych na początku roku. Oprócz tego zastosowane będą również ulgowe stawki procentowe dla kredytów, w wykorzystaniu których gospodarka narodowa jest specjalnie zainteresowana (np. dla kredytów na rozwój techniczny, na tworzenie tak zwanych zapasów zbytu). Jednocześnie bank może trzykrotnie powiększyć stawkę procentową w przypadku, gdy przedsiębiorstwo nie wykona podjętych zobowiązań w sprawie likwidacji niedociągnięć w swej działalności.

Elastyczną politykę procentową prowadzi również Narodowy Bank Węgier, który stosuje podwyższoną stawkę procentową w przypadku, gdy przedsiębiorstwo nie wykonuje zobowiązań mających na celu przezwyciężenie trudności gospodarczych i odwrotnie, w przypadku dotrzymania terminów usuwania niedociągnięć, bank może zwrócić przedsiębiorstwu pobrane uprzednio podwyższone procenty. Układ stawek procentowych, stosowany w poszczególnych krajach, ilustruje poniższe zestawienie:

Rodzaj kredytu	Bułgaria	CSRS	Korea	NRD	Polska	Węgry	Wietnam	ZSRR
1. Zapasy i nakłady planowe	2	1,8 — 5,4	3,6	3,6	2 — 4	3	2,4 — 4,8	2
2. Kredyty ponadplanowe	5	5,4 — 7,2	5,4	5,4	4 — 10	7 — 18	—	—
3. Kredyty przeterminowane	7	7,2 — 10,8	7,2—10	12	12	18	+ 50% stawki zasadniczej	3
4. Kredyty na należności	..	1,8	..	1,8	4	..	..	1

Większość krajów socjalistycznych (Bułgaria, CSRS, NRD²⁾, Polska) podwyższyła w ostatnim czasie stawkę procentową, zwłaszcza dla kredytów na potrzeby nieplanowe i na kredyty przeterminowane.

Poza tym na uwagę zasługują następujące momenty: Państwowy Bank Czechosłowacki, począwszy od dnia 1 stycznia 1959 roku, wprowadził dla kredytów inwestycyjnych wyższą stawkę procentową (3,6—7,2%) niż dla kredytów eksploatacyjnych (1,8—5,4%), chcąc tą drogą zachęcić przedsiębiorstwa do maksymalnego angażowania funduszy własnych na cele inwestycyjne.

Bank Biletowy NRD wywiera przez stopę procentową nacisk na przedsiębiorstwa w celu przyspieszenia zawarcia umowy na zbyt towarów. Jeśli w wyjątkowych przypadkach bank udziela kredytu na okres potrzebny do zawarcia umowy, to może podwyższyć stawkę procentową do 8%. Stawka procentowa może zostać podwyższona do 12% w przypadku, gdy przedsiębiorstwo nie usuwa w oznaczonym terminie niedociągnięć w swej działalności. Może ono jednak uzyskać bonifikatę tego oprocentowania, gdy w działalności przedsiębiorstwa nastąpi poprawa.

Zagadnienie roli procentu i zwiększenia oddziaływania stopy procentowej na działalność gospodar-

czą jest przedmiotem ożywionej dyskusji. Tak na przykład w pracy wydanej w roku 1958 pod tytułem: „Oczerki rozwoju sowieckiego kredytu” J. Rubinsztejn pisze „..... aktualny poziom naszych stawek procentowych jest jednak zbyt niski. Gosbank uzasadnia to dążnością do obniżenia kosztów własnych. Lecz argument tego rodzaju jest mało przekonujący, ponieważ ciężar gatunkowy ceny kredytu w kosztach globalnych produkcji jest nikły. Zmniejszenie poziomu procentu osłabia siłę jego oddziaływania na rachunek gospodarczy przedsiębiorstw, na przyspieszenie rotacji środków obrotowych”. Wspomniany wyżej autor przytacza jednocześnie dane o udziale ceny kredytu w kosztach własnych, który w przemyśle węglowym i budowy maszyn transportowych wynosi 0,1%, w przemyśle papierniczym i obrabiarek — 0,6%, drzewnym — 1,3%, rybnym — 1,6%. Udział ten większy jest w kosztach handlu i osiąga 5—6% (strona 172).

Podobny mniej więcej pogląd wyraził na łamach czasopisma, „Diengi i kredit”, Nr 11/61 S. Mechanik:

„..... aktualny poziom stawek procentowych — stwierdza on — wpływa niewiele na poziom kosztów własnych, rentowności oraz na kalkulację przedsiębiorstw, której celem byłoby oszczędne wykorzystanie zasobów kredytowych”.

Stawki procentowe w przypadku przeterminowanych płatności wobec dostawców i na rzecz budżetu

Jak wiadomo, przy wprowadzeniu nowej taryfy procentowej w Polsce obniżona została stawka procentowa od przeterminowanych zobowiązań wobec dostawców (do 12%, tj. na poziomie stawki procentowej, przewidzianej dla kredytów przeterminowanych), natomiast na poziomie poprzednim (18%) pozostała stawka procentowa w przypadku przeterminowania płatności wobec budżetu. W Czechosłowacji natomiast zachowana została najniższa stawka procentowa dla kredytów przeterminowanych (w zasadzie 0,2% dziennie), wyższa dla przeterminowanych płatności na rzecz dostawców (0,5% dziennie) i najwyższa dla przeterminowanych płatności z tytułu odpisów z zysków (1% dziennie).

Udział kredytów w finansowaniu środków obrotowych

O stopniu dyrektywności planu kredytowego w poszczególnych krajach można sądzić przede wszystkim na podstawie efektywności kredytów bankowych, to jest na podstawie danych o wpływie kredytów na działalność gospodarczą. Ze względu

²⁾ Podwyżka stawek procentowych w NRD dotyczy kredytów przeterminowanych (z 8% do 12%). Dla kredytów planowych stawki procentowe zostały z dniem 1.XI.1956 obniżone, zwłaszcza dla przedsiębiorstw handlowych (z 8% do 1,8%).

na to, iż udział kredytów w finansowaniu środków obrotowych przedsiębiorstw nie jest wszędzie jednakowy, jedynie celowe będzie porównanie stosunku globalnej kwoty funduszy obrotowych (tj. funduszy własnych i kredytów bankowych) do produkcji globalnej przemysłu lub obrotu handlowego danego kraju. Porównaniem tym można objąć jedynie Polskę, ZSRR i NRD. Przy tym porównywalność danych ze względu na ich niedostateczność oraz na odmienną strukturę gospodarczą będzie dość ograniczona. Tym niemniej w pewnym przybliżeniu mogą one ilustrować faktyczny stan rzeczy.

mierze ilustracją stanu zapasów w wymienionych krajach, są nieporównywalne ze względu na niemożliwość uchwycenia różnicy dzielącej ceny porównywalne od cen bieżących (brak natomiast danych o wartości produkcji w cenach bieżących dla ZSRR).

Na uwagę zasługują dane o strukturze funduszy obrotowych. Wynika z nich, że struktura ta była w Związku Radzieckim w roku 1956 zupełnie podobna do tej, jaka istniała w Polsce w roku 1959. Inaczej natomiast kształtuje się struktura funduszy obrotowych w NRD, gdzie około dwóch trzecich funduszy stanowią kredyty bankowe. Wynika

Stosunek środków pieniężnych do produkcji globalnej przemysłu

	Polska*)			ZSRR	NRD*)	
	1957 r.	1958 r.	1959 r.	1956 r.	1958 r.	1959 r.
1. Produkcja globalna przemysłu w cenach porównywalnych (w mld jedn. pien.)	286,4	314,4	343,3	ok. 1.118,0	..	..
2. Fundusze obrotowe ogółem w mld	71,7	76,9	83,7	240,7	..	..
stosunek 2:1 w procentach	25,03	24,47	24,38	21,5	20,8	20,7
3. Stosunek funduszy obrotowych do produkcji w cenach bieżących	18,02	17,75	17,58	..	14,2	..
a) fundusze własne w obrocie w mld	47,4	46,9	49,9	143,5	..	..
b) kredyty ogółem w mld	24,3	30,0	33,8	97,2	..	..
4. Struktura funduszy obrotowych ogółem	100	100	100	100	100	100
w tym:						
fundusze własne w obrocie	66,11	60,98	59,62	59,62	42,9	36,4
kredyty bankowe	33,89	39,02	40,38	40,38	57,1	63,6

*) przemysł uspołeczniony

Stosunek funduszy obrotowych do obrotu handlu detalicznego

	Polska				ZSRR
	1956 r.	1957 r.	1958 r.	1959 r.	1956 r.
1. Obrót handlu detalicznego w mld jedn. pien.	130,8*)	160,7*)	176,1*)	197,7*)	487,0
2. Fundusze obrotowe ogółem w mld jedn. pien.	43,6	51,4	60,8	67,3	138,2
3. Stosunek 2:1 w procentach	33,3	34,0	34,5	34,1	28,37
a) fundusze własne w obrocie w mld	10,2	13,0	13,0	16,4	49,8
b) kredyty bankowe w mld	33,4	38,4	47,8	50,9	88,4
4. Struktura funduszy obrotowych ogółem	100	100	100	100	100
w tym:					
fundusze własne	23,39	25,3	21,39	24,33	36,03
kredyty bankowe	76,61	74,7	78,61	75,67	63,97

*) jednostki gospodarki uspołecznionej

Dane o stosunku funduszy obrotowych do produkcji globalnej, będące jednocześnie w pewnej

to ze zwiększonego udziału kredytów bankowych w finansowaniu środków normowanych.

W Polsce udział ten stale się zwiększał w ostatnich latach, a zwłaszcza w roku 1958 w związku z bardziej intensywnym niż uprzednio kredytowaniem zapasów normatywnych. Z danych o ruchu funduszy obrotowych w Polsce w latach 1957—1959 wynika jednocześnie, że wzmocnienie kontroli bankowej przez rozszerzenie sfery zastosowania kredytów wpłynęło niewiele na stopień zaangażowania funduszy obrotowych w przemyśle (tabl. obok).

Z danych tych można wyciągnąć wniosek, że zaangażowanie funduszy obrotowych w obrocie towarowym w Związku Radzieckim jest mniejsze niż w Polsce. Wynika to ze stwierdzonego już uprzednio faktu, że w związku z szerokim zastosowaniem dostawy towarów do przedsiębiorstw handlu detalicznego w drodze tranzytu zapasy towarowe w handlu są w ZSRR mniejsze niż w Polsce.

Dane o strukturze funduszy obrotowych w handlu świadczą o tym, że w Związku Radzieckim zaangażowanie funduszy własnych jest większe niż w Polsce. Jest to następstwem znacznego powiększenia udziału funduszy własnych w finansowaniu obrotu towarowego ważniejszych central handlu detalicznego dokonanego w latach 1954—1956 w celu pobudzenia ich zainteresowania akumulacją środków we własnym zakresie.

Źródła:

Rozwój gospodarki polskiej w roku 1959 — Biuro Ekonomiczne NBP;

Wiadomości NBP Nr 12/60;
Rocznik Statystyczny 1960 rok;
Dane Departamentu Planowania NBP;
A. Zwieriew — Woprosy nacjonalnogo dochoda i finansow
SSSR, 1958 r., strona 144;
Narodnoje chozajstwo ZSRR w 1958 g.;

Komunikat Agencji Tass z dnia 25 czerwca 1960 roku;
Narodnoje chozajstwo SSSR w 1958, strona 137 (dane
o wskaźnikach wzrostu produkcji przemysłowej);
Statistisches Jahrbuch DDR 1959;
N. Capkin — Finansy i kriedit w GDR, 1959.

A. Zwass

KREDYTOWANIE DZIAŁALNOŚCI EKSPLOATACYJNEJ SPÓŁDZIELCZOŚCI PRACY

Lata 1958 — 1960 cechowały znaczne zmiany w sytuacji ekonomicznej kraju, a w szczególności zmiany na rynku wewnętrznym.

W roku 1957 zbyt produkcji spółdzielczej nie natrafiał na większe trudności. Spółdzielnie, dążąc do uzyskania maksymalnej rentowności, nie dokładały większych starań w zakresie wzbogacania asortymentu produkcji. Związki spółdzielni nie oddziaływały również na kierunki i asortyment produkcji w spółdzielniach.

Od roku 1958 postępowała szybko stabilizacja rynku w wyniku wzrostu produkcji. Nastąpiła zmiana rynku producenta na rynek konsumenta. Sytuacja ta wymagała dokonania częściowej zmiany produkcji spółdzielczości pracy i dostosowania jej pod względem ilościowym, asortymentu i pod względem jakościowym do potrzeb rynku. Proces ten został w zasadzie zakończony w roku 1960.

Obecnie można więc z większą precyzją ustalić miejsce spółdzielczości pracy w gospodarce narodowej jak również kierunki jej rozwoju.

Przedmiotem niniejszego opracowania jest właśnie analiza kierunków rozwoju spółdzielczości pracy w okresie najbliższych pięciu lat, ze szczególnym uwzględnieniem zadań planowanych na rok 1961 oraz polityki kredytowej, jaką należy — zdaniem naszym — prowadzić wobec spółdzielni pracy.

I. Zadania spółdzielczości pracy w planie pięcioletnim i w roku 1961

Zadania gospodarcze spółdzielczości pracy, ujęte w planie pięcioletnim oraz w planie na rok 1961, są bardzo mobilizujące. Zadania te mają przede wszystkim na celu:

- a) znaczne zwiększenie produkcji artykułów powszechnego użytku,
- b) rozszerzenie produkcji eksportowej,
- c) rozwój produkcji specjalistycznej o charakterze zaopatrzeniowo-inwestycyjnym oraz zwiększenia zakresu kooperacji z przedsiębiorstwami przemysłu kluczowego, a w szczególności z przemysłami: motoryzacyjnym, stoczniowym, maszynowym i chemicznym,
- d) rozwój usług świadczonych na rzecz ludności,
- e) aktywizację terenów gospodarczo zacofanych, osiedli i miasteczek,
- f) likwidację lokalnych nadwyżek siły roboczej, w szczególności przez wzrost zatrudnienia kobiet przy produkcji chałupniczej.

Węzłowe wskaźniki planu pięcioletniego i planu na rok 1961, ilustrujące zamierzony rozwój spółdzielczości pracy, przedstawiają się następująco:

Wzrost w procentach

	Plan na lata 1961—1965	Plan na rok 1961
1. Produkcja	+ 47,9	+ 5,2
2. Wydajność pracy	+ 42,4	+ 2,5
3. Zatrudnienie	+ 4,2	+ 2,7
4. Usługi przemysłowe	+ 98,0	+ 8,5
5. Usługi nieprzemysłowe	+ 133,6	+ 5,6

1. Produkcja. Większe tempo wzrostu produkcji od przeciętnego wskaźnika resortowego rozwoju produkcji przewiduje się w następujących przemysłach: chemicznym, porcelanowo-fajansowym, materiałów budowlanych, spożywczych, metalowym.

Jeżeli chodzi o przekrój terenowy, to najsilniejszy rozwój przewiduje się w związkach reprezentujących województwa dotychczas słabo rozwinięte pod względem gospodarczym i w których potencjał przemysłowy spółdzielczości pracy jest jeszcze stosunkowo niewielki.

Do grupy województw, których wskaźnik wzrostu przekracza średni wskaźnik wzrostu całej spółdzielczości pracy należą województwa: koszalińskie, zielonogórskie, warszawskie, lubelskie, rzeszowskie, opolskie, białostockie, kieleckie.

Jeżeli chodzi o rozwój produkcji w ramach poszczególnych branż, to przedstawia się on następująco:

W branży metalowej najwięcej wzrośnie produkcja maszyn i narzędzi rolniczych, maszyn specjalistycznych, odlewów żeliwnych, armatury sieci domowej, artykułów medycznych i weterynaryjnych. Bardzo poważny wzrost nastąpi w produkcji artykułów przeznaczonych na eksport, zwłaszcza sprzętu motoryzacyjnego, medycznego, aparatury laboratoryjnej i innych wyrobów metalowych. W ramach tego przemysłu w dalszym ciągu będzie się rozszerzać produkcję różnego rodzaju części zamiennych i produkcję artykułów gospodarstwa domowego.

W branży chemiczno-farmaceutycznej rozwijana będzie produkcja specyfików farmaceutycznych, szczególnie o charakterze antyimportowym, następnie przetwórstwo z tworzyw sztucznych, przede wszystkim dla potrzeb ludności oraz produkcja artykułów z zakresu chemii gospodarstwa domowego. Poza tym ma być podjęta produkcja wielu środków pomocniczych dla przemysłu skórzanego, importowanych dotychczas.

W branży drzewnej i wikliniarskiej zakłada się poważny stosunkowo rozwój meblarstwa, przy równoczesnym dążeniu do wprowadzenia nowych wzorów mebli. Poważne szanse rozwojowe ma produkcja wyrobów z wikliny, zwłaszcza jeśli chodzi o eksport, który można zwiększyć kilkakrotnie.

W branży spożywczej przewiduje się rozwój produkcji konserw (mięsno-warzywne i warzywno-mięsne), wyrobów garmazeryjnych, wędlin trwałych. Przewiduje się również rozwój przetwórstwa owocowo-warzywnego (sałatki jarzynowe, soki jarzynowe i z runa leśnego, przerób leśnych owoców kolorowych, mrożonki, przetwory z grzybów).

W zakresie wyrobów cukierniczo-piekarniczych przewiduje się rozwój produkcji takich wyrobów jak: słodczyce wschodnie, luksusowe pieczywo cukiernicze, biszkopity, cukierki witaminizowane, herbatniki, sucharki. W zakresie przetwórstwa rybnego przewiduje się zwiększenie produkcji konserw na eksport.

W branży materiałów budowlanych i surowców mineralnych obserwuje się obecnie nasycenie rynku wielu artykułami tego przemysłu, co przed spółdzielczością pracy stawia nowe zadania, a mianowicie:

a) konieczność szerszego niż dotychczas wykorzystania złóż surowców mineralnych, jak betonit, piaski szklarskie, glinki kaolinowe, kredy, baryt, glinki ogniotrwałe, kamienie drogowe itp.,

b) planuje się wzbogacenie przekroju asortymentowego i jakościowego produkcji,

c) konieczność szerszego rozwoju produkcji wyrobów cienkościennych (dachówka, wielkowymiarowe elementy ściennie i stropowe, płytki ceramiczne itp.).

W branży odzieżowo-włókienniczej. O dalszym rozwoju spółdzielczości przemysłu odzieżowego i włókienniczego będzie decydować wysoka jakość produkcji, estetyczne wykonanie, cena i duża elastyczność, uwzględniająca zmieniające się potrzeby konsumenta, a więc nowe modele, krótkie serie, dobre wykończenie produkcji itp.

W branży skórzananej nie przewiduje się wzrostu produkcji obuwia, skór i wyrobów futrzarskich. Podstawowymi zadaniami przemysłu skórzanego na obecnym etapie będzie znaczne poprawienie jakości produkcji wyrobów skórzanych, a zwłaszcza obuwia, obniżenie kosztów produkcji i przechodzenie w coraz szerszym zakresie na działalność usługową.

Na szczególne podkreślenie zasługuje zagadnienie **rozwój produkcji eksportowej**. W roku 1959 udział produkcji eksportowej w ogólnej kwocie produkcji wyniósł 3,6%, w roku 1960 — 5,5%, natomiast w roku 1965 powinien wynieść 7,4%. Największy wzrost produkcji eksportowej przewiduje się w odniesieniu do następujących wyrobów (w nawiasach podane zostały procenty wzrostu, przewidziane w planie pięcioletnim):

— wyroby metalowe i elektrotechniczne	(1347%)
— sprzęt motoryzacyjny	(1045%)
— wyroby drzewne	(764%)
— wyroby skórzanane	(568%)
— aparatura laboratoryjna	(518%)

Realizacja tych poważnych zamierzeń będzie wymagała zapewnienia spółdzielniom eksportującym niezbędnych warunków do dalszego prowadzenia i rozwoju produkcji eksportowej. Trzeba przyznać, że dotychczasowe warunki nie zawsze ułatwiały spółdzielniom jakościowo właściwe wykonanie zamówień eksportowych. Do zagadnień najbardziej palących pod tym względem zaliczyć należy:

a) właściwe i terminowe zaopatrzenie w surowce i materiały,

b) inwestycje maszynowe, niezbędne do podjęcia produkcji nowych artykułów oraz poprawę jakości i obniżki kosztów produkcji artykułów już eksportowanych,

c) sprawa opakowań,

d) budowa zamrażalni i chłodni,

e) zorganizowanie magazynów centralnych w portach i głównych ośrodkach produkcji eksportowej.

Niezmierzalnym ważnym problemem, związanym z rozwojem produkcji w spółdzielczości pracy, jest zagadnienie koordynacji zarówno jeśli chodzi o koordynację między przemysłem kluczowym a drobną wytwórczością jak również o koordynację w ramach drobnej wytwórczości między przemysłem terenowym, spółdzielczością pracy i gospodarką nieuspołecznioną. W praktyce napotyka się bowiem na liczne trudności ze względu na to, że niejednokrotnie ten sam asortyment jest przedmiotem produkcji różnych resortów gospodarczych, przy czym produkcja pod względem jakości i ceny jest bardzo zróżnicowana.

Zasadniczy przełom na tym odcinku powinna przynieść realizacja postanowień uchwały Nr 195/60 Rady Ministrów z dnia 9 czerwca 1960 roku o współpracy i koordynacji branżowej. Jednym z bardzo istotnych założeń wspomnianej uchwały jest sprawa podziału asortymentu między przemysł spółdzielczy, terenowy i przemysł kluczowy. Zagadnienie to będzie rozwiązywane przez instytucję zjednoczeń wiodących, których rola na odcinku koordynacji w przekroju branżowym będzie bardzo poważna.

2. Usługi. Szczególny nacisk na działalność spółdzielczości pracy położony zostanie na rozszerzenie świadczenia usług dla ludności. Rosnąca stale ilość artykułów trwałego użytkowania: radioaparatów, telewizorów, pralek, lodówek, wymaga organizowania sieci odpowiednich zakładów naprawczych.

Zostanie również zwrócona uwaga na branżę, w których spółdzielczość posiada poważny dorobek, niewspółmierny, jednak do potrzeb ludności, jak na przykład szewskie zakłady naprawcze, zwłaszcza naprawy obuwia na spodach zastępczych, usługi krawieckie, rozwój których wiąże się z częściowym przedstawieniem potencjału wytwórczego spółdzielni odzieżowych na szycie miarowe i usługi.

Szczególny problem stanowi rozwój motoryzacji w kraju. Rosnącej ilości motocykli i samochodów, ożywieniu krajowej i zagranicznej turystyki motorowej powinno odpowiadać zwiększenie sieci placówek remontu, konserwacji, dozoru i garażowania pojazdów mechanicznych.

W zakresie usług nieprzemysłowych na pierwszy plan wysuwają się usługi o charakterze osobistym, jak fryzjerstwo, fotografowanie, kosmetyka i spółdzielcze zakłady służby zdrowia.

Osobne zagadnienie stanowią pralnie. W tej dziedzinie obok przedsiębiorstw komunalnych spółdzielczość pracy zajmuje najpoważniejszą pozycję. Z uwagi na wybitnie niedostateczną ilość placówek w tej dziedzinie usług konieczne jest ich dalsze rozwijanie.

3. Chałupnictwo. Na ogólną ilość 52 tysięcy osób zatrudnionych w kraju chałupników aż 40 tysięcy osób pracuje w spółdzielczości pracy. Podstawowym celem chałupnictwa jest przede wszystkim likwidacja lokalnych nadwyżek siły roboczej, szczególnie jeśli chodzi o kobiety. Dopiero drugim zadaniem jest rozszerzenie i wzbogacenie pod względem ilościowym i asortymentowym wyrobów produkowa-

nych na rynek wewnętrzny i na eksport. Tymczasem w roku 1960 zanotowano zjawisko spadku ilości chałupników przy równoczesnym wzroście produkcji. Jako zjawisko wybitnie niekorzystne należy uznać fakt spadku ilości chałupników na terenach, gdzie z uwagi na nadwyżki siły roboczej, powinien nastąpić wzrost.

W roku 1961 i w latach następnych przewiduje się poważny rozwój chałupnictwa. Prace w zakresie rozwoju chałupnictwa powinny być prowadzone w ścisłym porozumieniu z prezydiami właściwych rad narodowych, biorąc pod uwagę następujące momenty:

- istniejące lokalne rezerwy siły roboczej,
- bazę surowcową, która może być podstawą pracy chałupniczej,
- lokalne potrzeby rynku w zakresie zaopatrzenia w różnego rodzaju artykuły codziennego użytku,
- potrzeby miejscowych zakładów przemysłowych w zakresie kooperacji,
- tradycje wytwórcze ludności miejscowej,
- możliwości rozwoju chałupniczej produkcji eksportowej o cechach regionalnych.

4. Inwestycje. Nakłady inwestycyjne w ubiegłych latach wykazały poważną dynamikę. Jedynie w roku 1960 zanotowano nieprawidłowy przebieg wykonywania planu inwestycyjnego. Plan ten wykonano zaledwie w 88%.

Pięcioletni plan inwestycyjny spółdzielczości pracy zamyka się kwotą 4.370 milionów złotych, z czego największe kwoty przeznacza się na następujące przemysły:

— metalowy	830 milionów złotych, to jest 19%
— chemiczny	661 milionów złotych, to jest 15%
— spożywczy	642 miliony złotych, to jest 14,7%
— drzewny	432 miliony złotych, to jest 10%

Przewiduje się, że w roku 1961 nakłady inwestycyjne wzrosną o 9,8%. W związku z wykonaniem planu inwestycyjnego na rok 1960 tylko w 88% w roku 1961 nastąpi zwiększenie nakładów na inwestycje kontynuowane, których poziom w roku 1961 wzrośnie o 20%. Wysokość nakładów inwestycyjnych, przewidzianych na rok 1961, wyniesie 1.027 milionów złotych. Nakłady te zostaną sfinansowane z następujących źródeł:

— ze środków własnych spółdzielni	475 milionów złotych
— z pożyczki Spółdzielczego Funduszu rozwoju	387 milionów złotych
— z kredytu bankowego	165 milionów złotych

Plan inwestycyjny na rok 1961 przewiduje realizację inwestycji niezbędnych dla wykonania zadań produkcyjno-usługowych i obejmuje nakłady dotyczące w szczególności:

- kontynuacji budów rozpoczętych w latach ubiegłych,
- zabezpieczenia koniecznych limitów dla inwestycji nowo rozpoczynanych o charakterze odtworzeniowym,
- zabezpieczenie rozwoju sieci usług,
- inwestycji modernizacyjnych, usprawniających organizację produkcji, obniżających koszty produkcji i zwiększających bezpieczeństwo pracy.

Szczególnie mocny nacisk ma być położony na inwestycje usługowe. Ustalono następującą hierarchię nakładów na inwestycje usług, a mianowicie: na pierwszym miejscu postawiono inwestycje mo-

dernizacyjne i mechanizujące usługi (potanianie usług), na drugim miejscu — adaptacja lokali a na trzecim — pawilony i domy usług — wyjątkowo.

W planie inwestycyjnym na rok 1961 założono przyspieszenie realizacji inwestycji, skrócenie okresu budowy i szybkiego oddawania obiektów do użytku, także obniżenie kosztów inwestycyjnych.

5. Koncentracja i specjalizacja produkcji spółdzielczości pracy. Zagadnienie koncentracji i specjalizacji produkcji spółdzielczości pracy jest problemem szczególnie złożonym z uwagi na charakter produkcji, formy organizacyjne oraz bazę organizacyjno-techniczną, na której powstały i pracują przedsiębiorstwa spółdzielcze. Na około dwa i pół tysiąca (2.500) czynnych spółdzielni przemysłowych, spółdzielnie wielobranżowe stanowią 35,5%, a spółdzielnie wielozakładowe stanowią 75,5%. Ilość zakładów przemysłowych, wytwórczych i usługowych, pracujących w ramach spółdzielczości pracy wyraża się cyfrą 13.500 zakładów. Przyjmując ogólną ilość zakładów za 100%, otrzymamy następujący układ procentowy zakładów w przekroju wielkości w poszczególnych grupie zakładów:

Ilość osób zatrudnionych w jednym zakładzie	Ilość zakładów w procentach
do 4 osób	32,9%
5— 10 osób	21,3%
11— 15 osób	10,7%
16— 30 osób	22,1%
31—100 osób	8,4%
101—200 osób	3,4%
301—500 osób	0,08%
ponad 500 osób	0,02%

Ten stan organizacyjny spółdzielni pracy zmusił Centralny Zarząd Spółdzielczości Pracy do podjęcia kroków w kierunku do rozpoczęcia prac zmierzających do realizowania postulatu koncentracji i specjalizacji przedsiębiorstw spółdzielczości pracy.

W przypadku jeśli nie dokonano koncentracji produkcji, to los 32,9% zakładów zatrudniających do czterech osób w jednym zakładzie byłby przesądzony. Zakłady te uległyby likwidacji, ponieważ nie wytrzymałyby konkurencji na odcinku kosztów. Centralny Zarząd Spółdzielczości Pracy ustalił następujące podstawowe kierunki koncentracji produkcji spółdzielczości pracy:

- podstawowy kierunek organizacji przedsiębiorstw spółdzielczych, to przedsiębiorstwo branżowe, zlokalizowane w jednym zakładzie,
- wielobranżowe przedsiębiorstwa spółdzielcze nie powinny występować w dużych miastach, wielobranżowe przedsiębiorstwa dopuszcza się w zasadzie w mniejszych ośrodkach, z wyłączeniem niektórych branż, na przykład przemysłu chemiczno-farmaceutycznego i przemysłu precyzyjnego,
- w przypadkach przedsiębiorstw wielozakładowych należy dążyć do koncentracji terytorialnej zakładów,
- koncentracja przedsiębiorstw spółdzielczości powinna opierać się na następujących zasadach:

- koncentracja w zależności od źródła surowców, na przykład kamieniołomy, żwirownie, plantacje wikliny i zasoby trzciny i rogożyny, małe cegielnie,
- koncentracja w zależności od spełnianych funkcji społecznych, produktywizacja inwalidów, chałupnictwo, usługi,

— koncentracja w zależności od założeń wykonywanych w zakresie kooperacji,

e) przedsiębiorstwa o charakterze produkcji zaopatrzeniowej (np. huty szkła, odlewnie, wyrób części zamiennych, synteza chemiczna) powinny być przedsiębiorstwami jednobranżowymi typu specjalistycznego z tym, że specjalizacja powinna dotyczyć nie tylko aktualnie produkowanego asortymentu, ale i określonych asortymentów na przyszłość w tej branży,

f) w przypadku inwestycji odtworzeniowych dla przedsiębiorstw określonych w punkcie e inwestycja nowa nie powinna odtwarzać stanu poprzedniego, a tworzyć warunki do uzyskania specjalizacji asortymentowej, polepszenia organizacji produkcji i wprowadzenia postępu technicznego. Przy okazji uruchomienia produkcji określonego asortymentu powinno nastąpić przejęcie produkcji z przedsiębiorstw wielobranżowych,

g) przedsiębiorstwa określone w punkcie e powinny w ramach uzgodnień międzyresortowych (koordynacja branżowa zjednoczeń wiodących), mieć zapewnioną produkcję określonych asortymentów na okres dłuższy,

h) spółdzielcze przedsiębiorstwa wielobranżowe, pracujące na potrzeby określonego terenu powinny dążyć do specjalizacji branżowej z tym jednak, że dostosowanie różnorodności asortymentu do aktualnych potrzeb rynku, zwłaszcza w spółdzielniach odzieżowych i skórzanych powinno być ich podstawowym zadaniem,

f) odrębne zagadnienie stanowią inwalidzkie spółdzielnie pracy. Ogólnie biorąc specjalizacja w tych spółdzielniach nie jest w zasadzie możliwa. Poza działalnością gospodarczą spółdzielnie te realizują swój cel społeczny, który w tym przypadku jest celem pierwszoplanowym. Specjalizacja inwalidzkich spółdzielni pracy jest jedynie możliwa w dużych ośrodkach i większej koncentracji inwalidów o określonych rodzajach kalectwa i schorzeń, na przykład spółdzielnie niewidomych — szczerbaczki,

j) istnienie spółdzielni wytwórczo-usługowych oraz usługowo-wytwórczych jest uzasadnione w przypadku świadczenia usług przemysłowych w ścisłym powiązaniu z produkcją przemysłową, wykonywaną przez spółdzielnie. Pozwala to na oszczędność w wyposażeniu w maszyny i urządzenia, na pełniejsze wykorzystanie mocy produkcyjnej zakładu oraz na pełniejsze zaspokojenie potrzeb ludności w zakresie usług,

k) organizacja przedsiębiorstw świadczących usługi powinna opierać się o następujące zasady:

w dużych miastach:

— przedsiębiorstwa świadczące usługi nieprzemysłowe — jednobranżowe,

— przedsiębiorstwa świadczące usługi przemysłowe nie powinny prowadzić działalności wytwórczej, mogą one być zarówno jednobranżowe jak i wielobranżowe, na przykład usługi krawiecko-kuśnierskie, naprawa bielizny, odświeżanie garderoby,

— uzupełnianie działalności w zakresie usług przemysłowych przez spółdzielnie czysto usługowe powinno być działalnością branżowych spółdzielni wytwórczych (wytwórczo-usługowych),

na terenie miast średniej wielkości:

— przedsiębiorstwa świadczą usługi nieprzemysłowe i przemysłowe bez działalności wytwórczej,

— uzupełnieniem powyższej działalności jest działalność w zakresie usług przemysłowych spółdzielni wytwórczych,

na terenie małych ośrodków miejskich:

— przedsiębiorstwa świadczące usługi nieprzemysłowe i przemysłowe oraz przedsiębiorstwa prowadzące działalność wytwórczą, baza techniczna zakładów wytwórczych wykorzystywana jest dla usprawnienia działalności usługowej,

— przedsiębiorstwa świadczące usługi przemysłowe, nie posiadające własnej bazy technicznej we własnych zakładach wytwórczych powinny powiązać się umowami kooperacyjnymi z przedsiębiorstwami wytwórczymi dla wykorzystania ich bazy techniczno-kadrowej dla polepszenia jakości i intensyfikacji usług.

II. Polityka kredytowa

Na tle omówionych wyżej zagadnień wyłaniają się kierunki oddziaływania Banku. W dalszym ciągu problem dostosowania produkcji pod względem ilościowym, asortymentów i jakości do potrzeb rynku jest jednym z najważniejszych zagadnień gospodarczych spółdzielczości pracy, związanym ściśle z kształtowaniem się zapasów. Z zagadnieniem tym związany jest problem koordynacji między produkcją spółdzielczości pracy a przemysłem kluczowym, państwowym przemysłem terenowym i gospodarką nie uspołecznioną i to zarówno w przekroju pionowym jak i poziomym.

Zagadnieniu koordynacji produkcji należy — zdaniem naszym — poświęcić w roku 1961 bardzo dużo wysiłku, szczególnie jeśli chodzi o koordynację na szczeblu województwa i powiatu. Wielką korzyść przy kredytowaniu powinna przynieść instytucja koordynacji branżowej, prowadzonej przez zjednoczenia wiodące, zgodnie z postanowieniami uchwały Nr 195/60 Rady Ministrów z dnia 9 czerwca 1960 roku.

Szczegółnej troski ze strony Banku wymaga produkcja eksportowa i chałupnicza i to zarówno jeśli chodzi o kredytowanie działalności eksploatacyjnej jak i inwestycyjnej.

Również na pełne poparcie kredytowe zasługuje działalność usługowa, zwłaszcza na rzecz ludności. Dobre wyniki na tym odcinku mogłaby dać współpraca z radami narodowymi, szczególnie jeśli chodzi o prace związane z przestrzennym planowaniem usług. Przy finansowaniu inwestycji usługowych dla ludności należałoby — naszym zdaniem — stosować następującą kolejność form inwestowania:

a) modernizacja i mechanizacja działalności usługowej,

b) adaptacja lokali,

c) tylko w wyjątkowych przypadkach domy usług i pawilony.

Zwłaszcza konieczne jest oddziaływanie ekonomiczne i administracyjne na usługowe spółdzielnie pracy w celu obniżenia kosztów administracyjnych punktów usługowych.

W dalszym ciągu centralnym punktem zainteresowania aparatu kredytowego Banku powinna być problematyka gospodarki zapasami. Przede wszystkim chodzi o zapasy wyrobów gotowych. W roku 1961 należy nadal przy kredytowaniu zapasów wyrobów gotowych wnikliwie badać problem zbytu produkowanych wyrobów.

W okresie zmiany profilu produkcji należy — zdaniem naszym — przyjść z pomocą kredytową zainteresowanym spółdzielniom. W związku z wprowadzeniem w roku 1961 w stosunku do spółdzielczości pracy zasady kredytowania w oparciu o normatywy i fundusze własne w obrocie, wynikające z zatwierdzonego planu rocznego oraz w związku z wprowadzeniem w stosunku do spółdzielczości pracy kredytu normatywnego, zachodzi konieczność zwiększenia oddziaływania aparatu Banku na wysokość funduszków własnych w obrocie.

Spółdzielnie, które mają zbyt niskie fundusze własne w obrocie powinny zmniejszyć kwotę zysku przewidzianego do podziału wśród członków, przeznaczając uzyskane w ten sposób dodatkowe środki finansowe na zwiększenie funduszków własnych w obrocie.

Konieczne jest także zaostreżenie warunków kredytowania spółdzielni ponoszących straty i przekraczających planowane koszty. Ważne jest także wzmoczenie oddziaływania na spółdzielnie i ich jednostki nadrzędne, aby w przypadku posiadania nadwyżek funduszków własnych w obrocie i wolnych środków inwestycyjnych, zainteresowane spółdzielnie odprowadzały te środki na część B Spółdzielczego Funduszu Rozwoju. Szczególnie aktywne powinno być oddziaływanie na związki spółdzielczości, które mają większe możliwości wyegzekwowania od podległych im spółdzielni odprowadzenia wolnych środków na Spółdzielczy Fundusz Rozwoju. Możliwości te wynikają z faktu rozdzielania przez związki zaopatrzenia, limitów, zatrudnienia, funduszu płac, inwestycji, produkcji. Na szczeblu centralnym czynione są starania upoważnienia Banku do blokowania nadwyżek funduszków własnych w obrocie i wolnych środków inwestycyjnych.

Należy również wzmoczyć oddziaływanie na spółdzielnie wykazujące nadmierną rentowność. Chodzi tu o występowanie do właściwych władz z wnioskami o rewizję cen w przypadkach, gdy mamy do czynienia z cenami nadmiernie wysokimi.

Wobec spółdzielni niewłaściwie gospodarujących funduszem płac powinny być stosowane w szerszym niż dotychczas zakresie — poza sankcjami przewi-

dzianymi w instrukcji o bankowej kontroli funduszu płac — sankcje kredytowe.

W zakresie finansowania i kontroli działalności inwestycyjnej spółdzielczości pracy szczególną uwagę należałoby zwrócić na spółdzielnie:

a) podejmujące inwestycje przy nie wykorzystanych środkach trwałych,

b) nie posiadające kompletnej dokumentacji projektowo-kosztorysowej,

c) nie mające zapewnionego zbytu i zaplecza surowcowego, dostaw maszyn i urządzeń oraz wykonawców robót budowlano-montażowych,

d) przekraczające planowaną wysokość nakładów inwestycyjnych,

e) wydłużające cykle inwestycyjne,

f) nie wykorzystujące w pełni moce produkcyjne po oddaniu inwestycji do eksploatacji.

Poza tym powinna również być prowadzona skuteczna walka z przejawami świadomego hamowania inwestycji kontynuowanych, przy równoczesnym podejmowaniu inwestycji nowych. Nie należy także dopuszczać do realizowania inwestycji „dzikich”.

Przy finansowaniu inwestycji należałoby szczególną uwagę zwrócić na konieczność pogłębienia analizy celowości ekonomicznej inwestycji oraz zasadniczego wzmocnienia kontroli bieżącej i następnej działalności inwestycyjnej spółdzielczości pracy.

Nie należy również zapominać o możliwości stosowania dodatkowego źródła środków finansowych na inwestycje w postaci przeznaczenia przez członków spółdzielni części zysku do podziału.

Prezysi central spółdzielczych zobowiązani zostali do wydania uchwały w sprawie finansowania inwestycji na rok 1961 w oparciu o analogiczne zasady, jakie podane zostały w uchwale Nr 21 Rady Ministrów z dnia 10 stycznia 1961 roku w sprawie zasad finansowania inwestycji i kapitalnych remontów jednostek państwowych w roku 1961.

W związku z poważnymi nieprawidłowościami w gospodarce spółdzielni pracy w zakresie kapitalnych remontów zagadnieniu temu należałoby poświęcić więcej uwagi.

S. Sopiński

Z ZAGADNIEŃ OBSŁUGI FINANSOWO-KREDYTOWEJ ROLNICZYCH SPÓŁDZIELNI PRODUKCYJNYCH

Problem przebudowy struktury agrarnej wsi jest jednym z czołowych zagadnień politycznych i gospodarczych, od realizacji którego w dużym stopniu zależy postęp ogólnego rozwoju stosunków socjalistycznych w naszym kraju. Przy istniejącym bowiem rozwoju stosunków socjalistycznych w przemyśle, handlu oraz w innych działach gospodarki narodowej — w rolnictwie pozostają w dalszym ciągu w dużej mierze stosunki gospodarki drobnotowarowej, opartej na własności indywidualnej. Fakt ten, obok ujemnych zjawisk społecznych, jest również bezpośrednią przyczyną niedostatecznych wyników w rolnictwie, co wyraża się małą towarowością gospodarki wiejskiej.

W świetle istniejącej sytuacji oraz dalszego rozwoju naszej gospodarki przebudowa gospodarki rolnej stała się życiową koniecznością naszego kraju.

Obsługa finansowo-kredytowa spółdzielczości produkcyjnej, jej formy, zakres i organizacja, jako je-

den z elementów warunkujących przebudowę ustroju agrarnego wsi polskiej, stanowią ważne zadania Banku Rolnego.

Podstawową zasadą, którą kieruje się Bank Rolny przy kredytowo-finansowej obsłudze spółdzielczości produkcyjnej jest stworzenie jak najbardziej dogodnych warunków, dostosowanych do stanu organizacyjnego i poziomu fachowego spółdzielni produkcyjnych.

Z drugiej jednak strony Bank Rolny, realizując konsekwentnie wytyczne partii i rządu, stara się nie dopuścić do marnotrawstwa środków państwowych. Sprawując zatem kontrolę i nadzór nad działalnością gospodarczą i finansową spółdzielni kładzie szczególny nacisk na prawidłowość udzielania, wykorzystywania i zabezpieczenia udzielonych kredytów.

1. Podstawowym elementem, charakteryzującym działalność banku w zakresie obsługi finansowej

i kredytowej spółdzielni produkcyjnych w roku 1960 jest przebieg realizacji planu kredytowania inwestycji.

Suma wypłat kredytów na inwestycje wyniosła w skali krajowej 142,6 miliona złotych, to jest 90,7% sumy planowanej. Z kwoty tej 62,8 miliona złotych wypłacono na budownictwo produkcyjne i mieszkaniowe, przy czym należy zaznaczyć, że plan wypłat kredytów na inwestycje o charakterze produkcyjnym został przekroczony, przy równoczesnym, poważnym zmniejszeniu wypłat na budownictwo mieszkaniowe.

Zmniejszenie udziału kredytów bankowych w budownictwie mieszkaniowym spółdzielni produkcyjnych jest szczególnie korzystnym objawem, świadczącym, przy wzroście wypłat na budownictwo produkcyjne, o uznaniu priorytetu inwestycji zespołowych.

Na zakup inwentarza żywego wypłacono 16 milionów złotych, co stanowi 116% wypłat w stosunku do planu oraz na zakup inwentarza martwego wypłacono 62,5 miliona złotych, to jest 117% wypłat w stosunku do planu.

Wypłaty kredytów na zakup inwentarza żywego, pomimo przekroczenia planu, kształtują się w stosunku do innych nakładów inwestycyjnych niekorzystnie i wynoszą zaledwie 12% ogólnej sumy wypłat na inwestycje.

Tempo rozwoju zespołowej gospodarki hodowlanej w roku 1960 było powolne, w związku z czym znaczna część istniejących w spółdzielniach budynków inwentarskich jest nadal nie wykorzystana dla celów hodowlanych. Podstawową nieprawidłowością w działalności gospodarczej spółdzielni jest więc nadal słaby rozwój zespołowej gospodarki hodowlanej.

Należy zaznaczyć, że wiele spółdzielni produkcyjnych nie ma odpowiednich warunków do rozwoju tego działu produkcji. Są to z reguły małe, kilkudziesięciohektarowe spółdzielnie, zbyt małe na poważniejszy rozwój zespołowej produkcji hodowlanej. Niemniej jednak stan obecny hodowli zespołowej daleko jeszcze odbiega od istniejących możliwości rolniczych spółdzielni produkcyjnych.

Placówki Banku Rolnego powinny ściśle przestrzegać określonych w zarządzeniu metod oddziaływania na zwiększenie stanu hodowli w spółdzielniach, polegających na:

- zapewnieniu odpowiednich kredytów na powiększenie pogłowia inwentarza hodowlanego jak również na budownictwo inwentarskie i mechanizację hodowli,

- ograniczeniu kredytowania działalności inwestycyjnej spółdzielni, które po skorzystaniu z ulg w spłacie kredytów zaciągniętych na wyposażenie w pierwsze zespołowe budynki inwentarskie zlikwidowały lub zmniejszyły hodowlę zespołową — do czasu zwiększenia przez te spółdzielnie stanu pogłowia zwierząt do rozmiarów jakie uprawniały do zastosowania ulg,

- ograniczeniu, a w uzasadnionych przypadkach także zaprzestaniu kredytowania budownictwa inwentarskiego, jeżeli istniejące już budynki o podobnym przeznaczeniu nie są w pełni wykorzystane do celów gospodarki hodowlanej,

- zaprzestaniu kredytowania nakładów związanych z prowadzeniem produkcji ubocznej w spółdzielniach, w których w związku z brakiem hodowli zespołowej lub niskim stanem pogłowia zwierząt

hodowlanych występują nieprawidłowości w całości kształcie gospodarki rolnej.

Należy również przeciwdziałać powiększaniu stanu hodowli na działkach przyzagrodowych członków spółdzielni powyżej norm statutowych przez ograniczenie udzielania przez spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe kredytów członkom spółdzielni na zakup inwentarza hodowlanego do rozmiarów określonych w statutach spółdzielni.

W odniesieniu do spółdzielni, które pomimo posiadania dogodnych warunków nie prowadzą zespołowej gospodarki hodowlanej, mogą być przez bank stosowane — w porozumieniu z powiatowym związkiem rolniczych spółdzielni produkcyjnych i z prezydium powiatowej rady narodowej — odpowiednie ograniczenia w kredytowaniu, przy czym w szczególnie uzasadnionych przypadkach podjęcie kredytowania całokształtu działalności gospodarczej spółdzielni może być uzależnione od spełnienia przez spółdzielnię określonych warunków w dziedzinie hodowli.

2. Roboty budowlano-montażowe, przewidziane w planach inwestycyjnych, rozpoczęte zostały w roku 1960 zbyt późno, często w trzecim lub nawet czwartym kwartale, w związku z czym duża część robót nie została zakończona przed upływem roku. Na przykład na koniec trzeciego kwartału, to jest na krótko przed zakończeniem roku wskaźnik realizacji planu rzeczowego w budownictwie wynosił przeciętnie zaledwie ok. 68%, przy tym w budownictwie nowym stopień zaawansowania robót był znacznie mniejszy. Na 830 zaplanowanych obiektów roboty zakończone zostały tylko w 330 obiektach.

W celu zapobieżenia przypadkom nadmiernego przedłużania się cyklu robót inwestycyjnych, głównie na skutek rozpraszania sił i środków spółdzielni przez podejmowanie w tym samym czasie kilku inwestycji budowlanych, kredyty na roboty budowlano-montażowe spełnią swą rolę najlepiej, gdy będą udzielane w zasadzie nie wcześniej niż po zakończeniu robót już rozpoczętych.

3. Do charakterystycznych zjawisk związanych z działalnością inwestycyjną spółdzielni, a zatem także z kredytowaniem tej działalności, należą poważne dysproporcje w tempie rozbudowy parku maszynowego spółdzielni w poszczególnych województwach. W roku 1960 największe sumy kredytów na zakup inwentarza martwego, głównie na zakup traktorów i maszyn rolniczych, wypłacone zostały w tych województwach, w których już w roku 1959 stopień nasycenia spółdzielni mechanicznymi środkami pracy był wyższy aniżeli w pozostałych rejonach kraju (woj. opolskie i wrocławskie).

W rezultacie zdarzają się przypadki wykorzystywania przez spółdzielnie traktorów do wykonywania usług transportowych na rzecz innych jednostek gospodarczych, podczas gdy znaczna część pozostałych spółdzielni nie posiada traktorów i innych maszyn w ilości niezbędnej do zmechanizowania produkcji rolnej.

W celu zapobieżenia dalszemu powiększeniu się nieuzasadnionych dysproporcji w rozbudowie parku maszynowego w poszczególnych spółdzielniach, a zwłaszcza w nabywaniu przez spółdzielnie traktorów i innych maszyn z przeznaczeniem ich dla celów nie związanych z produkcją rolną wydaje się celowe, aby placówki Banku Rolnego rozwały możliwość ograniczenia kredytowania zakupu ciągników i maszyn w odniesieniu do spółdzielni wypo-

i kredytowej spółdzielni produkcyjnych w roku 1960 jest przebieg realizacji planu kredytowania inwestycji.

Suma wypłat kredytów na inwestycje wyniosła w skali krajowej 142,6 miliona złotych, to jest 90,7% sumy planowanej. Z kwoty tej 62,8 miliona złotych wypłacono na budownictwo produkcyjne i mieszkaniowe, przy czym należy zaznaczyć, że plan wypłat kredytów na inwestycje o charakterze produkcyjnym został przekroczony, przy równoczesnym, poważnym zmniejszeniu wypłat na budownictwo mieszkaniowe.

Zmniejszenie udziału kredytów bankowych w budownictwie mieszkaniowym spółdzielni produkcyjnych jest szczególnie korzystnym objawem, świadczącym, przy wzroście wypłat na budownictwo produkcyjne, o uznaniu priorytetu inwestycji zespołowych.

Na zakup inwentarza żywego wypłacono 16 milionów złotych, co stanowi 116% wypłat w stosunku do planu oraz na zakup inwentarza martwego wypłacono 62,5 miliona złotych, to jest 117% wypłat w stosunku do planu.

Wypłaty kredytów na zakup inwentarza żywego, pomimo przekroczenia planu, kształtują się w stosunku do innych nakładów inwestycyjnych niekorzystnie i wynoszą zaledwie 12% ogólnej sumy wypłat na inwestycje.

Tempo rozwoju zespołowej gospodarki hodowlanej w roku 1960 było powolne, w związku z czym znaczna część istniejących w spółdzielniach budynków inwentarskich jest nadal nie wykorzystana dla celów hodowlanych. Podstawową nieprawidłowością w działalności gospodarczej spółdzielni jest więc nadal słaby rozwój zespołowej gospodarki hodowlanej.

Należy zaznaczyć, że wiele spółdzielni produkcyjnych nie ma odpowiednich warunków do rozwoju tego działu produkcji. Są to z reguły małe, kilkudziesięciohektarowe spółdzielnie, zbyt małe na poważniejszy rozwój zespołowej produkcji hodowlanej. Niemniej jednak stan obecny hodowli zespołowej daleko jeszcze odbiega od istniejących możliwości rolniczych spółdzielni produkcyjnych.

Placówki Banku Rolnego powinny ściśle przestrzegać określonych w zarządzeniu metod oddziaływania na zwiększenie stanu hodowli w spółdzielniach, polegających na:

- zapewnieniu odpowiednich kredytów na powiększenie pogłowia inwentarza hodowanego jak również na budownictwo inwentarskie i mechanizację hodowli,

- ograniczeniu kredytowania działalności inwestycyjnej spółdzielni, które po skorzystaniu z ulg w spłacie kredytów zaciągniętych na wyposażenie w pierwsze zespołowe budynki inwentarskie zlikwidowały lub zmniejszyły hodowlę zespołową — do czasu zwiększenia przez te spółdzielnie stanu pogłowia zwierząt do rozmiarów jakie uprawniały do zastosowania ulg,

- ograniczeniu, a w uzasadnionych przypadkach także zaprzestaniu kredytowania budownictwa inwentarskiego, jeżeli istniejące już budynki o podobnym przeznaczeniu nie są w pełni wykorzystane do celów gospodarki hodowlanej,

- zaprzestaniu kredytowania nakładów związanych z prowadzeniem produkcji ubocznej w spółdzielniach, w których w związku z brakiem hodowli zespołowej lub niskim stanem pogłowia zwierząt

hodowlanych występują nieprawidłowości w całości kształcie gospodarki rolnej.

Należy również przeciwdziałać powiększaniu stanu hodowli na działkach przyzagrodowych członków spółdzielni powyżej norm statutowych przez ograniczenie udzielania przez spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe kredytów członkom spółdzielni na zakup inwentarza hodowanego do rozmiarów określonych w statutach spółdzielni.

W odniesieniu do spółdzielni, które pomimo posiadania dogodnych warunków nie prowadzą zespołowej gospodarki hodowlanej, mogą być przez bank stosowane — w porozumieniu z powiatowym związkiem rolniczych spółdzielni produkcyjnych i z prezydium powiatowej rady narodowej — odpowiednie ograniczenia w kredytowaniu, przy czym w szczególnie uzasadnionych przypadkach podjęcie kredytowania całokształtu działalności gospodarczej spółdzielni może być uzależnione od spełnienia przez spółdzielnię określonych warunków w dziedzinie hodowli.

2. Roboty budowlano-montażowe, przewidziane w planach inwestycyjnych, rozpoczęte zostały w roku 1960 zbyt późno, często w trzecim lub nawet czwartym kwartale, w związku z czym duża część robót nie została zakończona przed upływem roku. Na przykład na koniec trzeciego kwartału, to jest na krótko przed zakończeniem roku wskaźnik realizacji planu rzeczowego w budownictwie wynosił przeciętnie zaledwie ok. 68%, przy tym w budownictwie nowym stopień zaawansowania robót był znacznie mniejszy. Na 830 zaplanowanych obiektów roboty zakończone zostały tylko w 330 obiektach.

W celu zapobieżenia przypadkom nadmiernego przedłużania się cyklu robót inwestycyjnych, głównie na skutek rozpraszania sił i środków spółdzielni przez podejmowanie w tym samym czasie kilku inwestycji budowlanych, kredyty na roboty budowlano-montażowe spełnią swą rolę najlepiej, gdy będą udzielane w zasadzie nie wcześniej niż po zakończeniu robót już rozpoczętych.

3. Do charakterystycznych zjawisk związanych z działalnością inwestycyjną spółdzielni, a zatem także z kredytowaniem tej działalności, należą poważne dysproporcje w tempie rozbudowy parku maszynowego spółdzielni w poszczególnych województwach. W roku 1960 największe sumy kredytów na zakup inwentarza martwego, głównie na zakup traktorów i maszyn rolniczych, wypłacone zostały w tych województwach, w których już w roku 1959 stopień nasycenia spółdzielni mechanicznymi środkami pracy był wyższy aniżeli w pozostałych rejonach kraju (woj. opolskie i wrocławskie).

W rezultacie zdarzają się przypadki wykorzystywania przez spółdzielnie traktorów do wykonywania usług transportowych na rzecz innych jednostek gospodarczych, podczas gdy znaczna część pozostałych spółdzielni nie posiada traktorów i innych maszyn w ilości niezbędnej do zmechanizowania produkcji rolnej.

W celu zapobieżenia dalszemu powiększeniu się nieuzasadnionych dysproporcji w rozbudowie parku maszynowego w poszczególnych spółdzielniach, a zwłaszcza w nabywaniu przez spółdzielnie traktorów i innych maszyn z przeznaczeniem ich dla celów nie związanych z produkcją rolną wydaje się celowe, aby placówki Banku Rolnego rozważyły możliwość ograniczenia kredytowania zakupu ciągników i maszyn w odniesieniu do spółdzielni wypo-

sażonych w wystarczającą ilość maszyn w stosunku do posiadanego obszaru gruntów.

4. Suma własnych środków pieniężnych, zaangażowanych przez spółdzielnie w roku 1960 na działalność inwestycyjną, wyniosła około 44 miliony złotych, co w stosunku do ogólnej sumy wydatków pieniężnych na inwestycje stanowi około 23,3%. Łączna suma akumulacji własnych środków pieniężnych spółdzielni (po uwzględnieniu spłat kredytów inwestycyjnych) wyniosła w roku 1960 około 75 milionów złotych.

Z dochodów uzyskanych z roku 1959 spółdzielnie wydzieliły na fundusze podstawowe około 57 milionów złotych (na fundusz inwestycyjny 37,5 miliona złotych i na fundusz amortyzacyjny 19,5 miliona złotych), jednak wydzielone ewidencyjnie środki nie znalazły w dużej części zabezpieczenia w masie towarowej. Przeważająca część środków pieniężnych, przeznaczonych przez spółdzielnie w roku 1960 na działalność inwestycyjną (około 50 milionów złotych) wydzielona została z dochodów bieżących. Spowodowało to uszczuplenie środków niezbędnych na bieżącą działalność produkcyjną i co za tym idzie — zwiększenie zapotrzebowania na kredyty obrotowe.

Należy zatem liczyć się z tym, iż w roku bieżącym nastąpi zmniejszenie funduszy obrotowych spółdzielni, przy czym w niektórych spółdzielniach mogą także wystąpić trudności w zabezpieczeniu środków na spłatę bankowych kredytów inwestycyjnych i obrotowych, płatnych z dochodów uzyskanych w roku 1960.

Sytuacja ta świadczy o tym, że warunek udziału środków własnych powinien być przestrzegany przez bank przy kredytowaniu spółdzielni nie tylko formalnie i nie bez dostatecznie wnikliwej analizy skutków gospodarczych i finansowych, jakie może pociągnąć za sobą zaangażowanie na cele inwestycyjne nadmiernie wysokich kwot, pochodzących z produkcji bieżącej.

Niektóre spółdzielnie produkcyjne posiadają zbyt wysokie zadłużenie z tytułu kredytów inwestycyjnych. Jest przy tym zjawiskiem charakterystycznym, iż spółdzielnie o stosunkowo najwyższym zadłużeniu ubiegają się często o dalsze znaczne sumy kredytów inwestycyjnych. Ma to miejsce głównie w przypadkach prowadzenia przez spółdzielnie rozwiniętej produkcji ubocznej, przy czym oddziały banku nie wykazują niekiedy przy kredytowaniu spółdzielni, o których mowa, dostatecznej ostrożności, w związku z czym stan zadłużenia niektórych spółdzielni już obecnie budzi obawy co do możliwości terminowej spłaty udzielonych kredytów.

Po sporządzeniu przez spółdzielnie produkcyjne rocznych sprawozdań finansowych pożądane jest przeprowadzenie przez placówki banku szczegółowej analizy stanu finansowego kredytowanych spółdzielni oraz ustalanie w sposób prawidłowy rozmiarów pomocy kredytowej, jaka może być udzielona poszczególnym spółdzielniom w roku 1961.

Na spółdzielniach produkcyjnych spoczywa obowiązek wydzielania z dochodów uzyskanych w roku 1960 środków na fundusz inwestycyjny i fundusz amortyzacyjny w ustalonej wysokości (na fundusz inwestycyjny co najmniej 10% dochodu ogólnego) oraz odprowadzenia tych środków w przewidzianym terminie na rachunki bankowe.

W przypadku zastrzeżeń ze strony banku co do istnienia pokrycia wydzielonych ewidencyjnie środ-

ków w masie towarowej spółdzielni, rozpoczęcie kredytowania inwestycji powinno być uwarunkowane uprzednim odprowadzeniem środków, o których mowa, na rachunek bankowy.

Istnieje uzasadniony ekonomicznie wymóg, aby przy kredytowaniu inwestycji spółdzielnie nie angażowały w działalności inwestycyjnej nadmiernie wysokich środków pochodzących z produkcji bieżącej, powtarzanie się bowiem tego zjawiska w każdym roku może doprowadzić do zaistnienia w spółdzielniach poważnych trudności finansowych i konieczności szerokiego stosowania prolongat lub przeterminowania udzielonych kredytów. W razie nieposiadania przez spółdzielnie środków własnych w wysokości wystarczającej na pokrycie odpowiedniej części kosztów przewidzianych w planie inwestycji celowym posunięciem będzie spowodowanie, w porozumieniu z powiatowym związkiem rolniczych spółdzielni produkcyjnych, zmniejszenia programu rzeczowego lub — w uzasadnionych przypadkach — uruchomienie kredytu przy odpowiednio mniejszym udziale środków własnych. Egzekwowanie bowiem nadmiernie wysokiej (w stosunku do możliwości spółdzielni) akumulacji środków inwestycyjnych kosztem zmniejszenia funduszy obrotowych oraz obciążenia tą akumulacją dochodów następnych lat pozbawione jest jakiegokolwiek uzasadnienia ekonomicznego.

Należy zapewnić całkowitą spłatę zobowiązań spółdzielni wobec Banku Rolnego, płatnych z dochodów uzyskanych w roku 1960 i zobowiązań zaległych, a w odniesieniu do spółdzielni, które nie dopełnią tego warunku, zastosować odpowiednie rygory kredytowe, lub w przypadkach gospodarczo uzasadnionych — dokonać prolongaty terminów płatności zobowiązań.

5. W niektórych spółdzielniach produkcyjnych, na przykład w województwie wrocławskim występują tendencje do rozwoju produkcji ubocznej, nie związanej bezpośrednio z rolnictwem, co wpływa szczególnie ujemnie na rozwój produkcji roślinnej i zwierzęcej.

Charakterystycznym przykładem tego była Spółdzielnia Produkcyjna w Starej Kamiennej, gospodarująca na obszarze 232 hektarów i posiadająca tylko 37 sztuk bydła. Koncentrowała ona swą działalność na prowadzeniu ośmiu kamieniołomów położonych w odległości 15 do 120 kilometrów, jednej żwirowni, odległej od bazy o 50 kilometrów i jednej brygady remontowo-budowlanej w odległości około stu kilometrów. Działalność ta doprowadziła do upadku zespołowej gospodarki rolnej.

Produkcja uboczna, związana bezpośrednio z podstawową działalnością rolniczą, jak wynika z doświadczeń i analizy, wymaga również dużej ostrożności przy podejmowaniu decyzji kredytowych. Poza ogólnie bowiem znanymi wymogami, stawianymi spółdzielniom produkcyjnym, podejmującym produkcję uboczną, jak na przykład konieczność posiadania własnego zaplecza ogrodniczego-warzywniczego, nadmiar siły roboczej itp., okazało się, że niektóre spółdzielnie przystępują do tej działalności bez posiadania odpowiednio przeszkolonego i przygotowanego personelu technicznego i fachowego oraz bez dostatecznej znajomości całego kompleksu zagadnień związanych z produkcją, którą spółdzielnia zamierza rozpocząć.

Dostatecznie jasne wytyczne w zakresie kredytowania produkcji ubocznej stanowią uchwały prezy-

dium Krajowej Rady Spółdzielczości Produkcyjnej i wydane w związku z tą uchwałą zarządzenia wewnętrzne Banku Rolnego. W szczególności problem polega na tym, aby prowadzenie produkcji ubocznej nie odbywało się ze szkodą dla produkcji podstawowej.

Pomoc kredytowa banku powinna prowadzić do tego, aby produkcja uboczna i działalność usługowa służyły umocnieniu zespołowej gospodarki rolnej, a nie przyczyniały się do jej osłabienia.

6. Formalną podstawą do udzielenia kredytu bankowego jest wniosek kredytowy, złożony przez zainteresowaną jednostkę w placówce Banku Rolnego. Decyzja pozytywna lub odmowa udzielenia kredytu wymaga uprzedniej, rzetelnej analizy sytuacji finansowo-gospodarczej i dobrej znajomości kontrolowanej spółdzielni.

Ekonomiczna analiza działalności finansowo-gospodarczej spółdzielni, niezbędna nie tylko dla właściwego załatwienia wniosku kredytowego, nasuwa wiele problemów i zagadnień oraz stawia wiele wy-mogów przeprowadzającemu tę analizę.

Wynikiem analizy powinno być ujawnienie nieprawidłowości występujących w kontrolowanej spółdzielni, określenie skutków finansowo-gospodarczych, jakie spowodowały powyższe nieprawidłowości oraz ustalenie jakie należy podjąć kroki dla usunięcia tych nieprawidłowości i jakie przedsię-wziąć środki zaradcze dla uniknięcia ich na przyszłość.

Ocena finansowej sytuacji spółdzielni, przeprowadzona na podstawie materiałów sprawozdawczych powinna, poza stwierdzeniem realności danych cyfrowych, ujawniać również między innymi przyczyny występowania, poważnego w skali krajowej, stanu należności spółdzielni. Jak wykazały dane z analizy bilansu zbiorczego za rok 1959, stany należności przekroczyły kwotę 90 milionów złotych, przy czym znaczna część tych należności przypadała od członków spółdzielni z tytułu nadpłat za dniówki obrachunkowe lub pochodziła z tytułu zadeklarowanych lecz nie wniesionych do spółdzielni udziałów. Należności z tytułu pobranych w nadmiernej wysokości zaliczek na dniówki obrachunkowe nie były przez spółdzielnie z reguły rozliczane, a zatem ten składnik aktywów ma charakter tylko formalny i nie powinien być brany pod uwagę przy ustalaniu wielkości majątku zespołowego spółdzielni.

W odniesieniu do spółdzielni, które kosztem niesplacania zobowiązań zwiększają wysokość dniówek obrachunkowych (niezależnie od tego czy zaistniały z tego tytułu niedobór środków wykazywany jest w bilansach jako należność od członków, czy też jako strata) należałoby systematycznie stosować odpowiednie środki oddziaływania, zwłaszcza w przypadkach ustalania wysokich dniówek obrachunkowych.

Zaniechanie podjęcia w tym zakresie jakichkolwiek środków zaradczych wpłynęłoby ujemnie na dalszą działalność gospodarczą spółdzielni, a mianowicie mogłoby doprowadzić do spiętrzenia płatnych zobowiązań do wysokości wykluczającej możliwości dalszego kredytowania spółdzielni.

Należałoby także przedsięwziąć odpowiednie środki zapobiegające narastaniu wysokich należności spółdzielni od odbiorców produkcji i usług. Należności te nie są często regulowane w ustalonych terminach tylko na skutek zaniedbań ze strony spółdzielni. W związku z tym niedobór środków spół-

dzielni spowodowany nieterminowym rozliczaniem należności za świadczone dostawy i usługi należałoby wyłączyć z kredytowania, w rezultacie czego spółdzielnie byłyby zmuszone do bardziej energicznego egzekwowania kwot należnych im od dłużników.

Środki oddziaływania na kontrolowane jednostki mają charakter bezpośredni, jak na przykład oddziaływanie w drodze inspekcji przeprowadzonej w spółdzielni, odmowa udzielenia kredytów lub charakter pośredni — oddziaływanie przy pomocy jednostek nadrzędnych.

W związku z tym niezbędne jest utrzymywanie kontaktów i współpracy z wojewódzkimi i powiatowymi związkami branżowymi, odpowiednimi wydziałami prezydiów rad narodowych oraz organizowanie narad roboczych z zainteresowanymi przedsiębiorstwami związków i jednostek kontrolowanych i kredytowanych przez Bank Rolny.

7. Na przełomie lat 1960 i 1961 wydane zostały na podstawie uchwał Krajowej Rady Spółdzielczości Produkcyjnej, dwa zarządzenia Banku Rolnego, świadczące o pewnych tendencjach rygorystycznych w stosunku do rolniczych spółdzielni produkcyjnych.

Pierwsze z nich z grudnia 1960 roku dotyczy kredytowania nakładów związanych z produkcją uboczną w rolniczych spółdzielniach produkcyjnych. Według wytycznych tego zarządzenia kredyty inwestycyjne na budowę i wyposażenie zakładów produkcji ubocznej i usługowej mogą być udzielane wówczas, gdy prowadzenie tych zakładów należy do zakresu działalności statutowej spółdzielni oraz, gdy warunki organizacyjne i gospodarcze spółdzielni odpowiadają określonym warunkom zawartym w instrukcji Krajowej Rady Spółdzielczości Produkcyjnej. Zgodnie z uchwałą tej Rady zakłady produkcji ubocznej, prowadzone przez spółdzielnie nie posiadające odpowiednich warunków powinny być w określonym terminie zlikwidowane. Decyzje o likwidacji zakładów podejmują wojewódzkie związki rolniczych spółdzielni produkcyjnych.

Drugie zarządzenie ze stycznia 1961 roku dotyczy między innymi spraw związanych z uporządkowaniem stanu organizacyjnego i gospodarki finansowej rolniczych spółdzielni produkcyjnych. Na przykład na podstawie uchwały Krajowej Rady Spółdzielczości Produkcyjnej spółdzielnie zrzeszające poniżej dziesięciu rodzin powinny podjąć przy pomocy związków terenowych starania o pozyskanie nowych członków oraz zapewnić zwiększenie liczby rodzin spółdzielczych co najmniej do dziesięciu.

Kredytowanie spółdzielni produkcyjnych, zrzeszających poniżej dziesięciu rodzin — zgodnie z wytycznymi zarządzenia banku — podlega w zasadzie ograniczeniu do nakładów związanych z eksploatacją gruntów zespołowych i z prowadzeniem hodowli oraz do niezbędnych nakładów inwestycyjnych, związanych bezpośrednio z produkcją rolną.

Zgodnie z uchwałą Krajowej Rady Spółdzielczości Produkcyjnej w spółdzielniach, w których wielkość działek przyzagrodowych członków przekracza normy statutowe istnieje wymóg zmniejszenia tych działek do rozmiarów określonych w statutach spółdzielni. Odnośny przepis Banku Rolnego zawiera odpowiednią dyspozycję dla placówek banku, które na tej podstawie, w porozumieniu z powiatowymi związkami spółdzielni produkcyjnych, mogą stosować ograniczenia lub rygory kredytowe w przypad-

kach, gdy przyzagrodowe działki członków spółdzielni przekraczają znacznie obowiązujące normy statutowe, w celu spowodowania zmniejszenia tych działek do rozmiarów określonych w statutach spółdzielni. Ograniczenia te przewidziane są zwłaszcza wobec spółdzielni, w których działki przyzagrodowe stanowią — ze względu na ich rozmiary — podstawowe źródło dochodów członków i powodują zaniedbania w gospodarstwach zespółowych.

W konkluzji zatem można stwierdzić, że wyrażone w uchwałach Krajowej Rady Spółdzielczości Produkcyjnej i przepisach Banku Rolnego tenden-

cje rygorystyczne, mające za zadanie uporządkowanie działalności finansowo-gospodarczej rolniczych spółdzielni produkcyjnych nakładają zarówno na powiatowe związki rolniczych spółdzielni produkcyjnych jak i aparat kredytowy Banku Rolnego obowiązek bardziej wnikliwego badania całokształtu działalności spółdzielni i stosowania rygorów w tych wszystkich przypadkach, gdzie dokładna analiza ekonomiczna wykaże, że zbyt liberalna polityka kredytowa mija się z zamierzonymi celami.

M. Koeltz
K. Majrowski
Bank Rolny

O DALSZĄ POPRAWĘ STRUKTURY KADR W NARODOWYM BANKU POLSKIM

Od kilku lat trwa w całym aparacie Narodowego Banku Polskiego intensywna praca nad polepszeniem jakości kadr. Obecny etap charakteryzuje się przede wszystkim dążeniem do poprawy kwalifikacji kadr oraz postawy moralnej i społeczno-politycznej pracowników bankowych.

Z roku na rok wzrasta rola i pozycja Banku w gospodarce narodowej, rozszerzają się zadania i wymagania stawiane Bankowi. Konieczność posiadania wysokich kwalifikacji ekonomicznych przez pracowników kredytowych szczególnie wyraźnie ujawniła się z chwilą przejęcia przez Narodowy Bank Polski kredytowania i kontroli większości inwestycji przedsiębiorstw. Od pracownika kredytowego wymaga się obecnie umiejętności kompleksowego patrzenia na ekonomikę przedsiębiorstwa, spostrzegania wszystkich zjawisk i procesów, zarówno finansowych jak i rzeczowych, we wzajemnym ich powiązaniu i współzależności. Od kierownictwa wszystkich szczebli wymagana jest ponadto umiejętność głębokiej analizy procesów i zjawisk ekonomicznych, zachodzących na danym terenie, gdyż praktyka poradnictwa w sprawach finansowych jak też ogólnogospodarczych staje się jedną z najistotniejszych funkcji jednostek organizacyjnych Banku.

Zmieniają się również wymagania, które stawiane są pracownikom operacyjnym, a szczególnie pracownikom, którzy pełnią funkcje kierownicze i odpowiedzialne w tym dziale czynności. Tak jak wszystkie działy gospodarki narodowej stoimy wobec konieczności wprowadzania nowych metod organizacji pracy i nowych rozwiązań technicznych we wszystkich dziedzinach operacji bankowych.

Pracownik Banku nie może być jedynie biernym wykonawcą przepisów i poleceń, lecz powinien być jednocześnie współorganizatorem swego odcinka pracy, świadomym konieczności stałego doskonalenia i uszlachetniania metod i techniki poszczególnych czynności operacyjnych.

Dlatego też program polityki kadrowej, opracowany w końcu roku 1957, jako jedno z głównych zadań wysunął sprawę podniesienia kwalifikacji personelu oraz wytyczył kierunki działania w tym zakresie. W największym skrócie kierunki te można by sprowadzić do następujących punktów:

— zwiększenie ilości specjalistów z wyższym wykształceniem ekonomicznym w drodze przyciągnięcia do pracy w Banku doświadczonych ekonomistów z innych instytucji, pozyskanie możliwie największej

ilości absolwentów szkół wyższych, nieprzyjmowanie w zasadzie do pracy osób nie posiadających pełnego ogólnego lub zawodowego wykształcenia średniego,

— wszechstronne popieranie doksztalcania się pracowników, szczególnie w zakresie wykształcenia wyższego,

— zobowiązanie wszystkich pracowników posiadających odpowiednie warunki a nie posiadających wykształcenia średniego, do uzupełnienia tego wykształcenia. Celowi temu służył między innymi przegląd kwalifikacji kadr, przeprowadzony w kwietniu 1959 roku,

— specjalne zwrócenie uwagi na kwalifikacje kadry kierowniczej, w stosunku do której ustalono konieczność posiadania wykształcenia wyższego.

Miniony okres lat trzech jest okresem zbyt krótkim, aby w tak dużej instytucji jak Bank, mogły się dokonać jakieś zasadnicze zmiany w strukturze kadrowej, niemniej jest to okres wystarczający na to, aby zaobserwować kierunki i przebieg dokonujących się zmian oraz skonfrontować je z wytyczonym programem.

W polityce kadrowej ostatnich kilku lat główna uwaga skierowana została na oddziały operacyjne, gdyż analiza kadr, dokonana w roku 1957, w oddziałach wojewódzkich i w Centrali Banku wskazywała na znacznie lepszą sytuację w tych jednostkach.

Dlatego też najbardziej interesujące będzie spojrzenie na zmiany zachodzące w oddziałach operacyjnych i nimi też zajmiemy się głównie w niniejszym artykule. Oto jak przedstawiały się zmiany w strukturze kwalifikacji kadr w oddziałach operacyjnych we wspomnianym wyżej okresie:

Jak widzimy największy relatywny wzrost dotyczy grupy pracowników posiadających wykształcenie wyższe i wynosi ponad 30% w stosunku do końca roku 1957. Wzrost ten jest rezultatem znacznego wysiłku w zakresie przyjmowania do oddziałów pracowników o wyższych ekonomicznych kwalifikacjach, przede wszystkim zaś absolwentów szkół wyższych. W roku 1960 przyjęto 228 pracowników z wyższym wykształceniem, w tym stu absolwentów. Praktyka wykazała, że rezultaty w tym zakresie zależą przede wszystkim od umiejętności pozyskania takich pracowników, właściwego przedstawiania im walorów i warunków pracy w Banku, stosowanie śmiałej polityki płacowej i dalekowzrocznej polityki etatowej. Są okręgi, które wykazać się mogą dobrymi wynikami, na przykład w okręgu łódzkim w ro-

Tabela 1

	Ogółem pracowników „U”	W tym posiadających wykształcenie:				
		wyższe	wyższe nie ukończone	średnie	średnie nie ukończone	niższe
Na dzień 31.XII. 1957 roku	16.283 100%	992 6,1%	407 2,5%	7.603 46,7%	3.739 23,0%	3.542 21,7%
Na dzień 31.XII. 1960 roku	15.937 100%	1.298 8,1%	351 2,2%	8.298 52,1%	3.220 20,2%	2.770 17,4%
Zmiana procentu w stosunku do stanu na dzień 31. XII. 1957 roku	- 346 - 2,1%	+ 306 + 30,8%	- 56 - 13,8%	+ 695 + 9,1%	- 519 - 13,9%	- 772 - 21,8%

ku ubiegłemu przyjęto do pracy w Banku 38 pracowników z wyższym wykształceniem zawodowym, w okręgu kieleckim, na terenie którego nie ma wyższej uczelni, w pierwszym półroczu bieżącego roku przyjęto 17 absolwentów szkół wyższych.

Jednocześnie jednak ten poważny wysiłek niwelowany jest w znacznym stopniu odpływem wysoko kwalifikowanych specjalistów. W roku 1960 odeszło z pracy w Banku 160 pracowników posiadających wyższe studia. Co gorsze, odpływ ten dotyczy w poważnym stopniu absolwentów szkół wyższych, których przeszkolenie w ciągu rocznego wstępnego stażu pracy wiąże się z dużym wysiłkiem kierownictwa i załóg jednostek organizacyjnych Banku. Niektórzy dyrektorzy oddziałów starają się wytłumaczyć to zjawisko jedynie obiektywnymi warunkami, jak na przykład możliwością uzyskania wyższego wynagrodzenia w niektórych zakładach pracy. W rzeczywistości jednak główną przyczyną odpływu jest nieumiejętność stworzenia odpowiednich warunków pracy, niezrozumienie psychiki młodych ludzi, kończących studia, nieumiejętność wciągnięcia ich do pracy społecznej i politycznej.

Zdarzają się niczym niewytłumaczone przypadki, że absolwenci przy stabilizacji stosunku służbowego otrzymują wynagrodzenie niższe od tego, jakie otrzymywali w okresie wstępnego stażu pracy.

Na zwiększenie ilości pracowników o wyższych kwalifikacjach wpływa również fakt, że poważna ich ilość studiuje w trybie zaocznym. Na dzień 1 stycznia 1961 roku na wyższych uczelniach ekonomicznych i fakultetach prawa kształciło się 429 pracowników, przy czym liczba ta w ciągu ostatnich lat wykazuje tendencję zwykłą.

Powyższe poczynania i wysiłki, zarówno ze strony administracji Banku jak też i ze strony samych pracowników, doprowadziły do tego, że w chwili obecnej 1.649 osób, czyli 10,3% personelu oddziałów operacyjnych posiada wyższe lub wyższe nie ukończone wykształcenie. Należy liczyć się z faktem, że w ciągu najbliższych lat odsetek ten ulegnie dalszemu zwiększeniu. Proces ten jest jednym z niezbędnych warunków do dalszego podwyższenia

poziomu pracy, szczególnie w pionie planistyczno-kredytowym, w którym stopień nasycenia pracownikami o wyższych kwalifikacjach teoretycznych i zawodowych, jest nadal zbyt mały. Na ogólną liczbę 1.245 starszych inspektorów kredytowych 382, czyli 30,7% posiada wyższe studia, na ogólną zaś liczbę 2.774 inspektorów kredytowych wykształcenie takie posiada 549, czyli 19,7%.

Znacznie lepiej pod tym względem kształtuje się sytuacja w grupie naczelników wydziałów kredytowych, gdyż na ogólną ich ilość, wynoszącą 395, wyższe kwalifikacje posiada 165, to znaczy 41,8%.

Specjalne zagadnienie stanowi sprawa poziomu kwalifikacji dyrektorów oddziałów operacyjnych i ich zastępców, dla których to stanowisk wymagane jest posiadanie studiów wyższych. W ciągu ostatnich trzech lat obserwujemy dość znaczny postęp w tym zakresie, co obrazuje poniższe zestawienie.

Tabela 2

	Ogółem	W tym posiadających wykształcenie			
		wyższe	wyższe nie ukończone	średnie	średnie nie ukończone
R o k 1 9 5 7	446 100%	146 32,7%	59 13,2%	164 36,8%	77 17,3%
R o k 1 9 6 0	441 100%	186 42,1%	47 10,7%	165 37,4%	43 9,8%
Zmiana procentu w stosunku do roku 1957	- 5 - 1,1%	+40 +27,3%	- 12 - 20,3%	+ 1 + 0,6%	- 34 -44,2%

Do powyższego obrazu trzeba jeszcze dodać, że aktualnie 62 dyrektorów dokształca się w szkołach wyższych, 13 w szkołach średnich zaś 44 podwyższa swe kwalifikacje na WUML i w PTE. Tak więc w chwili obecnej już ponad 50% dyrektorów oddziałów i zastępców dyrektorów posiada wymagane wykształcenie (licząc łącznie wykształcenie wyższe i wyższe nie ukończone).

Pomimo wyraźnej poprawy struktury kwalifikacyjnej tej grupy pracowników, dość znaczna jeszcze ilość, bo 43 dyrektorów nie posiada średniego wykształcenia i nie należy liczyć się z tym, aby ilość ta szybko zmalała, gdyż w grupie tej znajduje się wiele osób starszych, z długim stażem kierowniczym i dużą praktyką zawodową. Pracownicy ci w przeważnej mierze ukończyli lub dokształcają się na kursach Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego. To samo w znacznym stopniu dotyczy grupy dyrektorów posiadających wykształcenie średnie.

Dla zobrazowania całości sytuacji dotyczącej kadr o wyższych kwalifikacjach warto dodać, że w tak zwanym aparacie zarządzającym, to znaczy w Centrali Banku i w oddziałach wojewódzkich, zatrudnionych jest łącznie 814 specjalistów, posiadających wyższe lub wyższe nie ukończone wykształcenie. W ten sposób w skali całego Banku odsetek pracowników z wyższym wykształceniem wynosi 13,5%. Warto zaznaczyć, że w chwili obecnej Bank funduje około 200 stypendiów, głównie dla studentów wyższych szkół ekonomicznych. Jest to dodatkowe źródło zorganizowanego dopływu młodych specjalistów do placówek Banku.

W dalszej pracy nad poprawą struktury kwalifikacji kadr należy szczególną uwagę zwrócić na fakt bardzo nierównomiernego rozmieszczenia pracowników z wyższym wykształceniem. O ile w skali ogólnokrajowej dla oddziałów operacyjnych odsetek tych pracowników wynosi 8,1, to dla okręgu warszawskiego wynosił 7,4; wrocławskiego 7,4; białostockiego — 5,6; olsztyńskiego — 4,5; koszalińskiego — 4,4; opolskiego — 4,2; zielonogórskiego — 3,5.

Najkorzystniej pod tym względem przedstawiają się okręgi krakowski — 13,2 oraz łódzki — 9,9.

Z powyższych cyfr wynika konieczność bardzo poważnego wzmocnienia wysiłku nad doбором wyżej kwalifikowanych kadr w niektórych okręgach, a szczególnie w większości okręgów północnych i zachodnich. To samo dotyczy oddziałów na terenie województwa poznańskiego; aczkolwiek sytuacja w tym okręgu kształtuje się dość korzystnie, to jednak w ciągu ostatnich dwóch lat zaznaczyło się pewne zmniejszenie ilości pracowników z wyższym wykształceniem.

Z tabeli podanej na początku artykułu widać, że systematycznie zwiększa się ilość pracowników posiadających średnie specjalistyczne i ogólne wykształcenie. W ciągu ostatnich trzech lat ilość tych pracowników wzrosła o 695 osób i wynosi obecnie około 8.300 osób, co stanowi ponad 52% ogólnej ilości pracowników zatrudnionych w oddziałach operacyjnych. W dalszym ciągu jednak grupa osób nie posiadających tego wykształcenia jest zbyt znaczna i stanowi 37,6%. Należy stosować wszelkie możliwe środki, aby grupa ta systematycznie i szybko malała. Celowi temu powinna służyć zarówno odpowiednia polityka przyjmowania do pracy w Banku nowych pracowników jak też konsekwentnie prowadzona akcja zmierzająca do uzyskania odpowiedniego cenzusu przez pracowników zatrudnionych już w Banku.

Do podwyższenia kwalifikacji teoretycznych pracowników Banku w najpoważniejszym stopniu przyczynił się przegląd kadr dokonany w kwietniu 1959 roku. Spowodował on znaczny wzrost ilości pracowników dokształcających się w szkołach średnich. Stan dokształcających się w szkołach średnich na dzień 31. grudnia 1957 roku wynosił 749 osób, zaś w roku 1960 — 1.190 osób. Ponadto w roku 1960 — 219 pracowników dokształcało się na WUML i PTE.

Realizacja polityki kadrowej, zmierzająca do podniesienia wykształcenia pracowników wiąże się z poważnym wysiłkiem aparatu kierowniczego oddziałów i wydziałów kadr oddziałów wojewódzkich oraz jest przejawem dużego uporu a często samozaparcia ze strony poważnej części zainteresowanych osób. Świadczą o tym cyfry obrazujące przebieg realizacji zobowiązań podjętych w trakcie przeglądu kadr. W końcu roku 1960 na ogólną liczbę 3.290 tych, którzy zobowiązali się do uzupełnienia wykształcenia — 432 osoby zrealizowały swe zobowiązanie przez ukończenie szkoły średniej, 1.165 osób realizowało podjęte zobowiązania.

Znaczna jednak część tych którzy podjęli zobowiązania, bo wynosząca 753 osoby, nie przystąpiła do realizacji podjętych zobowiązań, wśród osób nie realizujących zobowiązania jest 269 osób, które nie mogą wywiązać się z podjętych zobowiązań z powodu trudnych warunków osobistych lub rodzinnych, jak na przykład — zły stan zdrowia, opieka nad

dziećmi itp. Pracownikom tym przesunięto termin rozpoczęcia nauki na rok 1961.

W stosunku do pracowników nie realizujących zobowiązań oddziały stosowały na ogół politykę rygorystyczną. W myśl ogólnych wytycznych pracowników tych z reguły nie awansowano, a pewna ich ilość została przesunięta na niższe stanowiska, zaś 483 osoby odeszły w ogóle z Banku. Mimo to znaczna ilość, bo 753 pracowników w dalszym ciągu nie realizuje zobowiązań. Osoby te powinny dolożyć wszelkich starań, aby zdobyć wymagany cenzus, tym bardziej że są to z reguły pracownicy posiadający odpowiednie warunki osobiste i ogólne do rozpoczęcia i kontynuowania nauki. Osoby bowiem nie posiadające tych warunków, na przykład ze względu na wiek, stan zdrowia, trudne warunki rodzinne, były w trakcie przeglądu zwalniane z wymogów stawianych przez taryfikator.

Sprawa kształcenia się przy jednoczesnym wykonywaniu obowiązków zawodowych jest niewątpliwie rzeczą trudną i wymagającą wielkiego wysiłku, toteż kierownicy i koledzy powinni udzielać wszechstronnej pomocy kształcącemu się. Natomiast w stosunku do pracowników uporczywie uchylających się od wypełniania zobowiązań będą nadal musiały być stosowane wszelkie dotychczasowe rygory.

W zakresie poziomu kwalifikacji kadr występują dość znaczne różnice w poszczególnych okręgach wojewódzkich, zarówno w stosunku do aktualnej struktury jak też w stosunku do dokonanego postępu w ciągu omawianego okresu.

Na przestrzeni ostatnich trzech lat poszczególne okręgi wojewódzkie systematycznie zmniejszały ilość pracowników nie posiadających średniego wykształcenia, przy czym spadek w skali krajowej wynosił 17,7%.

W zależności od lokalnych warunków oraz na skutek zróżnicowanego oddziaływania w niektórych okręgach wystąpiły znaczne odchylenia od przeciętnej.

Odchylenia w górę

Koszalin	— 30,0%
Olsztyn	— 26,8%
Zielona Góra	— 25,7%
Gdańsk	— 24,2%
Wrocław	— 21,5%
Bydgoszcz	— 23,0%
Lublin	— 21,5%
Opole	— 20,9%
Białystok	— 19,4%
Kielce	— 18,5%

Odchylenia w dół

Katowice	— 16,6%
Szczecin	— 16,5%
Łódź	— 14,0%
Poznań	— 13,1%
Rzeszów	— 12,5%
Warszawa	— 10,7%
Kraków	— 3,2%

Największy na ogół postęp wykazują okręgi, w których dotychczas był największy odsetek pracowników o niepełnym średnim wykształceniu. Pomimo tak znacznego postępu niektóre z nich jeszcze w dalszym ciągu mają najwyższy odsetek takich pracowników. Dotyczy to między innymi okręgów: zielonogórskiego, olsztyńskiego, koszalińskiego i wrocławskiego. Są jednak okręgi, które chociaż posiadają duże zaległości do odrobienia, wykazały jednak nieznaczne polepszenie. Można tu przykładowo podać takie okręgi jak: szczeciński, katowicki, warszawski i poznański, który to okręg posiada szczególne zaniedbania w tym zakresie, gdyż odsetek pracowników nie odpowiadających wymogom taryfikatora kształtuje się tam w wysokości 46,9%. Najkorzyst-

niej obecnie kształtuje się sytuacja w okręgu rzeszowskim (16,4%), w lubelskim (25,5%), w krakowskim (26,3%) i opolskim (31,1%).

W zakresie kwalifikacji teoretycznych występują znaczne różnice w poszczególnych pionach czynności bankowych. W pionie planistyczno-kredytowym znaczna większość pracowników posiada odpowiednie kwalifikacje; 85% starszych inspektorów i 80% inspektorów kredytowych posiada wyższe i średnie wykształcenie. Dla właściwego jednak wykonywania swego zawodu pracownicy ci powinni stale uzupełniać swe kwalifikacje bądź w formie szkolenia wewnętrznego, bądź na kursach specjalnych Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego itp., bowiem praca ekonomiczna wymaga stałego pogłębiania i aktualizowania posiadanych wiadomości.

Poważny wzrost poziomu kwalifikacji dokonał się w grupie naczelników wydziałów kredytowych i obecnie 41,8% posiada wyższe, zaś 45,8% średnie wykształcenie. W niektórych okręgach, jak na przykład w okręgu kieleckim i zielonogórskim nie ma już w ogóle naczelników wydziałów kredytowych nie posiadających co najmniej średniego wykształcenia.

Znacznie niższy poziom przygotowania ogólnego reprezentują pracownicy pionu operacyjno-rachunkowego. Jest rzeczą zrozumiałą, że praca poszczególnych komórek operacji bankowych nie wymaga takiego przygotowania jak w komórkach kredytowych, natomiast bardzo duże znaczenie posiada tu praktyka, dzięki której w głównej mierze pracownicy uzyskują szybkość i bezbłądność w wykonywaniu czynności. Całkowicie błędne jest jednak spotykane czasem zdanie, że dla dobrej pracy w tym pionie wystarcza zupełnie odpowiednia wprawa i zdobyta z biegiem lat rutyna, natomiast sprawa wykształcenia jest rzeczą zupełnie drugorzędną. W każdym dziale czynności operacyjnych występują swoiste zagadnienia i swoiste trudności natury technicznej i organizacyjnej. Nie wszystkie przypadki i sytuacje mogą być przewidziane w instrukcjach. Wielu pracowników działów operacyjnych styka się bezpośrednio z klientami i zachodzi częstokroć potrzeba wyjaśnienia różnego rodzaju przepisów bankowych. Dobry pracownik pionu operacyjnego powinien znać praktycznie co najmniej czynności kilku komórek i orientować się we wzajemnych ich powiązaniach, jak również powinien posiadać przy najmniej ogólne pojęcie o pracy kredytowej.

W komórkach operacyjnych dużą rolę odgrywa umiejętność właściwego organizowania pracy, która powinna cechować nie tylko kierowników poszczególnych stanowisk pracy lecz również pracowników — wykonawców, tym bardziej, iż poza ogólnymi wytycznymi nie ma i nie może być reguł na wszystkie rozwiązania, a każdy oddział posiada własną, specyficzną odrębność, która musi rzutować na poszczególne rozwiązania organizacyjne. Od pracowników wielu komórek, jak na przykład obsługi budżetu państwa lub dysponentów rozliczeń wymagana jest znajomość wielu zarządzeń i przepisów, których opanowanie nie jest rzeczą łatwą. Te wszystkie momenty przemawiają za tym, że pracownicy wykonujący operacje bankowe powinni posiadać odpowiednio wysoki poziom intelektualny i poziom kultury osobistej.

Czy pracownicy tego pionu odpowiadają wspomnianym wyżej warunkom? Na to pytanie można od-

powiedzieć, że w tym zakresie istnieją jeszcze poważne braki. Wprawdzie znaczna większość tych pracowników posiada ponad pięcioletni staż pracy bankowej, jednakże w zakresie wykształcenia występują poważne braki. I tak na przykład poziom kwalifikacji teoretycznych w grupie naczelników wydziałów operacyjnych jest w skali ogólnej zbyt niski, a co najważniejsze nie obserwuje się bardziej widocznego postępu. W porównaniu z naczelnikami wydziałów kredytów występują tu znaczne różnice.

Wśród naczelników wydziałów operacyjno-rachunkowych jedynie 14,2% posiada wyższe lub wyższe nie ukończone studia ekonomiczne lub prawnicze, podczas gdy wśród naczelników wydziałów kredytowych odsetek ten wynosi 41,8%. Zbyt znaczny jest nadal odsetek naczelników wydziałów operacyjnych, nie posiadających średniego wykształcenia, gdyż wynosi on 43,3% (naczelnicy wydziałów kredytowych — 12,4%). Tak poważne braki w zakresie wykształcenia rekompensowane są w znacznym stopniu przez szczególnie długi staż w pracy bankowej. Około 60% naczelników wydziałów w pionie operacyjnym legitymuje się ponad dziesięcioletnim stażem pracy w Banku.

Powyższa sytuacja powoduje to, że aczkolwiek bieżące zadania w pionie operacyjnym są w zasadzie wykonywane dobrze, nie obserwuje się jednak w tym pionie żywszych przejawów twórczego poszukiwania lepszych rozwiązań organizacyjnych i technicznych oraz szerszych tendencji do stałego postępu. Wśród licznej, bo kilkunastotysięcznej rzeszy pracowników operacyjnych mamy niewielu racjonalizatorów.

Na szczególną uwagę zasługują pracownicy komórek kasowo-skarbcowych. Praca w tych komórkach wymaga szczególnej wnikliwości, sumienności i uczciwości, a każda niedokładność może grozić poważną stratą dla Banku i osobistą odpowiedzialnością pracownika. Pracownicy komórek kasowo-skarbcowych w swojej masie zasługują na pełne zaufanie zarówno Banku jak i klientów. Należy dbać o to, aby ta kadra posiadała nieskazitelne kwalifikacje moralne a dobór pracowników odbywał się w sposób jak najbardziej wnikliwy i odpowiedzialny. Trzeba zdawać sobie sprawę z tego, że każdy przypadek drobnej nawet nieuczciwości lub chociażby pomyłki w dziedzinie obrotu pieniężnego może przynieść Bankowi niepowetowane straty moralne. Zdarzają się jednak przypadki kierowania do pracy w tych komórkach ludzi, których nie zna się zbyt dobrze lub pracę kasjera powierza się pracownikowi posiadającemu zaledwie kilkumiesięczną praktykę w sortowni.

Poza kwalifikacjami moralnymi należy stale troszczyć się o podnoszenie kwalifikacji ogólnych i zawodowych tych pracowników. Dotychczas wśród tych pracowników istnieją poważne braki o czym może świadczyć fakt, że na stanowiskach liczarek i kasjerów niecałe 30% posiada średnie wykształcenie. Niewiele lepiej sytuacja wygląda w grupie skarbników.

Jak widzimy sprawa podnoszenia kwalifikacji kadr w pionie operacyjno-rachunkowym Banku nabiera szczególnego znaczenia.

Specjalne zwrócenie uwagi na dobór oraz podnoszenie kwalifikacji pracowników pionu kredytowego niesłusznie odwróciło uwagę wielu kierowników od spraw kadrowych w wydziałach operacyjnych. Obecnie, nie osłabiając wysiłków w walce o kadrę kre-

dytówców, należy przywrócić zwichniętą tu i ówdzie równowagę i niemniej energicznie zająć się podniesieniem poziomu kadry operacyjnej.

Należy zastanowić się nad słusnością dość często stosowanej praktyki mechanicznego przesuwania najbardziej doświadczonych pracowników pionu „B” na wakujące stanowiska w kredytach. Nie chodzi tu oczywiście o całkowite zahamowanie tego procesu, który stosowany w rozsądnych granicach, jest jak najbardziej pożyteczny. Chodzi natomiast o wyeliminowanie przypadków przesuwania ludzi posiadających wyraźne uzdolnienia i upodobania w dziedzinie pracy operacyjnej. Zdarzały się dość liczne przypadki przesuwania do pionu kredytowego osób, których praca w tej dziedzinie dawała całkiem mierne rezultaty, nie rokując przy tym dalszego rozwoju, natomiast pozostawienie danej osoby w pracy operacyjnej mogłoby dać poważne korzyści oddziałowi jak też możliwości znacznego, osobistego awansu.

Posunięciom takim sprzyjają rozpowszechnione dość szeroko poglądy, że jakoby praca w komórkach operacyjnych jest „czymś gorszym” od pracy kredytowej. Poglądy takie są jak najbardziej niesłuszne. Zaprzecza temu zresztą taryfa płac pracowników bankowych, która dla zbliżonych stanowisk obydwóch pionów (np. starszy inspektor kredytowy i st. kontroler rachunkowy oraz inspektor kredytowy i kontroler rachunkowy) przewiduje takie same górne granice stawek oraz fakt, że niektóre stanowiska w pionie operacyjnym zostały ostatnio objęte systemem nagród regulaminowych. A więc sedno sprawy nie leży w systemie płacowym lecz wynika z ogólnego stosunku do tej kwestii poszczególnych kierowników i środowisk pracowniczych.

Fakt, iż obecnie średnia płaca pracowników zajmujących poszczególne stanowiska w pionie kredytowym przewyższa średnią płac zbliżonych stanowisk w pionie operacyjnym jest wynikiem znacznie wyższych na ogół kwalifikacji tych pierwszych. Nic nie stoi na przeszkodzie, aby wysoko kwalifikowani specjaliści z dziedziny operacji bankowych osiągnęli stawki płac takie same jak specjaliści kredytowy.

Kierownicy poszczególnych szczebli powinni prowadzić długofalową pracę nad zabezpieczeniem i rozwojem rezerwy kadrowej dla odpowiednich stanowisk, zwłaszcza zaś stanowisk kierowniczych zarówno w pionie kredytowym jak i operacyjnym. Szczególną uwagę na obecnym etapie należy zwrócić na zabezpieczenie odpowiedniej rezerwy kadrowej na stanowiska głównych księgowych i skarbników, gdyż w tych grupach pracowników odsetek osób powyżej 55 lat jest znaczny. Są okęgi, jak na przykład okręg katowicki i kielecki, które dotychczas nie posiadają w ogóle rezerwy kadrowej na stanowiska głównych księgowych. Nierzadko zdarza się, iż w przypadku konieczności obsady wakującego stanowiska głównego księgowego powstają trudności nie do pokonania lub powołuje się na to stanowisko osoby niedostatecznie przygotowane, zaznajomione jedynie z wąskimi odcinkami czynności operacyjnych.

Jednocześnie, gdy chodzi o podnoszenie kwalifikacji kadr nie można zapominać, że równolegle ze wzrostem poziomu kwalifikacji kadr w drodze kształcenia się w szkołach wyższych i średnich, należy troszczyć się o stałe dokształcanie w drodze stosowania różnych form szkolenia wewnętrznego. Oddziały mają dużą swobodę wyboru poszczególnych

form szkolenia oraz daleko idącą pomoc organizacyjną, finansową oraz w postaci materiałów instrukcyjnych ze strony oddziałów wojewódzkich i Centrali Banku. Od zrozumienia wagi zagadnienia, inicjatywy i umiejętności szerokiego a zarazem elastycznego stosowania poszczególnych metod szkolenia wewnętrznego przez dyrektorów oddziałów zależy skuteczność pracy nad dalszym rozwojem naszych kadr.

Trzeci rok realizacji programu polityki kadrowej, to znaczy rok 1960 był okresem wzmożonej pracy politycznej w jednostkach organizacyjnych Banku. Wynikało to między innymi z uchwały Zarządu Banku z listopada 1959 roku, która precyzując poszczególne ustalenia w zakresie realizacji programu polityki kadrowej bardzo mocno akcentowała ten moment. Problem większego upolitycznienia załogi i właściwego wzrostu szeregów partii, niezależnie od codziennej pracy organizacji partyjnych, działających na terenie jednostek organizacyjnych Banku, był jednym z głównych punktów zainteresowania w pracy kadrowej, a szczególnie przy dokonywaniu kontroli kadrowych przez Departament Kadr w oddziałach wojewódzkich i przez wydziały kadr oddziałów wojewódzkich w oddziałach operacyjnych.

Wpłynęła na to również narada sekretarzy podstawowych organizacji partyjnych przy oddziałach wojewódzkich i w niektórych oddziałach operacyjnych, która odbyła się w Centrali Banku w październiku 1960 roku. Materiały z tej narady, przesłane do wszystkich oddziałów, a szczególnie referat wygłoszony przez Prezesa Banku, powinny stanowić pomoc w pracy politycznej jednostek organizacyjnych i przyczynić się do dalszego jej wzmożenia. Na wspomnianej naradzie, poza wieloma innymi zagadnieniami wiele uwagi poświęcono roli i odpowiedzialności dyrektorów oddziałów za rozwój polityczny załóg. Aktywność polityczna dyrektorów musi być równomiernie rozłożona na działalność zewnętrzną, w organizacjach i władzach na terenie swego powiatu lub miasta oraz na pracę wewnętrzną, to znaczy w swoim macierzystym oddziale.

W latach ubiegłych odsetek członków partii w oddziałach operacyjnych wykazywał stabilizację i wynosił w latach 1958—1959 — 9,5%. W ciągu roku 1960 odsetek ten wzrósł do 11,0%. Szczególnie pozytywnym zjawiskiem jest poważny wzrost udziału członków PZPR w kadrze kierowniczej i kredytowej, na co wskazuje poniższe zestawienie:

S t a n o w i s k o	Stan na dzień 31. XII. 1959 r.	Stan na dzień 31. XII. 1960 r.
---------------------	--------------------------------	--------------------------------

Dyrektorzy i zastępcy dyrektorów	64,0%	68,0%
Naczelnicy wydziałów kredytowych	19,4%	25,0%
Naczelnicy wydziałów operacyjnych	20,6%	24,5%
Starsi inspektorzy kredytowi	12,8%	15,7%
Inspektorzy kredytowi	9,1%	14,0%

W jednostkach organizacyjnych Banku obserwujemy również stały wzrost szeregów bratnich partii ZSL i SD. Również poważnym przejawem wzmożenia pracy politycznej w oddziałach jest duży wzrost szeregów Związku Młodzieży Socjalistycznej i Związku Młodzieży Wiejskiej.

Liczba członków tych organizacji wzrosła w oddziałach na przestrzeni ostatnich dwóch lat z 233 do 804 członków. Pomimo tak znacznego wzrostu lic-

ba członków organizacji młodzieżowych jest nadal niewielka. W Narodowym Banku Polskim pracuje duży odsetek młodzieży i istnieją wszelkie warunki ku temu, aby przy prawidłowo prowadzonej pracy politycznej szeregi ZMS i ZMW wielokrotnie wzrosły.

Stałe uwzględnianie w pracy kadrowej wszystkich

momentów poruszonych w artykule, a szczególnie troska o szybki wzrost kwalifikacji zawodowych i politycznych, jak również stała troska o wysoki poziom moralności pracowników powinny stwarzać warunki do dalszego rozwoju kadr w naszej instytucji.

L. Laskowski

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

Rozliczenia międzyoddziałowe w okresie zamknięć rocznych

Okres rocznych zamknięć finansowych w ostatnich dniach grudnia ubiegłego roku przebiegał pod znakiem intensywnych prac w kierunku zmniejszenia stanów kont rozliczeń międzyoddziałowych. Pismo Zarządu Banku z dnia 6 grudnia 1959 roku zobowiązywało bowiem oddziały operacyjne do zwrócenia szczególnej uwagi na ten odcinek. Zalecenia zawarte w tym piśmie sugerowały uelastycznienie codziennej praktyki i form oddziaływania na klientów, a nawet szerokie stosowanie odstępstwa od określonych aktualnymi przepisami zasad, w celu uzyskania pomyślnego rezultatu.

Stawiając przed oddziałami trudne zadania Zarząd Banku wskazał formy i środki, które mogły zapewnić istotne zmniejszenie stanów kont rozliczeń międzyoddziałowych. Za najbardziej skuteczne należy uznać:

- 1) generalne upoważnienie do wykorzystywania bieżących wpływów od dnia 28 grudnia dla realizacji dyspozycji klientów,
- 2) zalecenie przesunięcia terminu regulacji kredytów na należności,
- 3) zalecenie realizowania w szerokim zakresie, w porozumieniu z klientami, przedterminowego wykupu żądań zapłaty.

Zacznę od liczb absolutnych, gdyż one mają najlepszą wymowę. W bilansie zbiorczym Oddziału Wojewódzkiego w Opolu stany kont rozliczeń międzyoddziałowych kształtowały się na ultimo niżej podanych lat następująco:

konto nr 232 — w roku 1959	99.288.272,46 złotego
w roku 1960	26.613.747,80 złotego
konto nr 233 — w roku 1959	2.825.050,02 złotego
w roku 1960	1.915.779,21 złotego

Zmniejszenie stanu konta bilansowego Nr 232 z około 99 na 27 milionów złotych stanowi niewątpliwie pomyślny rezultat, tym bardziej, że wynik ten w poważnym stopniu partycypuje w ostatecznym ukształtowaniu się konta bilansowego Nr 221 w bilansie zbiorczym Banku. Osiągnięcie to było możliwe dzięki ofiarnej pracy wydziałów operacyjno-rachunkowych i realizowaniu w ostatnich dniach grudnia ubiegłego roku ustalonych założeń dla prac operacyjnych.

Wiele oddziałów, wykorzystując wpływy bieżące już w dniach 28 i 29 grudnia ubiegłego roku dokonywało dwukrotnych wykupów żądań zapłaty. Przy czynnościach tych zaobserwowano ciekawe zjawisko. Wskutek przeprowadzania w ciągu jednego dnia roboczego dwukrotnego wykupu zobowiązań następowała w zasadzie dwukrotnie szybsza rotacja środków. Tylko część tych środków odchodziła przez konta rozliczeń międzyoddziałowych do innych oddziałów. Pozostała część środków po zaksięgowaniu zmieniała właściciela, pozostając w oddziale. Po przesunięciu środków w

aktywach poszczególnych jednostek w następstwie pierwszej fazy wykupu, następowała druga faza nieco słabsza, po której również pewna część środków, po zmianie właściciela, pozostawała w oddziale, aby nazajutrz znów brać udział w operacjach pierwszej fazy dnia. Specyfika zjawiska była ciekawa o tyle, że o ile w pierwszym dniu dwukrotnego wykupu pierwszy wykup był ilościowo i wartościowo większy od następnego, to w drugim dniu podwójnego wykupu drugi kolejny dzienny wykup był większy od poprzedniego. Rzecz jest zrozumiała, gdyż w drugim dniu dwukrotnego wykupu zobowiązań środki otrzymane jako wpływ z rozliczeń międzyoddziałowych angażowane były w zasadzie dopiero przy realizacji drugiego kolejnego wykupu. Wyrazistość zjawiska w pewnych oddziałach zniekształcała lub podkreślała regulacja kredytu na należności w zależności od tego, o jakiej porze dnia uruchamiano zwolnione przez nią środki. Dalsze rozważania na temat cykliczności w rotacji środków wykroczyłyby jednak poza ramy określone tematem, powracam więc do zasadniczego wątku niniejszej wypowiedzi.

Regulację kredytów na należności przeprowadzono w następujących terminach:

w trzech oddziałach — w dniu 28 grudnia ubiegłego roku
w dwóch oddziałach — w dniu 29 grudnia ubiegłego roku
w jedenastu oddziałach — w dniu 30 grudnia ubiegłego roku
w jednym oddziale — w dniu 31 grudnia ubiegłego roku.

Dane powyższe nie są ścisłe, lecz orientacyjne. Kilka oddziałów przeprowadzało regulację w ciągu dwóch dni, gdyż z nielicznymi przedsiębiorstwami trudniej było porozumieć się, co spowodowało pewne nieznaczne opóźnienia. Niemniej jednak fakt, że na siedemnaście oddziałów operacyjnych tylko jeden nie mógł porozumieć się z klientami odnośnie przesunięcia terminu regulacji świadczy o tym, iż wcześniejsze dokonanie regulacji było możliwe do osiągnięcia. Trzeba przy tym zaznaczyć, że na siedemnaście oddziałów jeden stosował w owym czasie terminy regulacji w dniach 5, 15 i 25 każdego miesiąca, pozostałe zaś trzymały się tradycyjnych dekad, określonych datami dziesiątych, dwudziestych i ostatnich dni miesiąca. Po zgromadzeniu odpowiedniego materiału dowodowego można by uzasadnić, że terminy przyjęte przez ten pierwszy i jedyny oddział rzutowały na zmniejszenie się stanów kont rozliczeń międzyoddziałowych na ultimo każdego miesiąca, a terminy regulacji przyjęte przez pozostałe oddziały powodowały zwiększenie się tych stanów. Wobec zmiany zasad przeprowadzania regulacji kredytów na należności od dnia 1 kwietnia bieżącego roku sprawa przestała być jednak aktualna. Jeśli chodzi o konkretny przypadek regulacji kredytów na należności w ostatnich dniach grudnia ubiegłego roku, można jeszcze podać informację, że oddziały, które

zasadniczą regulację przeprowadziły w dniach 28 i 29 grudnia, dokonały jej jeszcze dodatkowo w dniu 31 grudnia, w celu likwidacji rozbieżności między stanami kredytowanych należności a wysokością kredytu. Te ostatnie czynności nie miały jednak już zasadniczego wpływu na ukształtowanie się rozpatrywanego zagadnienia.

W wyniku zmniejszenia się stanów kont rozliczeń międzyoddziałowych zmniejszyły się również w poważnym stopniu inwentarze do tych kont, sporządzane przez oddział wojewódzki na ultimo roku. Dane porównawcze z tego zakresu obrazują dwie niżej zamieszczone tabele:

Tabela Nr 1

Otwarte pozycje awizów uznaniowych do konta bilansowego Nr 232 według dokumentacji bilansowej Oddziału Wojewódzkiego w Opolu

Data pierwotnego księgowania awizu przez oddział A	Stan na dzień 31.XII.1959 roku		Stan na dzień 31.XII.1960 roku	
	ilość awizów	suma w złotych	ilość awizów	suma w złotych
23 grudnia	1	251.863,47	—	—
28 grudnia	1	128.430,84	1	45 350,00
29 grudnia	18	1.343.226,20	7	347.642,41
30 grudnia	164	35.952.183,11	2	92.842,20
31 grudnia	292	61.612.568,84	207	26.127.913,19
Razem	476	99.288.272,46	217	26.613.747,80

Tabela 2

Otwarte pozycje awizów obciążeniowych do konta bilansowego Nr 233 według dokumentacji bilansowej Oddziału Wojewódzkiego w Opolu

Data pierwotnego księgowania awizu przez oddział A	Stan na dzień 31.XII.1959 roku		Stan na dzień 31.XII.1960 roku	
	ilość awizów	suma w złotych	ilość awizów	suma w złotych
29 grudnia	5	59.137,46	2	29.165,58
30 grudnia	47	1.111.063,94	1	202.448,77
31 grudnia	79	1.654.848,62	71	1.684.164,86
Razem	131	2.825.050,02	74	1.915.779,21

Jak już zaznaczono zmniejszenie stanów kont rozliczeń międzyoddziałowych było rezultatem realizowania w czynnościach operacyjno-rachunkowych specjalnych postanowień. Pierwszą fazą realizacji zamierzeń na tym odcinku było dążenie do tego, aby przesunąć występujące każdego roku zjawisko dużego natężenia wysyłki awizów w dniu 31 grudnia na dni wcześniejsze w celu zaksięgowania przez oddziały „B” największej ilości tych awizów pod datą 31 grudnia. Wyniki realizacji pierwszej fazy tych czynności przedstawiamy na przykładzie kont „drogi wewnątrzwojewódzkiej” w dwu niżej zamieszczonych tabelach:

Tabela 3

Awizy uznaniowe do konta bilansowego Nr 232 wysłane przez oddziały operacyjne województwa opolskiego w ostatnich dniach grudnia 1959 i 1960 roku

Data wysyłki	W roku 1959		W roku 1960	
	ilość awizów	suma w złotych	ilość awizów	suma w złotych
28 grudnia	218	84.547.874,45	224	99.361.593,83
29 grudnia	255	59.478.918,74	293	96.364.390,49
30 grudnia	258	99.933.277,17	280	91.921.991,36
31 grudnia	300	62.156.906,94	244	43.339.714,09

Tabela 4

Awizy obciążeniowe do konta bilansowego Nr 233 wysłane przez oddziały operacyjne województwa opolskiego w ostatnich dniach grudnia lat 1959 i 1960

Data wysyłki	W roku 1959		W roku 1960	
	ilość awizów	suma w złotych	ilość awizów	suma w złotych
28 grudnia	56	4.260.853,71	88	4.583.009,32
29 grudnia	53	2.033.360,07	68	3.581.015,98
30 grudnia	79	2.563.654,40	77	4.627.162,53
31 grudnia	79	1.616.400,42	74	2.935.506,40

Przedstawione powyżej dane celowo pozostawiono w liczbach absolutnych, wstrzymując się od opracowywania mierników procentowych. Wymowa przedstawionych wyżej liczb jest dostatecznie sugestywna i uważny czytelnik, analizując natężenie wysyłki awizów potwierdzi wniosek, że o ile w ostatnich dniach grudnia 1959 roku zjawisko to nie miało wyraźnie zaakcentowanej tendencji, o tyle w ostatnich dniach grudnia 1960 roku wysyłka awizów konta bilansowego Nr 232 miała tendencję wyrównaną, z wyjątkiem dnia 31 grudnia, w którym nastąpił poważny spadek wartości wysyłanych awizów. Nie trzeba podkreślać, że w tym przypadku nie był to wyłączny wpływ wahań przypadkowych i okresowych, lecz spadek był celowo zamierzony i realizowany.

Odnosnie wysyłki awizów obciążeniowych do konta bilansowego Nr 233 trudniej na podstawie przedstawionych danych porównawczych wyciągnąć podobny wniosek. Zjawisko ukształtowało się raczej mniej pomyślnie, gdyż bodźce i instrumenty oddziaływania stosowane przez oddziały obliczone były w zasadzie wyłącznie na odcinek awizów uznaniowych i nie wywierały skutecznego wpływu na kształtowanie się wysyłki awizów obciążeniowych. Dlatego też dane porównawcze obrazują raczej „żywiłowe” kształtowanie się wysyłki w ostatnich dniach porównywanych lat, jeżeli jednak weźmiemy pod uwagę fakt, że stan konta Nr 233 partycypuje w ostatecznym ukształtowaniu się stanu konta Nr 221 w niewspółmiernie mniejszych proporcjach, możemy nad tym zjawiskiem przejść do porządku.

Wspominając powyżej o działaniu wahań przypadkowych i okresowych chciałbym jeszcze zatrzymać się nad tym ważnym szczegółem, który w pewnym stopniu wpływał na kształtowanie się badanych zjawisk w omawianym okresie.

Jest rzeczą oczywistą dla każdego pracownika operacyjnego wydziału Banku, że wtorek jest dniem tygodnia, w którym zwykle spada ilość operacji bankowych. Czytelnik łatwo się zgodzi z tym, że wtorek dlatego jest dniem mniejszego natężenia ilości operacji, gdyż jest zwykle kolejnym drugim dniem roboczym po dniu świątecznym. Każdy pierwszy dzień roboczy po dniu wolnym od pracy cechuje wyższe od przeciętnego natężenie operacji w Banku, a w każdym drugim dniu roboczym natężenie ilości operacji spada poniżej poziomu przeciętnego. Zjawisko to występuje jeszcze wyraźniej, a proporcje rozbieżności uwypuklają się jeszcze bardziej po dwu- lub trzydniowym okresie wolnym od pracy. Przedstawiając dane porównawcze z ostatnich dni grudnia lat 1959 i 1960 trzeba podkreślić, że identyczne według numeracji dnie w rozpatrywanych okresach znajdowały się pod wpływem wahań okresowych o diametralnie różnych kierunkach. Aby zilustrować to stwierdzenie należy odwołać się do kalendarza: (tabela 5).

Ze względu na wycinkowy charakter przedstawionych danych porównawczych było rzeczą niemożliwą wyeliminowanie wpływu wahań przypadkowych i okresowych ogólnie znanymi metodami statystycznymi. Dlatego trzeba

Tabela 5

Rozkład ostatnich dni grudnia lat 1959 i 1960

Rok 1959	Rok 1960
25.XII. — Piątek — Boże Narodzenie	25.XII. — Niedziela — Boże Narodzenie
26.XII. — Sobota — drugi dzień świąt	26.XII. — Poniedziałek — drugi dzień świąt
27.XII. — Niedziela	27.XII. — Wtorek — pierwszy dzień roboczy — duży wzrost natężenia operacji
28.XII. — Poniedziałek — pierwszy dzień roboczy — duży wzrost natężenia operacji	28.XII. — Środa — drugi dzień roboczy — duży spadek natężenia operacji
29.XII. — Wtorek — drugi dzień roboczy — duży spadek natężenia operacji	29.XII. — Czwartek — trzeci dzień roboczy — wyrównanie natężenia operacji

uwzględnić działanie tego czynnika przy rozpatrywaniu danych porównawczych, jakie przytoczyliśmy powyżej i jakie przytoczymy w dalszym ciągu artykułu.

Drugą fazą prac oddziałów operacyjnych było dążenie do zaksięgowania jak największej ilości awizów otrzymanych pod datą 31 grudnia ubiegłego roku. I tym razem, aby zobrazować wyniki, odwołujemy się do liczb absolutnych. Tabele 6 i 7 obrazują proporcje natężenia księgowania na tym odcinku:

Tabela 6

Awizy obciążeniowe do konta bilansowego Nr 233 otrzymane przez oddziały operacyjne województwa opolskiego w ostatnich dniach grudnia lat 1959 i 1960

Data wtórnego księgowania przez oddział „B”, tj. data otrzymania	W roku 1959		W roku 1960	
	ilość awizów	suma w złotych	ilość awizów	suma w złotych
28 grudnia	255	80.410.900,74	198	65.759.556,01
29 grudnia	219	66.158.141,81	249	90.996.117,30
30 grudnia	226	67.108.001,83	269	98.451.697,32
31 grudnia	204	50.485.791,63	359	121.468.911,86

Tabela 7

Awizy obciążeniowe do konta bilansowego Nr 233 otrzymane przez oddziały operacyjne województwa opolskiego w ostatnich dniach grudnia lat 1959 i 1960

Data wtórnego księgowania przez oddział „B”, tj. data otrzymania	W roku 1959		W roku 1960	
	ilość awizów	suma w złotych	ilość awizów	suma w złotych
28 grudnia	80	7.549.857,11	62	4.858.668,33
29 grudnia	44	1.740.392,03	85	4.797.415,95
30 grudnia	55	1.614.976,89	70	3.726.808,70
31 grudnia	49	2.254.572,57	106	5.898.541,58

Przedstawione wyżej dane jako ilustracja wyników drugiej fazy czynności są dostatecznie przekonujące, aby wyciągnięcie wniosków pozostawić czytelnikowi. Trzeba jed-

nak zaznaczyć, że i o ile kształtowanie się wysyłki awizów w omawianym okresie zależało od mniej lub więcej skomplikowanych form i środków stosowanych przez oddziały, przy czym formy te nie wykraczały poza możliwości oddziałów, o tyle dla zaksięgowania pod datą 31 grudnia jak największej ilości awizów otrzymanych nie wystarczyły w zasadzie wyłącznie dobre chęci i szczerze zamiary oddziałów operacyjnych. W okresie sezonowego obciążenia, spowodowanego masowymi przesyłkami noworocznych życzeń, nierytmiczność funkcjonowania poczty mogła na tym odcinku stworzyć zaskakujące perturbacje, tym bardziej, że nawet w normalnym okresie sprawnego funkcjonowania poczty przesyłka awizów z Oddziału w Kluczborku do sąsiedniego oddziału w Namysławie (odległość około 40 km) trwa zwykle dwa dni. Przewidując trudności na tym odcinku oddział wojewódzki zarządził przesyłkę awizów rozliczeń wewnątrzwojewódzkich z dnia 30 grudnia ubiegłego roku własnymi środkami z wyłączeniem pośrednictwa poczty.

Już w dniu 23 grudnia oddziały operacyjne otrzymały polecenie aby materiały operacyjne, dotyczące kont rozliczeń międzyoddziałowych (232 i 233), opracowane zgodnie z obowiązującymi przepisami, zapakowane w oddzielne przesyłki zaadresowane dla każdego oddziału, dostarczone zostały przez umyślnego posłańca do oddziału wojewódzkiego z takim wyliczeniem, aby na godzinę ósmą dnia 31 grudnia dotarły do wydziału operacyjno-rachunkowego oddziału wojewódzkiego. W miarę zgłaszania się posłańców przywożone przez nich przesyłki były segregowane według adresów, a po zakończeniu tych czynności oczekujący posłańcy otrzymali wiązki przesyłek dla swych oddziałów. Powrót posłańców do oddziałów macierzystych nastąpił około godziny jedenastej tegoż dnia i o tej porze dotarli do tych oddziałów w zasadzie wszystkie awizy rozliczeń wewnątrzwojewódzkich, wysłane pod datą 31. XII. 1960 r.

Dla zaoszczędzenia kosztów sąsiadujące ze sobą oddziały wysyłały jednego posłańca, który obsługiwał w ten sposób dwa lub trzy oddziały. Do oddziałów nie mających dogodnego połączenia komunikacyjnego, posłańców i przesyłki awizów odwieziono samochodami służbowymi oddziału wojewódzkiego.

O tym, że akcja taka była potrzebna i pożyteczna, świadczą nie tylko liczby określające ilość i wartość awizów otrzymanych, księgowanych przez oddziały „B”. Warto ponownie przyjrzeć się dwu pierwszym tabelom niniejszego artykułu, gdzie przedstawiono ostateczne stany kont bilansowych Nr 233 według otwartych pozycji awizów. Z tabel tych wynika, że tylko dwa awizy uznaniowe konta Nr 232 i jeden awiz obciążeniowy konta Nr 233 z dnia 30 grudnia 1960 roku nie zostały do końca tego roku zaksięgowane przez oddziały „B”. Ma to szczególną wymowę wobec faktu, że z awizów wysłanych w dniu 29 grudnia 1960 roku normalną drogą za pośrednictwem poczty nie zostało do końca roku zaksięgowanych przez oddziały „B” siedem awizów uznaniowych i dwa awizy obciążeniowe.

Dotychczas, omawiając zagadnienie, celowo ograniczono się w doborze przykładów liczbowych do kont rozliczeń międzyoddziałowych wewnątrzwojewódzkich Nr 232 i 233. Na kontach tych bowiem zamyka się cykl księgowania w skali wojewódzkiej, gdyż oddział „A” i oddział „B” wchodzi swoimi jednostkowymi bilansami rocznymi w skład rocznego bilansu zbiorczego oddziału wojewódzkiego. Powoduje to oczywiście przy sporządzaniu bilansu zbiorczego oddziału wojewódzkiego saldowanie sald kont rozliczeń wewnątrzwojewódzkich, a otrzymane tą drogą saldo stanowi wymierny wynik poczynania na omawianym odcinku. Wynik ten widoczny ze szczebla oddziału wojewódzkiego, porównany z wynikiem lat ubiegłych, pozwala na dokonanie ostatecznej oceny działalności oddziałów operacyjnych na omawianym odcinku.

Trudniej jest jednak ustosunkować się z pozycji oddziału wojewódzkiego do ostatecznego ukształtowania się wyniku na innych kontach rozliczeń międzyoddziałowych, gdyż wynik w całości nie znajduje się w polu obserwacji dostępnej oddziałowi wojewódzkiemu. Można jednak w pewnym stopniu osiągnąć orientacyjny punkt widzenia na kształtowanie się stanów kont rozliczeń międzyoddziałowych drogi międzywojewódzkiej na podstawie wycinkowych danych, które poniżej przedstawiamy: Dane te, obrazujące natężenie księgowania na kontach rozliczeń międzyoddziałowych Nr 230 i 231, zebrano w drodze korespondencyjnej z oddziałów.

Tabela 8

Awizy uznaniowe do konta bilansowego Nr 230 wysłane przez oddziały operacyjne województwa opolskiego w ostatnich dniach grudnia lat 1959 i 1960

Data wysyłki księgowania w oddziale „A”	W roku 1959		W roku 1960	
	ilość awizów	suma w tysiącach złotych	ilość awizów	suma w tysiącach złotych
28 grudnia	331	65.345	1.244	131.721
29 grudnia	1 120	68.050	1.510	134.980
30 grudnia	1.178	69.664	1.416	132.279
31 grudnia	1.012	139.593	689	43.861

Już z pobieżnej analizy powyższych danych można wysnuć wniosek, że natężenie wysyłki awizów do konta 230 w ostatnich dniach grudnia 1960 roku kształtowało się pomyślnie, gdyż po na ogół wyrównanym poziomie dni 28, 29 i 30 nastąpił w dniu 31 grudnia trzykrotny spadek wartości, podczas gdy w roku 1959 po wyrównanym poziomie poprzedzających dni notowano dwukrotny wzrost wartości wysyłanych awizów w dniu 31 grudnia. Układ tych danych upoważnia do przypuszczeń, że stan konta Nr 230 na dzień 31 grudnia 1960 roku był mniejszy od stanu tego konta w analogicznym okresie roku 1959.

Rozpatrzmy jeszcze dane obrazujące natężenie księgowania otrzymanych awizów uznaniowych przez oddziały „B” w skali wojewódzkiej (tabela 9).

Trzeba obiektywnie przyznać, że niewątpliwie korzystne proporcje w wyżej przytoczonych danych nie zarysowały się już tak wyraziście jak na odcinku awizów wysyłanych.

Tabela 9

Awizy uznaniowe do konta bilansowego Nr 230 otrzymane przez oddziały operacyjne województwa opolskiego w ostatnich dniach grudnia lat 1959 i 1960

Data otrzymania i księgowania przez oddział „B”	W roku 1959		W roku 1960	
	ilość awizów	suma w tysiącach złotych	ilość awizów	suma w tysiącach złotych
28 grudnia	1.319	94.203	510	57.959
29 grudnia	848	81.528	1.163	100.600
30 grudnia	740	58.759	1.086	85.453
31 grudnia	1.025	76.484	1.576	132.123

Omówiony poprzednio mechanizm działania wahań przyprawkowych i okresowych zaznaczył mocniej swój wpływ w kształtowaniu się tego zjawiska. Na marginesie trzeba jeszcze dodać uwagę, że wahania okresowe w zasadzie wywierają silniejszy wpływ na natężenie księgowania awizów otrzymanych niż na wysyłkę awizów.

Wydaje się jednak, że nawet najdalej idąca ostrożność nie będzie stanowić przeszkody dla wyciągnięcia wniosku, że w porównaniu z dniem 31 grudnia 1959 roku, w którym wartość zaksięgowanych awizów otrzymanych konta Nr 230 przez oddziały „B” była bliska przeciętnej badanych dni miesiąca, dzień 31 grudnia 1960 roku cechowała znacznie wyższa od przeciętnej wartość księgowanych awizów analogicznego rodzaju.

Na przykładzie przytoczonych danych widać, że obroty roku 1960 były większe od obrotów roku poprzedniego. Jeszcze bardziej wyraźnie zarysowują się różnice in plus odnośnie danych obrazujących ilość operacji, które dokonane zostały w porównywanych okresach. Oto orientacyjne dane z tego zakresu: (tabela 10).

Liczby poniższe upoważniają do wyciągnięcia wniosku, że ostatnie dni grudnia 1960 roku cechowało ilościowo niemal dwukrotnie większe natężenie operacji bankowych w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego. W konfrontacji z danymi obrazującymi operacje na kontach rozliczeń międzyoddziałowych i stanami tych kont na ultimo porównywanych lat tworzą materiał przydatny do oceny działalności oddziałów na omawianym odcinku.

Tabela 10

Ilość wypracowanych pozycji uznaniowych i obciążeniowych księgowanych w oddziałach operacyjnych województwa opolskiego w ostatnich dniach grudnia lat 1959 i 1960

Data księgowania	W r o k u 1 9 5 9				W r o k u 1 9 6 0			
	dowody kasowe	zadania zapłaty	polecenia przelewu i inne	r a z e m	dowody kasowe	zadania zapłaty	polecenia przelewu i inne	r a z e m
28 grudnia	3.392	5.286	15.164	23.842	3.896	6.779	20.637	31.312
29 grudnia	4.021	5.877	19.880	29.778	4.666	8.496	33.009	46.171
30 grudnia	5.419	5.615	29.305	40.339	5.866	8.455	38.482	52.803
31 grudnia	11.080	6.455	27.787	45.322	10.733	5.533	24.310	40.576

Rozliczenia międzyoddziałowe w Banku Rolnym

Do roku 1952 włącznie w Banku Rolnym rozliczeń międzyoddziałowych dokonywano na szczeblu Centrali Banku — przez rachunek centrali. Wszelkie rozliczenia, wynikające z operacji księgowych, dotyczące oddziałów i Centrali Banku Rolnego przeprowadzano przez konta:

- 130 — uznania w drodze,
- 131 — obciążenia w drodze.

Dokumenty tych operacji były przysyłane do oddziałów i centrali przy awizach zbiorowych: „U” — uznaniowe, „O” — obciążeniowe.

Oddział-nadawca sporządzał zbiorowe awizy dla każdego oddziału-odbiorcy, na których w ciągu danego dnia wystawiał zlecenia lub przeprowadzał inne operacje, w wyniku których obciążał lub uznawał rachunek centrali.

Awizy zbiorowe zarówno uznające jak i obciążające rachunek centrali numerowane były w kolejności wystawiania przez cały rok, licząc od numeru pierwszego w każdym roku.

Awizy zbiorowe sporządzano w trzech egzemplarzach: jeden dla oddziału odbiorcy, drugi dla Centrali Banku Rolnego oraz trzeci dla oddziału-nadawcy.

Do awizu zbiorowego dla oddziału-odbiorcy dołączano drugi egzemplarz awizu zbiorowego, przeznaczony dla centrali oraz wszystkie zlecenia wystawione w ciągu dnia przez oddział-nadawcę.

Ogólne sumy wszystkich awizów zbiorowych, tak otrzymanych jak i wysyłanych przez oddziały, wpisywane były do właściwego raportu z rachunku centrali, który wypełniano w dwóch egzemplarzach.

Jeden egzemplarz raportu obrotów na rachunku centrali wraz z załączonymi wszystkimi kopiami awizów zbiorowych (obcych), oznaczonymi napisem „Dla Centrali” przysyłano do Centrali Banku Rolnego.

Oddział-odbiorca po otrzymaniu awizów (zbiorówek) i przeksięgowaniu ich w raportach z rachunku 130 lub 131 zatrzymywał pierwszy egzemplarz zbiorówki „O” lub „U” w oddziale, natomiast kopię tej zbiorówki (z napisem „Dla Centrali”), po przyłożeniu stempla „księgowano” i po wpisaniu daty księgowania, przysyłał przy raporcie do centrali.

Raporty dzienne dla centrali sporządzano oddzielnie: jeden dla konta 130 a drugi dla konta 131. Na raporcie do konta 130 po stronie „Ma” wpisywano operacje własne uznaniowe, na podstawie wysyłanych awizów zbiorowych „U”, a po stronie „Winien” — operacje obce, otrzymane z innych oddziałów przy awizach „U”. Na raporcie z konta 131, po stronie „Winien” wpisywano operacje własne obciążeniowe, na podstawie wysyłanych awizów zbiorowych „O”, a po stronie „Ma” — operacje obce, otrzymane z innych oddziałów przy awizach zbiorowych „O”.

Numeracja raportów, oddzielnie dla raportów z konta 130 i oddzielnie z konta 131, rozpoczynała się od numeru pierwszego i ciągnęła się przez cały rok. Sumowania obrotów dziennych dokonywano oddzielnie dla rachunku 130 i oddzielnie dla rachunku 131 tylko za dany dzień operacyjny.

W Centrali Banku Rolnego natomiast, po otrzymaniu odpisów awizów zbiorowych, sprawdzano czy zgadzają się one z załączonymi raportami z rachunku centrali, a po sprawdzeniu księgowano je na rachunkach oddziałów, wskazanych w awizach zbiorowych.

Zaksięgowane awizy zbiorowe sprawdzano z raportami z rachunku centrali czy zostały one przez oddział-odbiorcę zaksięgowane. Po stwierdzeniu zaksięgowania, wpisywano

w awizach zbiorowych datę i numer raportu z rachunku centrali, a na raporcie z rachunku centrali numer pozycji dziennika.

Na podstawie powyższych dyrektyw Centrala Banku Rolnego otrzymywała codziennie, z około trzystu oddziałów terenowych, w przybliżeniu 7 tysięcy awizów. Dla wykonania czynności kontrolnych zatrudnionych było przeszło 30 pracowników, przeważnie młodych, niedoświadczonych.

Na skutek niedoceniań prac kontrolnych przez poszczególnych pracowników, płynności kadr oraz pomyłek maszynowych, powyższy sposób rozliczeń powodował wielkie różnice, usunięcie których napotykało na poważne trudności, a nieraz stawało się wprost niewykonalne.

Biorąc powyższe pod uwagę, postanowiono — począwszy od dnia 1 stycznia 1953 roku — dokonywać kontroli rozliczeń międzyoddziałowych bezpośrednio w oddziałach.

Kontrola rozliczeń międzyoddziałowych dokonywana jest obecnie bezpośrednio w oddziałach przy zastosowaniu uproszczonego trybu kontroli. Każdy oddział wysyłający kontroluje wykonanie własnych zleceń uznaniowych lub obciążeniowych przez oddział otrzymujący, wyłącznie na podstawie wysyłanych wzajemnie miesięcznych wyciągów z rachunku oddziału-korespondenta.

Kontrola rozliczeń oddziałów z centralą (wydziałem operacyjnym) jest przeprowadzana analogicznie jak kontrola rozliczeń między oddziałami.

Operacje międzyoddziałowe, nie wyłączając rozliczeń z centralą, księgowane są na koncie bilansowym 195 — „Rozliczenia międzyoddziałowe”.

Poszczególne oddziały Banku Rolnego, dla kontroli rozliczeń międzyoddziałowych, prowadzą w ramach konta bilansowego 195 oddzielne rachunki analityczne dla centrali (wydział operacyjny) i dla każdego oddziału z którym przeprowadzają operacje.

Księgowanie na analitycznych kartach księgowych dokonywane jest przebitkowo przy użyciu właściwych wyciągów. Księgowanie na analitycznych kartach księgowych oddziałów dokonywane jest wyłącznie na podstawie awizów zbiorowych „U” (uznaniowe) lub „O” (obciążeniowe) ogólnymi sumami awizów, przy czym dowodem księgowym dla księgowości analitycznej jest egzemplarz pierwszy (oryginał), zarówno w oddziale wysyłającym jak i otrzymującym.

Numery zbiorowych awizów **wysyłanych** (własnych) wpisywane są na kartach księgowych — w rubryce „numer dowodu”, a numery awizów **otrzymanych** (obcych) — w rubryce „treść”.

Awizy „U” lub „O” sporządza oddział wysyłający na podstawie właściwych dokumentów zleceniowych, w dwóch egzemplarzach. Egzemplarz pierwszy, po zaksięgowaniu na karcie księgowej oddziału otrzymującego, przysyła oddział wysyłający wraz z dokumentami zleceniowymi (załącznikami) do oddziału-korespondenta (otrzymującego), a egzemplarz drugi (kopia awizu) służy do księgowania w szafce primanotowej, gdzie też pozostaje jako dowód księgowości syntetycznej.

Dla wysyłanych awizów „U” i „O” prowadzi się dla każdego oddziału wspólną numerację kontrolną od 1 do 100. Z początkiem roku, jak również po dojeściu do 100 dla każdego oddziału rozpoczyna się numerację ponownie od 1.

Awizy „U” lub „O”, po ich sporządzeniu, nie mogą być wysyłane do oddziałów otrzymujących przed uprzednim zaksięgowaniem na kartach księgowych oddziałów wysy-

lających i przed uzgodnieniem, w drodze kontroli, łącznego salda z zestawieniem obrotów dziennych.

Kontrolę ciągłości numeracji wysyłanych awizów — oddzielnie dla każdego oddziału otrzymującego — prowadzi się na karcie księgowej danego oddziału (rubryka „Numer dowodu”). Kolejny numer kontrolny awizu, wysyłanego do danego oddziału, wpisuje pracownik sporządzający awizy, na podstawie karty księgowej, a kontroluje prawidłową ciągłość numeracji pracownik księgujący na rachunkach analitycznych oddziałów.

Oddział otrzymujący, po nadejściu z oddziału wysyłającego awizów „U” lub „O”, przekazuje je do komórki księgowości syntetycznej, która sporządza z nich zbiorcze taśmy maszynowe do konta 195, oddzielnie z awizów obciążeniowych i oddzielnie z awizów uznaniowych, a następnie same awizy „O” i „U” przekazuje do księgowości analitycznej, która z kolei **sprawdza w karcie księgowej danego oddziału wysyłającego ciągłość numeracji otrzymanych awizów**, dokonując zgodnego księgowania na podstawie egzemplarza pierwszego na karcie księgowej oddziału wysyłającego ogólnymi sumami awizów (uznaniowe na stronie „Winien”, obciążeniowe na stronie „Ma” rachunku oddziału wysyłającego).

Następnie awizy te zwraca pracownikowi, prowadzącemu primanotę szafkową, który po dołączeniu ich do taśm zbiorczych, o których była mowa wyżej, przechowuje je razem z dokumentami księgowości syntetycznej.

Otrzymane przy awizach dokumenty zleceniowe oddział załatwia w trybie ogólnym, zgodnie z ich treścią. Brak ciągłości numeracji otrzymanych awizów obcych jest niezwłocznie reklamowany przez oddział otrzymujący.

Wyciągi z rachunków oddziałów są numerowane kolejno w ciągu całego roku od strony 1 i sporządzane według stanu na ultimo każdego miesiąca, a wysyłane wzajemnie przez oddziały w terminie do dnia szóstego następnego miesiąca.

W wyciągach, sporządzanych ręcznie, podawana jest w pierwszej pozycji **pozostałość z ubiegłego miesiąca**. Otrzymane wyciągi są punktowane z kartami księgowymi danych oddziałów przez postawienie znaków kontrolnych na karcie księgowej oddziału oraz w wyciągu, w rubryce „Waluta”, przy właściwych sumach. W przypadku niezgodności — powstałe różnice są niezwłocznie reklamowane.

W celu uzgodnienia sald wykazanych w kartach księgowych z saldami wykazanymi w wyciągach oddziałów-korespondentów wykonuje się następujące czynności:

a) podsumowuje się na karcie księgowej wszystkie otwarte pozycje własne debetowe i oddzielnie pozycje kredytowe,

b) podsumowuje się w otrzymanym wyciągu wszystkie otwarte pozycje debetowe i oddzielnie pozycje kredytowe,

c) dodaje się ogólne sumy otwartych pozycji debetowych i oddzielnie pozycji kredytowych tak z karty księgowej jak i z otrzymanego wyciągu i wyprowadza się różnice między otrzymaną w ten sposób łączną sumą otwartych pozycji debetowych i otrzymaną w sposób analogiczny łączną sumą otwartych pozycji kredytowych. Wyprowadzona różnica sum otwartych pozycji debetowych i kredytowych powinna być zgodna z otrzymaną różnicą sald karty księgowej i wyciągu tego samego oddziału.

W okresie ultimowym oddziały likwidują, po wzajemnym uzgodnieniu, salda rachunków rozliczeń międzyoddziałowych, stosując się ściśle do następujących wytycznych:

a) po zaksięgowaniu na kontach analitycznych ostatnich awizów własnych w dniu 31 grudnia na rachunkach właściwych oddziałów wysyłane są ostatnie wyciągi z datą 31 grudnia do wszystkich oddziałów, z którymi oddział

pozostawał w korespondencji, bez względu na to czy w ostatnim dniu były obroty na danym rachunku, czy nie. Na wyciągach tych wpisana jest adnotacja: „ostatni z roku.....”,

b) otrzymane wyciągi, oddziały-korespondenci sprawdzają a ewentualnie stwierdzone różnice, wynikające z nieotrzymania awizu, doksięgowują pod datą 31 grudnia roku ubiegłego na rachunkach właściwych oddziałów, z zarachowaniem poszczególnych pozycji przeciwnie na sumy do wyjaśnienia. Ewentualne różnice, zaksięgowane w sposób powyższy na koncie przejściowym, są jeszcze w okresie ultimowym reklamowane i w miarę wyjaśniania wyksięgowywane w księgach roku starego lub nowego, zależnie od terminu otrzymania wyjaśnienia,

c) po dokonaniu księgowania dodatkowych oraz ustaleniu ostatecznych sald na wszystkich rachunkach poszczególnych oddziałów-korespondentów oddziały, nie później jak w dniu piątym stycznia roku następnego, przeksięgowują te salda pod datą 31 grudnia na rachunek Wydziału Operacyjnego Centrali Banku Rolnego. Przeksięgowania tego dokonuje się oddzielnymi awizami zbiorowymi: uznaniowymi i obciążeniowymi. Na awizach tych umieszcza się adnotację: likwidacja saldroku” oraz wyraźny odcisk stempla oddziału. Do awizu zbiorczego „U” dołącza się odrębne dowody memoriałowe: B, C dla każdego rachunku oddziału, a do awizu „O” szczegółowy wykaz sald w dwóch egzemplarzach, zawierający również numery i nazwy oddziałów, których dane salda dotyczą,

d) po przeksięgowaniu sald rachunków rozliczeń z oddziałami na rachunek centrali oddziały wysyłają — w terminie do dnia 5 stycznia roku następnego — do wszystkich zainteresowanych oddziałów wyciągi ostateczne, zawierające obroty księgowane na tych rachunkach w okresie ultimowym pod datą 31 grudnia roku ubiegłego i wykazujące saldo „zero”. Wyciągi te są zaopatrzone adnotacją „ostatni ultimo roku.....” oraz odciskiem pieczęci oddziału. Sporządzone w ten sposób wyciągi ostateczne są dla oddziałów otrzymujących potwierdzeniem uzgodnienia rozliczeń międzyoddziałowych,

e) w związku z przesłanymi przez oddziały awizami zbiorowymi, omówionymi w punkcie c), Wydział Operacyjny Centrali Banku Rolnego wykonuje następujące czynności:

— sprawdza czy przesłane wykazy do odnośnych awizów „O” są dobrze podsumowane i czy sumy ogólne wykazów są zgodne z sumami awizów,

— sprawdza czy łączne sumy przysłanych dowodów memoriałowych są zgodne z sumami odnośnych awizów „U”,

— otwiera w ramach konta 195 (oprócz rachunków zasadniczych) dodatkowe, przejściowe rachunki analityczne, zwane rachunkami likwidacyjnymi,

— na podstawie awizów „O” uznaje w ramach konta 195 rachunki zasadnicze oddziałów, a obciąża ich rachunki likwidacyjne,

— na podstawie awizów „U” obciąża — w ramach konta 195 — rachunki zasadnicze oddziałów, a uznaje odnośne rachunki likwidacyjne, zgodnie z dowodami memoriałowymi.

Załączone wykazy do awizów „O” zastępują rachunki likwidacyjne oddziałów. Na wykazach tych nie dokonuje się w analityce żadnych technicznych przeksięgowania, a cała praca polega jedynie na spunktowaniu (w nich wyszczególnionych) sald oddziałów z odnośnymi notami memoriałowymi. Spunktowanie wszystkich otwartych pozycji na rachunkach likwidacyjnych decyduje o całkowitym ich zamknięciu i zgodności rozliczeń międzyoddziałowych.

Przy uzgadnianiu rachunków rozliczeń oddziałów z Wydziałem Operacyjnym Centrali Banku Rolnego stosuje się tryb następujący:

a) niezwłocznie po ewentualnym zaksięgowaniu i wysłaniu w dniu 31 grudnia do centrali ostatniego awizu własnego, wszystkie oddziały wysyłają również do wydziału operacyjnego wyciągi za ostatni okres, zaopatrzone adnotacją: „ostatni z roku”. Wydział operacyjny wysyła wyciągi do oddziałów, sporządzone w sposób analogiczny, po zaksięgowaniu pod datą 31 grudnia ostatnich swoich awizów,

b) otrzymane z wydziału operacyjnego centrali wyciągi oddziały niezwłocznie sprawdzają a ewentualnie stwierdzone różnice, wynikające z nieotrzymania awizów, doksięgowują pod datą 31 grudnia na rachunku wydziału operacyjnego centrali, na podstawie wewnętrznych dowodów memoriałowych, zarachowując je przeciwnie na kontach sum do wyjaśnienia, jeżeli bez uzyskania odpisów dokumentów z centrali nie można ustalić charakteru różnicy. Brak dokumentów jest reklamowany jeszcze w okresie ultimowym i po otrzymaniu ich dokonywane są przeksięgowania odnośnych pozycji z kont przejściowych na ekonomicznie im właściwe konta i rachunki roku ubiegłego lub nowego, zależnie od terminu otrzymania wyjaśnienia i charakteru operacji,

c) wszystkie księgowania w okresie ultimowym pod datą 31 grudnia na rachunku centrali są zakończone przez oddziały najpóźniej w dniu 5 stycznia roku następnego. W dniu tym oddziały wysyłają do wydziału operacyjnego centrali dodatkowe wyciągi, obejmujące księgowania okresu ultimowego i ostateczne salda rachunku centrali, przyjęte do bilansu. Wyciągi te są zaopatrzone w adnotację: „ostatni ultimo roku” oraz wyraźny odcisk pieczęci

oddziału na każdej karcie wyciągu. Są one dla wydziału operacyjnego centrali potwierdzeniem zgodności sald rachunków rozliczeniowych z oddziałami,

d) otrzymane z oddziałów — w myśl punktów a) i c) — wyciągi wydział operacyjny centrali niezwłocznie sprawdza a ewentualnie stwierdzone różnice, po telefonicznym porozumieniu się z właściwymi oddziałami, księguje na ekonomicznie właściwe konta lub sumy do wyjaśnienia. Z dokumentami, otrzymanymi z oddziałów na skutek telefonicznych lub pisemnych reklamacji, wydział operacyjny centrali postępuje analogicznie jak w punkcie b),

e) wszystkie księgowania w okresie ultimowym pod datą 31 grudnia na rachunkach rozliczeń z oddziałami wydział operacyjny centrali kończy najpóźniej w terminie do dnia 12 stycznia roku następnego i w dniu tym wysyła do oddziałów dodatkowe wyciągi, obejmujące księgowania okresu ultimowego oraz wykazujące salda uzgodnione i przyjęte do bilansu. Wyciągi te są zaopatrzone w adnotację „ostatni ultimo roku” oraz wyraźny odcisk pieczęci wydziału operacyjnego centrali. Dla oddziałów są one potwierdzeniem zgodności salda rachunku rozliczeń z wydziałem operacyjnym centrali.

Sposób ten, jak wykazała kilkuletnia praktyka, okazał się bardzo dobry. Nie jest pracochłonny, pozostawia małe pole błędów, nie powoduje długotrwałych różnic, a ponadto umożliwia oddziałom corocznie (do bilansu netto) rozliczenie się między sobą przez rachunek centrali do stanu „zero”.

Z. Rembieliński
Bank Rolny

O współpracy między wydziałem operacyjno-rachunkowym i wydziałem planowania i kredytów

Mimo odmienności zagadnień występujących w poszczególnych pionach pracy bankowej niezbędna jest jak najdalej idąca wzajemna współpraca pomiędzy wszystkimi komórkami organizacyjnymi, która jest ważkim czynnikiem, wpływającym na dobre wyniki pracy całego oddziału.

Współpraca taka konieczna jest zwłaszcza pomiędzy wydziałem planowania i kredytów a wydziałem operacyjno-rachunkowym. Pomimo odmiennej problematyki występującej w tych wydziałach, na wielu odcinkach ich pracy występują zagadnienia wspólne, których prawidłowe rozwiązanie lub wykonanie zależy w dużej mierze od stopnia współpracy istniejącej między tymi wydziałami.

W I Oddziale Miejskim NBP w Olsztynie konieczność prawidłowej współpracy między omawianymi wydziałami jest właściwie doceniana. Ścisła współpraca nawiązana została przede wszystkim pomiędzy naczelnikiem wydziału planowania i kredytów i głównym księgowym oddziału, następnie zaś rozszerzona została na poszczególne stanowiska pracy obu wydziałów.

Aby właściwą współpracę należycie zorganizować niezbędne jest, aby główny księgowy oddziału stojący na czele wydziału operacyjno-rachunkowego nie był odizolowany od spraw stanowiących problematykę wydziału planowania i kredytów, i aby problematyka ta nie była mu obca. Dlatego ze wszech miar słuszna jest zasada szerszego zapoznawania głównego księgowego z zagadnieniami ekonomicznymi. W warunkach naszego oddziału zasada ta realizowana jest zarówno przez samokształcenie się głównego księgowego w zakresie zagadnień ekonomicznych, jak również jego udział w kolegiach kredytowych i ważniej-

szych naradach roboczych, organizowanych przez wydział planowania i kredytów jak też przez żywy, bezpośredni codzienny kontakt służbowy z naczelnikiem wydziału planowania i kredytów.

Jednocześnie naczelnik wydziału planowania i kredytów bierze często udział w naradach pracy wydziału operacyjno-rachunkowego, w niektórych odprawach szkoleniowych stanowiska pracy kontrola dyspozycji, jak również bezpośrednio oraz przez podległe mu stanowiska pracy konsultuje się z głównym księgowym i kierownikiem sekcji rachunkowości w sprawach interesujących oba wydziały. A oto przykłady niektórych form współpracy stosowanej w naszym oddziale:

1. Formalności związane z otwarciem rachunku przez przedsiębiorstwo załatwiane są z udziałem naczelnika wydziału planowania i kredytów, głównego księgowego oddziału, kierownika sekcji rachunkowości oraz inspektora kredytowego i pracownika kontroli dyspozycji. Wspólnie ustalany jest charakter przedsiębiorstwa, zakres jego działalności, rodzaj rozrachunku, zasady korzystania z kredytu, zaliczenie do danej branży itd. Tym samym, w wyniku wspólnej konsultacji, również zainteresowani pracownicy wydziału operacyjno-rachunkowego uzyskują znajomość zakresu i charakteru działalności obsługiwanej jednostki.

Nowa jednostka natomiast, nie obeznana dotychczas ze strukturą organizacyjną oddziału i kompetencjami poszczególnych osób zostaje zorientowana w tych sprawach jak również otrzymuje informacje dotyczące wymogów obydwóch wydziałów.

2. Sprawa przekazywania limitów kredytu przez wydział planowania i kredytów pracownikom stanowiska kontrola dyspozycji była w latach ubiegłych jedną z przyczyn powodujących nieporozumienia. Pracownicy stanowiska kontrola dyspozycji otrzymywali limity z opóźnieniem, w formie dowolnie sporządzanych notatek, czasem z niedokładnie oznaczonymi terminami. Obecnie, w wyniku lokalnie wprowadzonego usprawnienia, zawiadomienie o przyznaniu kredytu sporządzane jest z dodatkową kopią, przeznaczoną dla zainteresowanego pracownika kontroli dyspozycji. Zawiadomienie stanowi dla wydziału operacyjno-rachunkowego dokument będący podstawą ustalenia limitu kredytu na dany okres i naniesienia go na kartę kontową. Na egzemplarzu zawiadomienia, przeznaczonym dla wydziału operacyjno-rachunkowego, inspektor kredytowy zamieszcza w razie potrzeby dodatkowe uwagi dotyczące współpracy inspektora z kontrolerem dyspozycji. Przy przekazywaniu zawiadomienia inspektor kredytowy udziela dodatkowo wyjaśnień dotyczących terminów uruchomienia i spłat kredytu, stosowanych sankcji itp. w celu prawidłowego wykonania dyspozycji przez zainteresowanego pracownika kontroli dyspozycji.

3. Znaczne zróżnicowanie stopy procentowej w zależności od rodzaju kredytu i charakteru jednostki, jak również w przypadku sankcyjnego stosowania podwyższonej stopy procentowej wymaga wnikliwego rozeznania omawianego zagadnienia i należyście postawionej kontroli w zakresie prawidłowości naliczenia liczb procentowych i odsetek. Odnosi się to również do bonifikat odsetek, stosowanych w oparciu o obowiązujące przepisy.

Ścisła współpraca wydziału operacyjno-rachunkowego z wydziałem planowania i kredytów jest na omawianym odcinku szczególnie pożądana, a wzajemna konsultacja i wymiana spostrzeżeń pozwala na wyeliminowanie usterek dość często występujących w tym zakresie. W naszym oddziale ZP B/15/60 w sprawie odsetek od kredytów i od środków na rachunkach bieżących zostało omówione i skomentowane przez zainteresowanych pracowników wydziału operacyjno-rachunkowego z udziałem naczelnika wydziału planowania i kredytów, a wszelkie zmiany i uzupełnienia do wymienionego zarządzenia wprowadzane są w życie w porozumieniu i po uzgodnieniu z wydziałem planowania i kredytów.

W wyniku tak przyjętego trybu postępowania obecnie nie stwierdza się w oddziale uchybień z tego tytułu a komisja bilansowa, badając sprawozdanie finansowe oddziału za rok 1960 w protokole swym podkreśla, jako szczególnie zasługującą na uznanie, dobrą współpracę między wydziałem planowania i kredytów a wydziałem operacyjno-rachunkowym.

4. Zarządzenia Prezesa NBP, które zleciły wydziałowi operacyjno-rachunkowemu ewidencję danych dla potrzeb planu kasowego oraz kontrolę rozliczeń z jednostkami gospodarki nie uspołecznionej i osobami fizycznymi, ukazały się stosunkowo dawno i w zasadzie odpowiednie stanowiska pracy wydziału operacyjno-rachunkowego opanowały ten odcinek pracy. Niemniej specyfika tych czynności jak również fakt, iż czynności te mają istotne znaczenie dla analitycznej pracy wydziału planowania i kredytów wymaga ścisłej współpracy odpowiednich komórek obu wydziałów. W oddziale naszym sprawa ta została uregulowana następująco. Całość prac związanych z kontrolą i ewidencją obrotów gotówkowych wykonywana jest przez stanowisko pracy kontrola dyspozycji. Komórka ekonomiczna natomiast analizuje w okresach pięciodniowych arkusz — „kontrola wykonania planu kasowego”, zgłaszając ewentualne uwagi głównemu księgowemu, jeżeli uwagi te dotyczą wydziału operacyjno-rachunkowego. Jednocześnie

wydział operacyjno-rachunkowy dzieli się spostrzeżeniami z zakresu gospodarki kasowej przedsiębiorstw, jak na przykład terminowość odprowadzania gotówki przez sklepy, poważniejsze uchybienia stwierdzone na odcinku inkasa utargów, gotówkowe rozliczanie się jednostek uspołeczniionych na kwoty powyżej 1.500 złotych (podejmowanie w banku wysokich kwot na symbol planu kasowego 31) itp.

Kontrolerzy dyspozycji porozumiewają się również ze stanowiskiem planowania kasowego przy załatwianiu dyspozycji jednostek uspołeczniionych na rzecz jednostek gospodarki nie uspołecznionej w przypadkach wątpliwych oraz gdy w grę wchodzi poważniejsze kwoty bądź duża częstotliwość tych rozliczeń ze strony danego przedsiębiorstwa.

Okresową kontrolę wewnętrzną w zakresie prawidłowości kwalifikowania obrotów gotówkowych dla potrzeb planu kasowego oraz w zakresie kontroli dyspozycji na rzecz jednostek gospodarki nie uspołecznionej przeprowadza w zasadzie stanowisko planowania kasowego, wchodzące w skład komórki ekonomicznej.

5. W celu dokonania szczegółowej kontroli przez inspektorów kredytowych wypłat na inwestycje i kapitałne remonty w roku ubiegłym stosowano w oddziale zasadę, że wszystkie dyspozycje klientów, dotyczące rachunków prowadzonych w ramach kont bilansowych 290 i 300, parafowane były przez odpowiednich inspektorów na dowód przeprowadzonej kontroli. Inspektorzy kredytowi oznaczali również odpowiednimi symbolami dokumenty rozliczeniowe, dotyczące konta 300, (IN, KR) dla celów sprawozdawczych.

System ten, aczkolwiek „wygodny” dla pionu operacyjno-rachunkowego nie mógł być utrzymany na dłuższą metę jako sprzeczny z zasadą „jednego okienka”, gdyż wymagał przedkładania przez klienta każdej dyspozycji, dotyczącej wyżej wymienionych kont, inspektorowi kredytowemu. Przejściowe utrzymanie tej zasady było jednak konieczne wobec trudności na jakie napotykali kontrolerzy rozliczeń przy kwalifikowaniu tych dyspozycji oraz dla uzyskania możliwie jak najbardziej „czystych” obrotów na wspomnianych kontach.

W czwartym kwartale ubiegłego roku pracownicy stanowiska kontroli dyspozycji przeszkoleni zostali w zakresie ogólnych zasad finansowania inwestycji i kapitałnych remontów oraz przejęli z początkiem roku bieżącego kontrolę dyspozycji również w odniesieniu do omawianych kont. Pozycje wątpliwe wyjaśnia się w porozumieniu z klientem, bądź z zainteresowanym inspektorem kredytowym, w celu prawidłowego oznaczenia symbolami poszczególnej pozycji, zgodnie z komentarzem do konta 300.

6. Wydział operacyjno-rachunkowy, w celu kontroli całokształtu rozliczeń i ewidencji stanów rachunków bankowych, przekazuje zainteresowanym inspektorom kredytowym wyciągi z rachunków przedsiębiorstw wraz z załącznikami. Wyciągi te (z dnia poprzedniego) dostarczane są inspektorom w specjalnych, trwałych kopertach, chroniących dokumenty przed zniszczeniem bądź zagubieniem, o godzinie ósmej rano, zwracane zaś są wydziałowi operacyjno-rachunkowemu o godzinie wpół do dziewiątej.

Nadmienić należy, że w naszym oddziale wszystkie wyciągi odbierane są przez upoważnionych pracowników przedsiębiorstw w godzinach między ósmą trzydzieści a dwunastą. Tym samym nie ma opóźnień w dostarczaniu wyciągów klientom.

7. Wszystkie dokumenty finansowe, mogące pociągać za sobą skutki prawne, powinny być podpisane przez osoby do tego uprawnione. Jeśli chodzi na przykład o wnioski kredytowe, składane zarówno na formularzach nakładu

NBP jak i w formie oddzielnych pism, to powinny one być podpisane przez osoby uprawnione do zaciągania zobowiązań w imieniu przedsiębiorstwa. W celu uniknięcia przypadków podpisywania wniosków kredytowych przez osoby niekompetentne wprowadzona została w oddziale zasada kontroli podpisów na wymienionych dokumentach przez pracowników stanowiska kontrola dyspozycji w oparciu o posiadane w oddziale wzory podpisów.

Wnioski kredytowe, złożone przez klientów w sekretariacie oddziału, przed merytorycznym ich rozpatrywaniem przedkładane są odnośnym pracownikom stanowiska kontrola dyspozycji, którzy sprawdzają prawomocność podpisów na tych dokumentach.

Podobnej kontroli w zakresie prawomocności składanych za przedsiębiorstwa podpisów podlegają również i inne do-

kumenty kredytowe o istotnym znaczeniu jak: generalne umowy kredytowe, promesy, dokumenty stanowiące zabezpieczenie udzielonych kredytów itp.

Nad prawidłowością wykonania powyższego czuwają starsi inspektorzy — kierownicy poszczególnych stanowisk pracy wydziału planowania i kredytów, którzy odpowiedzialni są za właściwy obieg tych dokumentów.

Omówione przykłady współpracy między wydziałem operacyjno-rachunkowym a wydziałem planowania i kredytów nie wyczerpują całości zagadnienia. Współpraca ta przejawia się również na wielu innych, nie omówionych wyżej odcinkach, a dążeniem obu wydziałów jest dalsze jej rozszerzenie.

J. Krawczyk
Olsztyn

Współczynniki bankowej korekty funduszu płac — kluczowym zagadnieniem kontroli funduszu płac

Oceny prawidłowości planów funduszu płac i zadań gospodarczych dokonują oddziały przy analizie tych planów. Stąd czynność ta jest ważna.

Jeśli jednak oddział dojdzie do takiej perfekcji i wnikliwości w analizie planów, że nie dopuści do przemycenia w nich niewłaściwych założeń, jeśli — z drugiej strony — przedsiębiorstwo, na skutek oddziaływania Banku i stosowanych przez oddział sankcji, będzie unikało w praktyce odchyłań względnych od funduszu korygowanego, to wówczas nieprawidłowe gospodarowanie przez przedsiębiorstwo swoim osobowym funduszem płac, podlegającym korekcie, będzie wykluczone, pod warunkiem, że współczynnik korygujący fundusz płac został ustalony na właściwym poziomie. Co to jest w ogóle współczynnik korygujący i jakie jest jego znaczenie? Zilustrujemy to na przykładzie cyfrowym. Dawniej założeniem korekty planu funduszu płac był wzrost funduszu korygowanego wprost proporcjonalny do przekroczenia planu zadań gospodarczych.

Na przykład:

Zadania gospodarcze

Plan	Wykonanie	Procent
3.000 tysiące złotych	3.300 tysiące złotych	110%

Osobowy fundusz płac, podlegający korekcie

Plan	Wykonanie
100 tysięcy złotych	109 tysięcy złotych

W cyfrach bezwzględnych zatem plan funduszu płac został przekroczony. Wiemy jednak, że odchylenie bezwzględne od planu nie jest tu miarodajne. Obliczamy natomiast odchylenie względne, mnożąc planowany fundusz płac przez procent wykonania zadań gospodarczych i odejmując od iloczynu wykonany fundusz płac:

Odchylenie względne = $100 \text{ tys.} \times 110\% - 109 \text{ tys.} = 110 \text{ tys.} - 109 \text{ tys.} = + 1 \text{ tys.}$ (oszczędność)

Tak było do czasu wprowadzenia współczynników korygujących fundusz płac. W jakim celu wprowadzono te współczynniki?

Otóż stwierdzono, że — stosownie do obowiązujących przepisów (zbiorowe układy pracy, regulaminy premiowania itp.) — wykonanie planu zadań gospodarczych, na przykład w 110% wcale jeszcze nie oznacza, aby u wszystkich pracowników (grupy przemysłowej), których fundusz płac zaliczony jest do funduszu korygowanego, zaistniało zwiększenie o 10% — w stosunku do planowanego funduszu płac — zapotrzebowanie na ten fundusz.

Wśród pracowników grupy przemysłowej bowiem są dwie — przyjmując daleko idące uproszczenie — podgrupy:

- 1) pracownicy, których fundusz płac pozostaje niezmienny w stosunku do planu, mimo przekroczenia planu zadań gospodarczych;
- 2) pracownicy, których fundusz płac wzrasta w zasadzie wprost proporcjonalnie do przekroczenia planu zadań gospodarczych. Będą to pracownicy o znormowanych czynnościach, czyli tak zwani pracownicy akordowi.

Założmy teraz nawiązując do naszego przykładu, że fundusz płac pracowników podgrupy pierwszej będzie wynosił 40%, a fundusz płac pracowników akordowych — 60% całego funduszu korygowanego. Jakie w związku z tym będzie, a raczej powinno być, zapotrzebowanie przedsiębiorstwa na fundusz płac przy wykonanym planie zadań gospodarczych w 110%? Ilustrujemy to dalszym rozwinięciem przykładu.

Dla uproszczenia fundusz płac pierwszej podgrupy nazwiemy „płacami stałymi”, a drugiej — „płacami zmiennymi”:

Tabela Nr 1

Rodzaj płac	Plan	Fundusz płac potrzebny przedsiębiorstwu przy wykonaniu planu zadań gospodarczych w 110%	
Płace stałe	40 tys. zł	bez zmian, czyli	40 tys. zł
Płace zmienne. . .	60 tys. zł	$60/m \times 110\% =$	66 tys. zł
Razem fundusz płac podlegający korekcji	100 tys. zł		106 tys. zł

Zatem przy wykonaniu planowanych zadań gospodarczych w 110% — przedsiębiorstwo nasze (o 60% płac zmiennych) potrzebuje tylko 106 tysięcy złotych funduszu płac, a nie 110 tysięcy złotych (dawna metoda korekty — bez współczynników korygujących), ani nawet 109 tysięcy złotych (fundusz wykonany).

W przedsiębiorstwie zatem ma miejsce de facto przekroczenie funduszu płac w wysokości 3 tysięcy złotych (106 tysięcy złotych — 109 tysięcy złotych = — 3 tysiące złotych).

Tego rodzaju tryb korekty funduszu planowanego nie byłby jednak wygodny ze względu na swoją pracochłonność. Dobrze, że w naszym przykładzie mieliśmy tylko pracowników akordowych (płace zmienne) na zwykłym akordzie i pozostałych pracowników o płacach stałych (dniówkowi i dniówkowo-premiowi). Gdyby do tego doszli pracownicy na akordzie progresywnym, na akordzie regresywnym i pracownicy dniówkowo-premiowi o premii progresywnej, wówczas wyliczenie skorygowanego funduszu płac tą metodą (funduszu płac „potrzebnego” przedsiębiorstwu przy wykonaniu planu zadań gospodarczych w danej wysokości, w naszym przykładzie w 110%) nie byłoby wcale takie proste.

Dlatego posłużono się inną metodą, metodą współczynników korygujących.

Sprowadza się ona do tego, że przez procent wykonania planu zadań gospodarczych przemnaża się, jak dawniej, cały planowany fundusz płac, podlegający korekcie. Jednak uprzednio przemnaża się procent wykonania zadań gospodarczych ponad 100% (u nas 110% — 100% = 10%) przez pewien ułamek dziesiętny zwany współczynnikiem korygującym. Jaka powinna być wysokość tego współczynnika? Łatwo to wyliczyć: zamiast mnożyć w naszym przykładzie: 60 tysięcy złotych $\times$ 110% i dodawać do tego 40 tysięcy złotych (razem 106 tysięcy złotych), musimy znaleźć taki współczynnik „X”, który da rozwiązanie następującego równania:

100 tysięcy złotych $\times$ (100% + 10% $\times$ X) = 106 tysięcy złotych, czyli

$$100 \times \left(1 + \frac{X}{10}\right) = 106$$

$$100 \times \frac{10 + X}{10} = 106$$

$$100 + 10X = 106$$

$$10X = 6$$

$$X = 0,6$$

Oznacza to, że za każdy 1% wykonania planu zadań gospodarczych ponad 100% będzie przedsiębiorstwu przysługiwał 1% $\times$ 0,6 = 0,6% planu funduszu płac, podlegającego korekcie.

Łatwo zauważyć, że współczynnik korygujący równa się procentowi płac zmienionych w funduszu korygowanym (w naszym przykładzie 60% = 0,6).

Ponieważ zgodnie z rozdziałem III ZP A/11/60 nałożono na oddziały obowiązek analizy współczynników korygujących, nie podając jednak metody tych badań, wobec tego Oddział Wojewódzki w Bydgoszczy opracował dla oddziałów „wytyczne do analizy wskaźnika korygującego”. Analiza ta miała się opierać nie tylko na materiałach posiadanych przez oddział, lecz również — w pierwszym rzędzie — na pracach badawczych w przedsiębiorstwie.

Zaznaczyć należy, że nasze wytyczne nie były „tworem li tylko teoretycznym”, lecz opracowaliśmy je po odpowiednich badaniach problemu i konsultacjach w dwóch przedsiębiorstwach: w Zakładach Wytwórczych Wyrobów Elektrotechnicznych „Eltra” w Bydgoszczy i w Bydgoskiej Fabryce Automatów Tokarskich w Bydgoszczy.

W obydwóch wyżej wymienionych przedsiębiorstwach pracowników grupy przemysłowej, jeśli chodzi o system wynagradzania, można było podzielić na trzy kategorie:

- 1) pracowników akordowych (akord prosty),
- 2) pracowników dniówkowo-premiowych,
- 3) pracowników dniówkowych.

Jeśli chodzi o korelację funduszu płac tych trzech kategorii ze stopniem przekroczenia planu zadań gospodarczych, to przedstawia się ona następująco:

Ad 1) Fundusz płac pracowników akordowych wzrastał mniej więcej, wprost proporcjonalnie do stopnia

przekroczenia planu zadań gospodarczych. „Mniej więcej”, gdyż bezpośrednia zależność istnieje tylko pomiędzy funduszem płac poszczególnych pracowników akordowych (bądź całych brygad) a stopniem przekroczenia przez nich norm pracy. Przy tym fundusz płac tych pracowników jest planowany już przy założeniu pewnego przekroczenia norm pracy.

Nie jest to właściwe, ale dla wyeliminowania tej praktyki należało by:

- a) zaostrzyć normy pracy,
- b) podwyższyć stawki płacy.

Mamy wrażenie, że przed wprowadzeniem norm technicznych sprawa ta nie będzie mogła być ostatecznie uregulowana.

Tak więc współzależność funduszu płac i stopnia wykonania planu zadań gospodarczych jest pośrednia, przez wykonanie indywidualnych norm, którym zresztą bardzo wiele brak do doskonałości.

Drugim momentem, załamującym także tę współzależność, jest „lawirowanie funduszem płac”. Gdy przedsiębiorstwu grozi przekroczenie funduszu płac, wówczas przerzuca pracowników akordowych na system dniówkowo-premiowy i w ten sposób ratuje się.

Przy luzach w planie istnieje sytuacja odwrotna.

Z pewnym uproszczeniem można jednak powiedzieć, że przy akordzie zwykłym zapotrzebowanie na fundusz płac pracowników akordowych będzie wprost proporcjonalne do stopnia wykonania planu zadań gospodarczych.

Ad 2) W odniesieniu do premii pracowników dniówkowo-premiowych — ich maksymalna wysokość globalna była określona procentowo w skali przedsiębiorstwa. Warunkiem wykorzystania przez przedsiębiorstwo tej premii w maksymalnej kwocie było wykonanie planu zadań gospodarczych w 100%. Przekroczenie tego planu nie wpływało już na wysokość premii (globalnej kwoty w skali przedsiębiorstwa). Przedsiębiorstwo, opracowując plan funduszu płac, uwzględniało premię pracowników grupy przemysłowej (dniówkowo-premiowych) w maksymalnej wysokości. Tym samym przekroczenie planu zadań gospodarczych nie miało wpływu na wysokość ich funduszu płac, który nabierał charakteru stałego.

Gdzie w takim razie istniały bodźce materialne do przekraczania planów zadań gospodarczych? Bodźce te istniały wewnątrz przedsiębiorstwa przez zróżnicowanie górnych granic i puli premii dla poszczególnych wydziałów przedsiębiorstwa.

Na przykład: przedsiębiorstwo, według regulaminu premiowania, mogło otrzymać do 80% premii. Ale wydziały mogły otrzymać:

Wydział A — do 90% premii

Wydział B — do 85% premii

Wydział C — do 60% premii

Oczywiście, suma premii wszystkich trzech wydziałów A, B i C nie mogła przekraczać 80% w skali przedsiębiorstwa. Wydziałom wykazującym się większymi osiągnięciami dyrektor przedsiębiorstwa przyznawał wyższą premię kosztem wydziałów zaniebujących się w pracy.

Z kolei w poszczególnych wydziałach istniała możliwość premiowania pracowników, na przykład do 120%, byle suma premii indywidualnych w skali wydziału nie przekroczyła procentu obowiązującego (przyznanego) dla danego wydziału.

Słyszeliśmy jednak o przypadkach tak zwanych premii progresywnych (poza omawianymi dwoma przedsiębiorstwami). Sprawa polega na tym, że pracownicy dniówkowo-premiowi otrzymują — za każdy ponadplanowy procent wykonanych zadań gospodarczych — pewien określony procent (czy ułamek procentu) premii.

W takim przypadku pracownicy dniówkowo-premiowi także rzutują na dodatkowe zapotrzebowanie na fundusz płac przy przekroczeniu planu zadań gospodarczych, aczkolwiek nie w takim stopniu jak pracownicy akordowi.

Ad 3) Pracownicy dniówkowi lub ryczałtowi byli bardzo nieliczni w omawianych dwóch przedsiębiorstwach (dozorcy, sprzątaczkę itp.) i tym samym nie wpływali specjalnie na wynik naszej analizy. Ich fundusz płac był zawsze stały. Ale wróćmy do naszych „wytycznych”.

Zalecaliśmy inspektorowi kredytowemu wypełnienie przed udaniem się do przedsiębiorstwa następującej tabeli (Nr 2):

Tabela Nr 2

Lp.	Treść	Styczeń	Luty	Marzec	itd.
1	Produkcja planowana				
2	Produkcja wykonana				
3	a) procent wykonania produkcji				
	b) % do korekty funduszu płac (z uwzględnieniem współczynnika korygującego				
4	Korygowany fundusz płac	planowany			
5		skorygowany			
6		wykonany			
7	+ oszczędności — przekroczenie				

Wychodziliśmy z założenia, że prawidłowo ustalony współczynnik korygujący powinien umożliwić przedsiębiorstwu z jednej strony — zaspokojenie słusznego zapotrzebowania na fundusz płac — przy przekroczeniu planowanych zadań gospodarczych, z drugiej — nie może mu pozostawiać luzów.

O ile jednak współczynnik korygujący został ustalony prawidłowo, a nie miały miejsca nieprawidłowości przy planowaniu funduszu płac, jak również nieprawidłowości bądź odchylenia od założeń planu funduszu płac przy jego wykonaniu, to w zasadzie fundusz wykonany powinien kształtować się w wysokości funduszu skorygowanego i nie powinny wystąpić przekroczenia ani oszczędności funduszu płac.

Jednak z samego faktu że przekroczenia bądź oszczędności funduszu płac wystąpiły, nie można jeszcze wyciągać wniosków o zawyżeniu bądź zaniżeniu współczynnika korygującego fundusz płac. Oszczędności bowiem jak i przekroczenia mogą wystąpić w wyniku innych nieprawidłowości, przy właściwej wysokości współczynnika korygującego.

Dlatego oceny realności współczynnika korygującego należy dokonywać w inny sposób, a mianowicie w powiązaniu z obowiązującymi dane przedsiębiorstwo systemami płac. Chodzi o stwierdzenie czy i w jaki sposób wzrastają poszczególne rodzaje płac w związku z przekroczeniem przez przedsiębiorstwo planu zadań gospodarczych.

O ile stwierdzimy, że w zasadzie jedynie u pracowników akordowych występuje przy przekroczeniu planu zadań gospodarczych zwiększone w stosunku do planu zapotrzebowanie na osobowy fundusz płac, możemy przy naszych wyliczeniach właściwej wysokości współczynnika korygującego posłużyć się pewnym uproszczeniem. Mianowicie, w zasa-

dzie powinniśmy ustalić w przedsiębiorstwie wysokość planowanego funduszu płac pracowników akordowych (wynagrodzenia zmienne), wyliczyć jego stosunek do całego planowanego osobowego funduszu płac podlegającego korekcie i ten ułamek porównać z wysokością współczynnika korygującego. Rzecz jednak w tym, że w większym przedsiębiorstwie trudno często uzyskać te dane. Wprawdzie, naszym zdaniem, plan funduszu płac powinien opierać się na dokładnych wyliczeniach i podkładkach, określających także, między innymi, wysokość planowanego funduszu płac pracowników akordowych, jednak w wielu jednostkach plan najpierw zostaje zatwierdzony w globalnej kwocie, a dopiero potem z niego, „dedukuje” się poszczególne rodzaje faktycznych już wpłat (dniówkowych, akordowych itp.) — z opłakany zresztą skutkiem tak dla samej metodologii planowania, jak i gospodarki funduszem płac w aspekcie kontroli bankowej.

Zatem, zamiast ustalać wysokość planowaną funduszu płac pracowników akordowych i wyliczać jego stosunek do całego funduszu korygowanego, możemy wziąć gotową cyfrę procentową znormowania pracy ze sprawozdania z wykonania norm pracy w przemyśle, formularz P-6 Dz. I pozycja 1, rubryka 4.

Procent ten opiera się wprawdzie na stosunku robotnikogodzin faktycznie przepracowanych przy pracy normowanej (= w akordzie) do ogólnej liczby robotnikogodzin faktycznie przepracowanych przez robotników grupy przemysłowej, a nie na stosunku planowanego funduszu płac pracowników akordowych do całego planowanego osobowego funduszu płac, podlegającego korekcie, lecz dla uproszczenia możemy się na nim oprzeć dla potrzeb naszych wyliczeń.

Dopuszczalne jest to jednak tylko w przedsiębiorstwach nieznacznie przekraczających plan zadań gospodarczych. Dlaczego? Zaraz wyjaśnimy. Przyjmując faktyczny procent znormowania płac, zamiast planowanego procentu udziału funduszu płac pracowników akordowych w całym funduszu korygowanym, upraszczamy sprawę, lecz kosztem popełnienia dwóch błędów:

1) zakładamy, że stosunek ilościowy godzin przepracowanych przy akordzie do ogółu godzin robotników grupy przemysłowej jest identyczny ze stosunkiem wartościowym (to jest stosunkiem procentowym funduszy płac). Z góry możemy powiedzieć, że postawienie tu znaku równości jest wysoce problematyczne (różnice w stawkach akordowych oraz dniówkowo-premiowych i dniówkowych);

2) sprawozdania P-6 dotyczą tylko każdego ostatniego miesiąca kwartału, a nie całego kwartału, ani tym bardziej całego okresu od początku roku.

Wyniki badań w przedsiębiorstwie należy ująć w tabeli Nr 3.

Wyliczamy, jaki fundusz płac będzie przedsiębiorstwu potrzebny (poz. 9) przy danym stopniu wykonania planu zadań gospodarczych.

Z drugiej strony obliczamy fundusz skorygowany (poz. 10) z zastosowaniem obowiązującego przedsiębiorstwo współczynnika. Porównanie tych dwóch wielkości wykazuje nam czy fundusz skorygowany jest za niski, czy za wysoki (poz. 11).

W naszym przypadku fundusz skorygowany jest za niski (poz. 9 > poz. 10), a więc i współczynnik korygujący wydaje się za niski.

Moglibyśmy poprzestać na tym, wyliczywszy jedynie, do jakiej wysokości współczynnik ten powinien być podwyższony.

Takie wyliczenie jednak pozbawione byłoby „samokontroli” a przecież drobne przeoczenie jakiegoś odmiennego jeszcze systemu płac w stosunku do wziętych przez nas pod

Tabela Nr 3
(w tysiącach złotych)

O k r e s

Lp.	Treść	Od początku roku do końca I kwartału 1960 roku	Drugi kwartał 1960 roku (I, IV.—30.VI.)	Od początku roku do końca II kwartału 1960 roku	Trzeci kwartał 1960 roku (I, VII.—30.IX.)	Od początku roku do końca III kwartału 1960 roku	Czwarty kwartał 1960 roku (I, X.—31.XII.)	Od początku roku do końca IV kwartału 1960 roku	U w a g i
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Planowany fundusz płac podlegający korekcie	100	100	200	100	300	Badania przeprowadzamy w ciągu czwartego kwartału 1960 roku dlatego rubryk 8 i 9 nie wypełniamy		
2	Procent znormowania prac	60%	55%	x	55%	x			Procenty te dotyczą w zasadzie ostatniego miesiąca danego kwartału. Z braku jednak P-6 za I i II miesiąc kwartału procent znormowania prac w kwartale przyjmujemy w wysokości identycznej jak w III miesiącu kwartału.
3	Planowany fundusz płac robotników akordowych	60	55	115	55	170			Planowany na dany kwartał fundusz płac podlegający korekcie x procent znormowania prac w danym kwartale (uproszczone wyliczenie). Dane ciągnione równają się sumie danych danego kwartału.
4	Planowany fundusz płac robotników pozostałych	40	45	85	45	130			Planowany fundusz płac podlegający korekcie — planowany fundusz płac robotników akordowych.
5	Procent wykonania planu produkcji	110%	110%	110%	104%	108%			
6	Procent do korekty funduszu płac z uwzględnieniem wskaźnika korygującego 0,5	105%	x	105%	x	104%			
7	Potrzebny fundusz płac robotników akordowych	66	60,5	126,5	57,2	183,7			Planowany na dany kwartał fundusz płac robotników akordowych x procent wykonania planu produkcji w danym kwartale (bez wskaźnika korygującego). Dane ciągnione równają się sumie danych z danego kwartału.
8	Potrzebny fundusz płac robotników pozostałych	40	45	85	45	130			Wysokość planowanego funduszu płac robotników pozostałych, ponieważ zakładamy niezależność wysokości tego funduszu od stopnia przekroczenia planowanej produkcji. O ile oddział stwierdził premiovanie tych pracowników proporcjonalnie do przekroczenia planu produkcji może potrzebny fundusz płac pracowników pozostałych przyjąć w wysokości wyższej od planowanego.
9	Razem potrzebny fundusz płac	106	105,5	211,5	105,2	313,7			Pozycja 7 + pozycja 8. W tej wysokości powinien się ukształtować fundusz wykonany.
10	Fundusz skorygowany	105	x	210	x	312			Pozycja 1 × pozycja 6.
11	Fundusz skorygowany	1	x	1,5	x	1,7			Pozycja 9 — pozycja 10.
12	Fundusz wykonany	103	102	205	101	308			
13	Oszczędność	2	x	5	x	6			Pozycja 10 — pozycja 12.

zaplanowanych etatów, lecz o „oczyszczenie” odchylenia względnego z tych wielkości, które nie są wynikiem niewłaściwego (za niskiego, za wysokiego) ustalenia współczynnika korygującego. Ma to także znaczenie praktyczne. Na przykład przedsiębiorstwo A ma przekroczenie korygowanego osobowego funduszu płac na ultimo czerwca w wysokości 15 tysięcy złotych. Na podstawie tego występuje do jednostki nadrzędnej o podwyższenie współczynnika korygującego, rzekomo zaniżonego i rzekomo będącego przyczyną przekroczenia. Kopię wniosku przedsiębiorstwa oddział otrzymuje w odpisie do wiadomości. Wydaje się rzeczą logiczną, że oddział, nawet jeszcze przed zmianą współczynnika korygującego, powinien ustosunkować się do dotychczasowej (o ile dotąd tego nie uczynił) i projektowanej wysokości współczynnika korygującego.

Załóżmy, że oddział wykrywa na przestrzeni miesięcy od stycznia do czerwca włącznie przeciętne przekroczenie zaplanowanych etatów robotników grupy przemysłowej o pięć etatów miesięcznie. Załóżmy, że średnia płaca miesięczna w tej grupie wynosi w przypadku naszego przedsiębiorstwa 1.200 złotych. A zatem przedsiębiorstwo z tytułu przekroczonych etatów powinno mieć $1.200 \text{ zł} \times 5 \text{ etatów} = 6 \text{ tysięcy złotych}$ przekroczenia (miesięcznie). W skali półrocznej — 36 tysięcy złotych. Przedsiębiorstwo jednak ma tylko 15 tysięcy złotych przekroczenia. Co to oznacza?

O ile żadne inne momenty (dalsze odchylenia od założeń planu, nieprawidłowości) nie zachodzą, to widocznie współczynnik korygujący nie jest za niski, lecz za wysoki. I dlatego zmniejszył on wysokość przekroczenia, jakie by miało miejsce w przypadku tego samego przeciętnego przekroczenia zaplanowanych etatów przy właściwym współczynniku korygującym.

Na potwierdzenie tego musimy porównać proponowany współczynnik korygujący z procentem płac zmiennych w funduszu korygowanym.

Oczywiście, że wnioski należy wysnuwać ostrożnie, po rozpatrzeniu wszystkich momentów działających na kształtowanie się odchylenia względnego. Jakże to jeszcze będą momenty (poza przekroczonymi lub nie wykorzystanymi etatami). Wracamy do tabeli Nr 4.

Będą to robotnikogodziny niepłatne (z racji absencji, chorób itp.). Dzielimy je przez planowaną ilość robotnikogodzin na jednego robotnika grupy przemysłowej w danym okresie. W ten sposób przeliczamy robotnikogodziny niepłatne na ilość nie wykorzystanych (w aspekcie funduszu płac) etatów.

Tę „dodatkową” ilość nie wykorzystanych etatów mnożymy przez średnią płacę i uzyskujemy dalszą kwotę, o którą odchylenie względne należy powiększyć.

Gdyby robotnikogodziny były wykorzystane zgodnie z planem, o tyle więcej przedsiębiorstwo musiałoby wypłacić funduszu płac i o tyle większe byłoby przekroczenie funduszu płac, bądź mniejsza oszczędność.

Należy również wziąć pod uwagę wszelkie inne przyczyny wpływające na oszczędności czy przekroczenia funduszu płac (na przykład godziny nadliczbowe).

O ile w wyniku badań współczynnik korygujący okaże się za niski, należy się zainteresować czy nie wpływa on hamująco na produkcję zakładu. Przy małym przekroczeniu planowanej produkcji bowiem działanie zaniżonego współczynnika korygującego zostaje zrównoważone oszczędnościami z tytułu nie wykorzystanych etatów itp. i przekroczenie funduszu płac nie wystąpi. Przedsiębiorstwo jednak, zdając sobie sprawę z tego, że przy wyższym przekroczeniu planu zadań gospodarczych zaistniałoby przekroczenie funduszu płac, może celowo unikać wyższego wykonania planu zadań gospodarczych.

Wytyczne nasze okazały się dla oddziałów bardzo przydatne i pozwoliły je uaktywnić na odcinku analizy współczynników korygujących.

Przed uzyskaniem omawianych wytycznych mało oddziałów bowiem zdobyło się na wypracowanie własnej metody dla realizacji postanowień ZP A/11/60. Do tych, które wyróżniły się w tym zakresie, należy między innymi zaliczyć Oddział NBP w Żninie.

Posługiwał się on metodą „dopasowywania współczynników”. Na przykład, w odniesieniu do Rzemieśniczej Spółdzielni Pracy Stolarzy i Tapicerów w Żninie ustalony był współczynnik korygujący 0,5. Tymczasem płace za pracę akordową w pierwszym kwartale 1960 roku w stosunku do ogółu wypłat z osobowego funduszu płac, podlegającego korekcie, wynosiły aż 93,15%. W tymże pierwszym kwartale wyniosły:

Tabela Nr 5

Wyszczególnienie	Plan	Wykonanie	Procent
Produkcja globalna w cenach zbytu	775 tys. zł	983,7 tys. zł	126,9
Osobowy fundusz płac podlegający korekcie	136,1 tys. zł	184,2 tys. zł	135,3

Stąd — przy współczynniku korygującym 0,5 — przekroczenie względne funduszu płac wyniosło za pierwszy kwartał — 29,9 tysiąca złotych (przy wyżej wymienionym procencie wykonania planu zadań gospodarczych).

Wyboru właściwego dla danej spółdzielni współczynnika korygującego fundusz płac dokonał oddział następująco:

I kwartał 1960 roku

Tabela Nr 6
(w tysiącach złotych)

Lp.	System wynagrodzeń	Plan	Skorygowany oraz „potrzebny” fundusz płac przy wykonaniu planu produkcji w 126,9% oraz współczynniku korygującym:			
			0,5	0,7	0,8	0,9
1	Korygowany fundusz płac . . .	136,1	154,4*)	161,7	165,4	169,0
2	Płace akordowe .	126,8	160,9**)	160,9	160,9	160,9
3	Płace dniówkowe i dniówka z premią	9,3	9,3***)	9,3	9,3	9,3
4	Razem „potrzebny” fundusz płac	*	170,2	170,2	170,2	170,2
5	Korygowany fundusz płac za niski o: (poz. 4 — poz. 1)	*	15,8	8,5	4,8	1,2

*) = planowany fundusz płac $\times$ procent wykonania planu zadań gospodarczych — z uwzględnieniem współczynnika korygującego.

**) = planowane płace akordowe $\times$ procent wykonania planu zadań gospodarczych (126,9%) — bez uwzględnienia współczynnika korygującego.

*** = planowane płace dniówkowe i dniówka z premią.

Z powyższego widać, że najodpowiedniejszym współczynnikiem korygującym jest 0,9, gdyż fundusz skorygowany zbliżony jest wówczas najbardziej do „potrzebnego” funduszu płac.

(Tabela Nr 7)

Lp.	Przedsiębiorstwo	Współczynnik korygujący	
		właściwy	obowiązujący
1	Przedsiębiorstwo Jajczarskie w Bydgoszczy	0,4	0,5
2	Przedsiębiorstwo Jajczarskie w Grudziądzu	0,4	0,5
3	Zakłady Młynarskie w Wąbrzeźnie	0,4	0,5
4	Nadnotecka Wytwórnia Win w Nakle	0,3 - 0,4	0,5
5	Pomorskie Zakłady Tworzyw Sztucznych w Wąbrzeźnie	0,4	0,5

Podobnie w Wytwórni Pasz w Janowcu współczynnik korygujący wynosił 0,5, a powinien wynosić 0,8. Procent

znormowania prac osiągał tam 88,4% i najbardziej zbliżony do tej cyfry byłby współczynnik 0,9, jednak należało za właściwy przyjąć (przy analizie) współczynnik 0,8 dla mobilizacji przedsiębiorstwa do oszczędnego gospodarowania funduszem płac.

Metodą oddziału wojewódzkiego ustalono, między innymi, następujące przypadki zawyżenia współczynników korygujących (co nie ograniczało się już do samej analizy, ale i konsekwentnych interwencji) (tabela 7).

Reasumując można powiedzieć że:

1) współczynniki bankowej korekty funduszu płac znajdują się w zasięgu kluczowych zagadnień kontroli funduszu płac;

2) ich analiza powinna być nie tylko obligatoryjna, lecz sprowadzona do rzędu zasadniczych czynności wstępnej kontroli funduszu płac na równi z analizą planów;

3) metody omawianej analizy wymagają stałego doskonalenia i wymiany doświadczeń pomiędzy poszczególnymi oddziałami operacyjnymi i oddziałami wojewódzkimi.

Z. Becker
B. Kowalski
Bydgoszcz

Badanie wydajności pracy

Zanim przedstawimy sposób badania norm pracy i ich wpływu na wydajność pracy oraz na płacę roboczą, musimy przypomnieć, że wydajność pracy jest pojęciem złożonym. Wydajność pracy jest określana ilością produktu, a więc sumą dóbr użytkowych w ich naturalnym wyrażeniu wytworzonych przez robotnika w jednostce czasu. O ilości tej decyduje wiele czynników jak:

- 1) poziom mechanizacji i automatyzacji pracy,
- 2) poziom organizacji pracy,
- 3) rodzaj i jakość zasobów naturalnych wykorzystanych w produkcji.
- 4) poziom kwalifikacji robotnika,

5) stopień uzdolnienia robotnika,

6) stopień natężenia siły robotnika w procesie pracy.

Z tego wynika, że działają tu czynniki subiektywne — mające związek wyłącznie z robotnikiem i obiektywne — mające związek z techniką produkcji i społeczną organizacją pracy. Z przytoczonej definicji wynika, że przy mierzeniu wydajności pracy jednego robotnika, konieczne jest obliczanie wyników pracy tylko w wyrażeniu ilościowym. Jednakże jest to możliwe jedynie w przedsiębiorstwach o produkcji jednorodnej. Ujmowanie natomiast wydajności pracy w ujęciu wartościowym przeważnie nie daje właściwego obrazu, zwłaszcza przy zmianach cen lub asortymen-

Tabela Nr 1

Analiza wydajności pracy w ujęciu rzeczowym

Lp.	Wyszczególnienie	1957 r.	1958 r.	1959 r.	1960 r.
Wariant I					
1	Planowany efektywny czas pracy w roboczo-godzinach na jednego robotnika grupy przemysłowej	2.250	2.375	2.450	2.575
2	Faktycznie przepracowany czas pracy przypadający na jednego robotnika grupy przemysłowej	2.025	2.250	2.400	2.550
3	Procent wykonania planowanego czasu pracy	90	94,8	98	99
4	Łańcuchowy indeks wydajności pracy	100	111	106,6	106,3
Wariant II					
5	Planowana wydajność pracy — produkcja w jednostkach przeliczeniowych na jednego robotnika grupy przemysłowej*)	3.420	4.175	4.395	4.705
6	Faktyczna wydajność pracy — produkcja w jednostkach przeliczeniowych na jednego robotnika grupy przemysłowej	3.785	4.180	4.430	4.704
7	Procent wykonania planowanej wydajności pracy	110,7	100,1	100,8	99,9
8	Łańcuchowy indeks wydajności pracy	100,5	110,5	106	106,2
9	Średnia roczna płaca na jednego robotnika grupy przemysłowej	17 500	18 200	19 100	19 300
10	Łańcuchowy indeks średnich płac	104	104,5	110,5	100,1

*) współczynnik przeliczeniowy od 1—7.

tu produkcji itp. Wobec tego optymalnym miernikiem mogą być nakłady w wyrażeniu ilościowym — w konkretnych jednostkach czasu pracy — bez uwzględnienia jakości, przez sprowadzenie ich do pracy prostej o normalnej intensywności i kwalifikacji¹.

Sposób badań tego rodzaju ilustruje tabela Nr 1.

Z układu liczb zawartych w tabeli Nr 1 (pozycja 1—4) wynika, że planowany efektywny czas pracy, przypadający na jednego robotnika grupy przemysłowej w poszczególnych latach permanentnie nie jest wykonywany, jakkolwiek wskaźnik wykonawstwa ulega stałej poprawie

¹ vide M. Drozd — „Niektóre sposoby oceny celowości i efektywności inwestycji zdecentralizowanych (inwestycji przedsiębiorstw)”, Wiadomości NBP Nr 12/60.

(w roku 1959 — 90%, a w roku 1960 — 99% planu). O powyższym świadczy łańcuchowy indeks wydajności pracy (pozycja 4).

Dla badania wydajności pracy w jednostkach rzeczowych zastosowano w pozycji 5 i 6 jednostki przeliczeniowe, a to z tej przyczyny, że większość zakładów produkcyjnych produkuje jednocześnie więcej niż jeden wyrób. Z danych tych wynika, że w tym ujęciu plany wydajności pracy były wykonywane w stu procentach.

Zupełnie inne wyniki uzyskamy, jeżeli w tym samym przedsiębiorstwie zastosujemy wartościowy miernik wydajności pracy. Ilustruje to tabela Nr 2.

Z tabeli Nr 2 wynika, że planowana wydajność pracy w każdym roku jest w wysokim stopniu przekraczana.

Analiza dynamiki wydajności pracy w ujęciu wartościowym na tle średnich płac

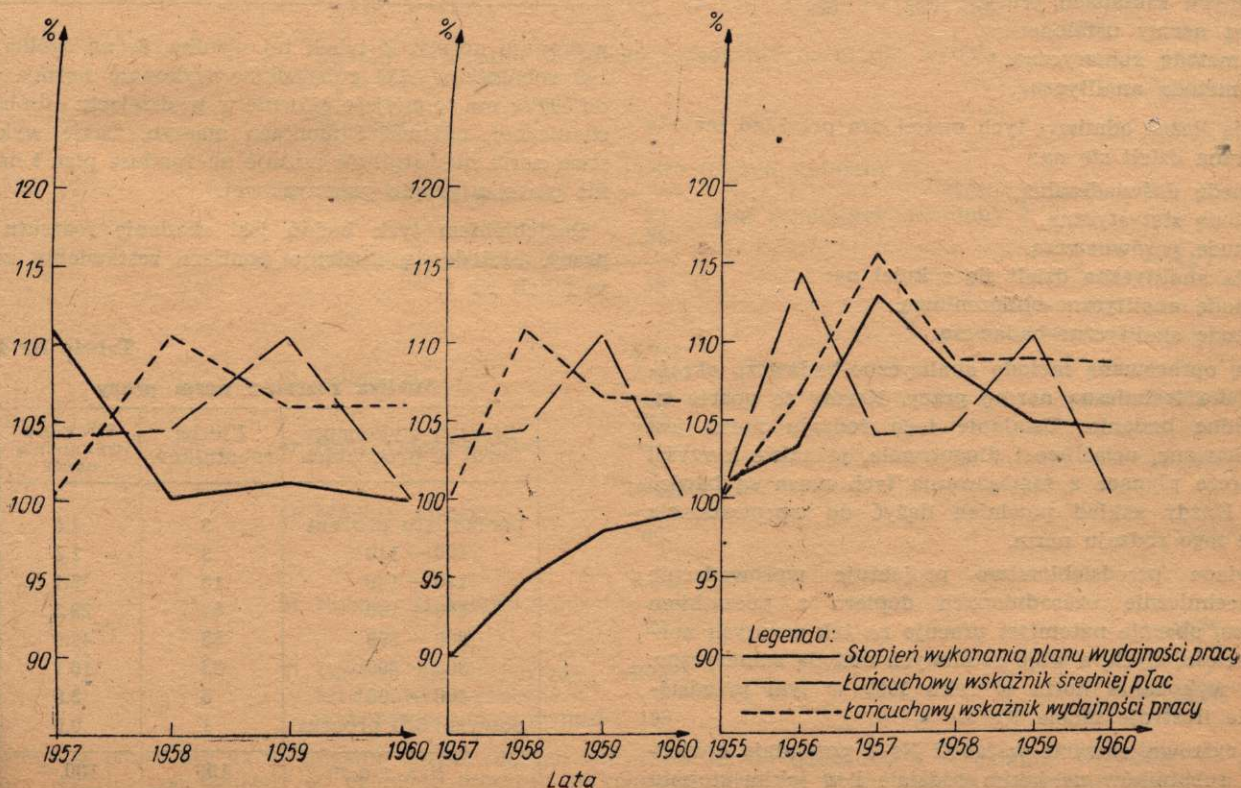
Tabela Nr 2

Lp.	Treść	1955	1956	1957	1958	1959	1960
1	Planowana roczna wydajność pracy na jednego pracownika grupy przemysłowej w złotych	104.200	108 300	114.500	130.000	145 800	150.000
2	Wykonanie roczne wydajności pracy na jednego robotnika grupy przemysłowej w złotych	105.000	112.000	129.395	140.490	152 810	166.110
	Procent wykonania planu	100.8	103.4	113.0	108.1	104.8	104.5
3	Średnia roczna płaca jednego robotnika grupy przemysłowej w złotych	15.000	16.900	17.500	18.200	19.100	19.300
4	Łańcuchowy indeks wydajności pracy	100	106.7	115.6	108.6	108.8	108.7
5	Łańcuchowy indeks średnich płac	100	114.6	104.0	104.5	110.5	100.1

Wykres „X” do tabeli 1 wariant II. Schemat kształtowania się wydajności pracy w ujęciu rzeczowym wg jednostek przeliczeniowych

Wykresy „Y” do tabeli 1 wariant I. Schemat kształtowania się wydajności pracy w ujęciu czasowym

Wykres „Z” do tabeli 2 Schemat kształtowania się wydajności pracy w ujęciu wartościowym



Również o wysokim wzroście wydajności pracy świadczy łańcuchowy indeks wydajności pracy (pozycja 4), który w swojej dynamice jest znacznie wyższy niż w tabeli Nr 1 — zarówno w pozycji 4 jak i w pozycji 8. Łańcuchowy indeks średnich płac wykazuje, że wzrost wydajności pracy wyprzedza wzrost średnich płac, czego nie można stwierdzić na podstawie tabeli Nr 1.

Moment ten bardzo ostro rysuje się w zestawionych na wykazach schematach „X” „Y” „Z”. Tak więc na przykład w schemacie „X” wzrost średnich płac jest wyższy od wzrostu wydajności pracy aż do roku 1960, kiedy występuje tendencja odwrotna. Podobne wyniki daje analiza schematu „Y”. Diametralnie inaczej uplasowały się te wskaźniki w schemacie „Z”, kiedy w grę wszedł miernik wartościowy.

Wydaje się więc uzasadnione postawienie tezy, że mierzenie wydajności pracy wyłącznie wartością wytwarzanego przez robotników produktu jest niewłaściwe.

Na podstawie poszczególnych tabel wypadnie zupełnie inna ocena przedsiębiorstwa, a więc według tabeli Nr 1 w skojarzeniu ze średnią roczną płacą, przypadającą na jednego robotnika grupy przemysłowej przedsiębiorstwo zostanie ocenione negatywnie, zaś na podstawie tabeli Nr 2 — bardzo dobrze.

Dla właściwego urobienia sobie na ten temat zdania o przedsiębiorstwie należy tego typu badania pogłębić przez zbadanie stopnia wykonania średniego wskaźnika norm pracy.

Zagadnienie norm pracy jest również obszerne i skomplikowane, wymagające przy konkretnym zastosowaniu w przedsiębiorstwie poważnego nakładu pracy. Patrząc na kategorie norm pracy z punktu widzenia zakresu ich obowiązywania i metodologii normowania pracy, stosuje się następujący ich podział:

- a) normy jednolite, które dotyczą robót, prac i czynności wspólnych dla różnych gałęzi gospodarki narodowej,
- b) normy branżowe, które obowiązują w określonych gałęziach produkcji,
- c) normy zakładowe, to znaczy obowiązujące w poszczególnych zakładach pracy, oraz normy ustalone:
 - a) metodą sumaryczną,
 - b) metodą analityczną.

Istnieją liczne odmiany tych metod. Na przykład metoda sumaryczna dzieli się na:

- 1) metodę doświadczalną,
- 2) metodę statystyczną,
- 3) metodę porównawczą.

Metoda analityczna dzieli się z kolei na:

- 1) metodę analityczno-obliczeniową,
- 2) metodę analityczno-badawczą.

Normę opracowaną metodą analityczno-badawczą określa się jako **techniczną normę pracy**. Normy te oparte są o dokładne badania. Ustalanie tego rodzaju norm jest skomplikowane, uciążliwe i długotrwałe, jednakże korzyści gospodarcze płynące z zastosowania tych norm są bardzo duże. Każdy zakład powinien dążyć do wprowadzenia u siebie tego rodzaju norm.

Omawiane przedsiębiorstwo projektuje wprowadzenie norm technicznie uzasadnionych dopiero z początkiem 1962 roku, obecnie natomiast pracuje na tak zwanych normach zacieśnionych, a więc ustalonych metodą sumaryczną. Stopień wykonania norm w roku 1960 w tym przedsiębiorstwie ilustruje tabela Nr 3.

Dane cyfrowe, zawarte w tabeli Nr 3 pozwalają stwierdzić ilu robotników na jakim oddziale i w jakim stopniu

Tabela Nr 3

Badanie stopnia wykonania norm pracy na dzień 31 grudnia 1960 roku

Lp.	Oddziały	Procent wykonania norm pracy								
		poniżej 100	100 100 119	120 149	150 199	200 299	300 399	400 500	powyżej 500	Razem
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Obróbka mechaniczna		1	5	35	34	7		1	83
	a) tokarz									
	b) frezerzy									
	c) wierścace									
	d) szlifiery									
2	Obróbka powierzchniowa			3		5	8	2		18
	a) szlifiery									
	b) lakiernicy									
3	Odlewnia									
	a) formiery			1	2	11	5	2		21
4	Montaż maszyn	3	1	1	16	24	4			49
5	Roboty ślusarskie		1		5	11	9	1		27
6	Roboty spawalnicze									
	Razem	3	3	10	58	85	33	5	1	198

wykonuje normy. Z tabeli tej wynika, że na ogólną liczbę 198 robotników 124 robotników wykonało normy od 200 do 500%; ma to miejsce głównie w wydziałach: obróbki mechanicznej, odlewni i montażu maszyn. Takie wykonawstwo norm niewątpliwie rzutuje na fundusz płac i na średnie płace w grupie przemysłowej.

Pogłębieniem tych badań jest zbadanie rozrzutu norm pracy. Metodę tę ilustruje poniższe zestawienie zawarte w tabeli Nr 4.

Tabela Nr 4

Analiza rozrzutu norm pracy

Stopień wykonania norm w procentach	Liczba robotników	Struktura wykonania norm
poniżej stu procent	3	1.5
100 — 119	3	1.5
120 — 149	10	5.1
150 — 199	58	29.3
200 — 299	85	42.9
300 — 399	33	16.7
400 — 500	5	2.5
powyżej 500 procent	1	0.5
R a z e m	198	100.—

Z tabeli Nr 4 wynika, że w granicach 100% wykonuje normy trzech robotników, co stanowi 1,5% ogółu robotników.

Natomiast 42,9% pracowników wykonuje normy od 200—299%. Ten fakt pozwala przypuszczać, że normy pracy w tym przedsiębiorstwie są nierealne i wymagają bezwzględnej korekty, a więc występują tu poważne rezerwy na odcinku wydajności pracy i funduszu płac.

Ze względu na tę sytuację oraz na wagę zagadnienia w ogóle normowania pracy prowadzący inspekcję w przedsiębiorstwie powinien wyrobić sobie pogląd jeszcze na te-

mat przeciętnego wykonania norm pracy przez poszczególne wydziały i przez całe przedsiębiorstwo. Sposób tego rodzaju badań jest zilustrowany w tabeli Nr 5.

Z układu cyfr zawartych w tabeli Nr 5 wynika, że średni procent wykonania norm dla całego zakładu kształtuje się bardzo wysoko, co oczywiście musi mieć wpływ na wielkość absolutną funduszu płac. Tak wysokie wykonanie norm nie znajduje uzasadnienia w wykonawstwie planu wydajności pracy, a zwłaszcza ujmowanej w jednostkach rzeczowych (tabela Nr 1). Przedsiębiorstwo powinno jak najszybciej przystąpić do uporządkowania norm pracy.

Tabela Nr 5

Obliczenie średniego procentu wykonania norm pracy

Stopień wykonania norm (średnie)	W y d z i a ł y p r o d u k c y j n e												Razem zakład	
	Obróbka mechaniczna		Obróbka powierzchniowa		Odlewnia		Roboty spawalnicze		Montaż maszyn		roboty ślusarskie		Liczba robotników	Suma iloczynów
	Ilość robotników	Iloczyn 1 x 2	Ilość robotników	Iloczyn 1 x 4	Ilość robotników	Iloczyn 1 x 6	Ilość robotników	Iloczyn 1 x 8	Ilość robotników	Iloczyn 1 x 10	Ilość robotników	Iloczyn 1 x 12		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
99%									3	297			3	297
100%	1	110							1	110	1	110	3	330
134%	5	670	3	402	1	134			1	134			10	1.340
500%	1	500											1	500
R a z e m	82	17.660	18	5.323	21	5.718	1	215	49	10.430	27	6.852	198	46.221
Sredni procent wykonanej normy	x	215	x	295	x	272	x	215	x	213	x	253	x	233

Do wyliczenia danych dotyczących średnich norm w kolumnie 1 przyjmuje się średnią arytmetyczną procentów z tabeli 4 jak niżej:

$$\begin{array}{r} 1) \quad 101 \\ + \quad 119 \\ \hline \end{array}$$

$$220 : 2 = 110\%$$

$$\begin{array}{r} 2) \quad 120 \\ + \quad 149 \\ \hline \end{array}$$

$$269 : 2 = 134\% \text{ itd.}$$

Sposób wyliczania średniego wykonania norm dla wydziałów i całego zakładu:

Wydziały:

1) Obróbka mechaniczna	17.660 iloczyn kolumny 3	
	82	= 215%
	5.323	ilość robotników kolumny 2
2) Obróbka powierzchniowa	18	= 295,7%
3) Odlewnia	5.718	
	21	= 272%
	215	
4) Roboty spawalnicze	1	= 215%
	10.443	
5) Montaż maszyn	49	= 213%
	6.852	
6) Roboty ślusarskie	27	= 253%
7) Ogółem dla całego zakładu średni procent wykonania normy wynosi	46.221	= 233%
	198	

Metody te pozwalają na wyciąganie daleko idących wniosków aż do oddziałów i wydziałów włącznie. Na przykład, który wydział jest zbliżony do ogólnego procentu wykonania normy, a który posiada najwyższe odchylenie.

Na podstawie przeprowadzonych badań dochodzi się do wniosku, że dla wyrobienia sobie poglądu w określonym przedsiębiorstwie na temat wydajności pracy nie wystarczy jedynie obliczenie wydajności pracy jako ilorazu wartości produkcji w złotych i stanu zatrudnienia, ale należy zastosować mierniki rzeczowe.

Badania prowadzone na ocinku funduszu płac i wydajności pracy należy pogłębić o analizę normowania czasu

pracy. Pogłębieniem analizy w zakresie normowania czasu pracy będzie ustalenie stopnia i średniego procentu wykonania norm pracy, zbadanie jaki rodzaj norm zastosowano w przedsiębiorstwie (technicznie uzasadnione, statystyczne itp.), czy normy te są korygowane w zależności od wzrostu mechanizacji, ulepszania organizacji pracy itp.

M. Drozd
Rzeszów

Analiza stanu zatrudnienia w przedsiębiorstwach przemysłowych

Punktem wyjścia do analizy stanu zatrudnienia jest analiza elementów zawartych w tabeli Nr 1.

ków grupy przemysłowej, występujący w rozmiarach przekraczających założenia planu.

Analiza stanu i struktury zatrudnienia za pierwszy kwartał 1960 roku

Tabela Nr 1

Grupa zatrudnienia	Faktyczne zatrudnienie w pierwszym kwartale 1959 roku		I kwartał 1960 roku				Odchylenie od planu	Procent wykonania w stosunku do:	
			Zatrudnienie						
			Planowane		Faktyczne			I kwartał 1959 roku	planu na rok 1960
osób	procent	osób	procent	osób	procent				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A. GRUPA PRZEMYSŁOWA									
1 Robotnicy produkcyjni	1 020	81,6	1.065	82,5	1.080	83,1	+ 15	105,8	101,4
2 Pracownicy inżynieryjno-techniczni	80	6,5	82	6,4	80	6,2	— 2	100,0	90,5
3 Pracownicy administracyjno-biurowi	98	7,9	98	7,6	95	7,3	— 3	96,8	96,8
4 Uczniowie	—	—	—	1,5	—	—	—	—	—
5 Pracownicy obsługi	25	2,0	20	0,9	20	1,5	—	80,0	100,0
6 Straż	12	0,9	12	0,9	12	0,9	—	100,0	100,0
Razem grupa przemysłowa	1.235	98,9	1.277	98,9	1.287	99,0	+ 10	104,2	100,8
B. GRUPA NIEPRZEMYSŁOWA									
1 Robotnicy	12	0,9	12	0,9	12	0,9	—	100,0	100,0
2 Pracownicy administracyjno-biurowi	3	0,2	3	0,2	2	0,1	— 1	100,0	66,6
Razem grupa nieprzemysłowa	15	1,1	15	1,1	14	1,0	— 1	100,0	93,3
Ogółem A + B	1.250	100,0	1.292	100,0	1.301	100,0	+ 9	104,0	100,7

Ugrupowany w ten sposób materiał umożliwia ogólne zapoznanie się z sytuacją na odcinku zatrudnienia, a w szczególności umożliwia wstępną ocenę wielkości zatrudnienia, jego dynamiki w porównaniu z analogicznym okresem roku ubiegłego, stopnia wykonania założeń planu, przewidywanej i rzeczywistej struktury zatrudnienia oraz zachodzących w niej zmian.

Nie pozwala on jeszcze na sformułowanie konkretnych wniosków, ale stanowi podstawę do dalszych szczegółowych badań, przy czym mogą się już w tej fazie zarysować spostrzeżenia, charakteryzujące w sposób dodatni lub ujemny gospodarkę przedsiębiorstwa. Tak na przykład z reguły pozytywnym zjawiskiem jest zanotowany w powyższym zestawieniu wzrost udziału pracowników grupy przemysłowej, wzrost udziału robotników w ramach tej grupy, względny i absolutny spadek ilości pracowników administracyjno-biurowych, pracowników obsługi itd. Raczej niepożądany charakter ma nieosiągnięcie planowanej ilości pracowników inżyniersko-technicznych.

Natomiast problemem wymagającym weryfikacji w trakcie dalszej analizy jest wzrost absolutnej liczby robotni-

Zadaniem następnego etapu badań jest konfrontacja tendencji występujących na odcinku zatrudnienia z przebiegiem realizacji planu produkcyjnego. W szczególności dążymy do wykrycia ewentualnej nadwyżki zatrudnienia i do stwierdzenia czy nie wynikała ona już z samych założeń planu zatrudnienia. Badania tego rodzaju można prowadzić posługując się następującymi metodami:

I. Badanie rezerw zatrudnienia w oparciu o wielkość zadań produkcyjnych i wydajność pracy. Należy tu ustalić:

— jak został wykonany plan zatrudnienia oraz zadania gospodarcze w tym samym okresie roku ubiegłego.

— jaka jest dynamika zatrudnienia w planie badanego okresu roku bieżącego na tle zadań gospodarczych.

W tym celu należy porównać stan zatrudnienia robotników grupy przemysłowej z planem produkcji w stosunku do wykonania tego samego okresu roku ubiegłego.

Przykład obliczeń ilustruje tabela Nr 2.

Produkcja planowana w pierwszym kwartale 1960 roku w porównaniu z produkcją wykonaną w tym samym okresie roku 1959 stanowi 101,6% (101.200×100), zaś plano-

Tabela Nr 2

Wyszczególnienie	Pierwszy kwartał 1959 r. wykonanie	Pierwszy kwartał 1960 r. plan	Pierwszy kwartał 1960 r. wykonanie	Odchylenie od planu	Procent wykonania planu	Procent wykonania w stosunku do pierw- szego kwartału 1959 r.
1	2	3	4	5	6	7
1. Produkcja globalna w cenach porównywalnych	99.552	101.200	102.000	+800	100,7	102,4
2. Ilość robotników produkcyjnych	1.020	1.065	1.080	+15	101,4	105,8
3. Wydajność pracy na jednego robotnika produkcyjnego	97,5	95,0	94,4	-0,6	99,3	96,7

wany wzrost stanu zatrudnienia robotników wynosi 104,4%
(1.065 × 100).

1.020

Biorąc pod uwagę planowane zadania gospodarcze na pierwszy kwartał 1960 roku przedsiębiorstwo zaplanowało o 2,8% robotników za dużo, co wyraża się w liczbach absolutnych liczbą 29 robotników.

Nadwyżkę stanu zatrudnienia w planie oblicza się w ten sposób, że mnoży się stan zatrudnienia w tym samym okresie roku ubiegłego przez wskaźnik „d”, czyli procent planowanej produkcji na okres bieżący do wykonanej produkcji w tym samym okresie roku ubiegłego, a wynik odejmuje się od planowanego stanu zatrudnienia. W tym przypadku należy posłużyć się następującym wzorem:

$$N_z = \frac{Pl.s.z. - (Rz.s.z. \times d)}{100}$$

N_z = nadwyżka zatrudnienia

Pl.s.z. = planowany stan zatrudnienia

Rz.s.z. = rzeczywisty stan zatrudnienia w roku ubiegłym

d = stosunek procentowy produkcji planowanej do produkcji wykonanej w roku ubiegłym.

Podstawiając cyfry wynikające z powyższego przykładu otrzymuje się nadwyżkę zatrudnienia w planie na pierwszy kwartał 1960 roku $N_z = 1.065 - \frac{(1.020 \times 101,6)}{100} = 29$ robotników.

W taki sam sposób można ustalić nadwyżkę zatrudnienia faktycznego w stosunku do planu, bądź też w stosunku do wykonania w tym samym okresie roku ubiegłego. Mianowicie:

przykład I : $N_z = 1.080 - \frac{(1.065 \times 100,7)}{100} = + 8$ robotników

przykład II: $N_z = 1.080 - \frac{(1.020 \times 102,4)}{100} = + 36$ robotników

Przy planowanych zadaniach gospodarczych, wynoszących 101.200 złotych, planowany stan zatrudnienia w pierwszym kwartale 1960 roku powinien wynosić 1.036 robotników ($1.020 \text{ robotników} \times 101,6$), a faktyczne zatrudnienie

100

powinno wynosić 1.044 robotników $1.020 \text{ robotników} \times 102,4$

100

w założeniach planowych na pierwszy kwartał 1960 roku, jak również w wykonaniu. W tym przypadku nie ma mowy o wzroście wydajności pracy. Przeciwnie — planuje się jej spadek. Wydajność pracy jednego robotnika grupy przemysłowej w pierwszym kwartale 1959 roku wynosiła 97,5 złotego, a wydajność planowana w pierwszym kwartale 1960 roku na 1 robotnika wynosiła 95,0 złotych, a wydajność rzeczywista w pierwszym kwartale 1960 roku — 94,4 złotego.

Przedsiębiorstwo, chcąc utrzymać się na poziomie zaplanowanej wydajności pracy, przy faktycznym zatrudnieniu 1.080 robotników, powinno było założyć w planie produkcję w wysokości 95,0 złotych × 1.080 robotników = 102.600 złotych. Przy utrzymaniu wydajności na poziomie pierwszego kwartału 1959 roku produkcja powinna wynosić: 97,5 złotego × 1080 robotników = 105.300 złotych). A zatem wzrost zatrudnienia powinien dać ponadplanową produkcję w wysokości: 102.600 — 101.200 złotych = 1.400 złotych, podczas gdy ponadplanowa produkcja wynosi tylko: 102.000 złotych — 101.200 złotych = 800 złotych. Nieosiągnięcie zaplanowanej wydajności pracy spowodowało, przy wzroście zatrudnienia o 15 robotników, w stosunku do planu stratę w produkcji w wysokości: 1.400 złotych — 800 złotych = 600 złotych.

Wyżej podany sposób wykrywania nadwyżek jest o tyle dobry, że za jego pomocą można ustalić nadwyżki założone w planie jak również nadwyżki faktyczne. Należy jednak pamiętać, że może on być stosowany przy założeniu w planie produkcji o tej samej pracochłonności i w takich samych warunkach pracy. W przeciwnym razie stwierdzone nadwyżki mogą mieć uzasadnienie w zwiększonej pracochłonności tych asortymentów, które w poprzednim okresie nie były wykonywane. Dlatego też nie należy ograniczać się tylko do ustaleń matematycznych, ale trzeba zbadać przyczyny założenia w planie wyższego stanu zatrudnienia aniżeli wynikałoby to z planowanych zadań gospodarczych.

II. Badanie rezerw zatrudnienia przez porównanie planowanego czasu pracy z rzeczywiście przepracowaną ilością godzin: Należy ustalić:

— stan zatrudnienia robotników bezpośrednio i pośrednio zatrudnionych w produkcji w badanym okresie,

— planowany efektywny czas pracy na jednego robotnika,

— faktycznie przepracowaną ilość roboczogodzin oraz przepracowaną ilość godzin nadliczbowych,

— rezerwę czasu pracy w godzinach.

Przykład ustalenia rezerwy czasu pracy i nadwyżki zatrudnienia podany jest w tabeli Nr 3.

Planowany czas pracy w roboczogodzinach otrzymuje się mnożąc aktualny stan zatrudnienia robotników bezpośrednio produkcyjnych przez planowany efektywny czas pracy na jednego robotnika w godzinach ($2244 \times 529,4 = 1.187.973$ godziny).

W ten sam sposób ustala się planowany czas pracy w roboczogodzinach dla robotników pośrednio produkcyjnych ($2255 \times 529,4 = 1.193.797$ godzin).

Rezerwę czasu pracy otrzymuje się przez porównanie planowanego czasu pracy z faktycznie przepracowaną ilością roboczogodzin, pomniejszoną o ilość godzin nadliczbowych:

$1.187.973 - (1.209.000 - 56.197) = 35.170$ godzin w grupie robotników bezpośrednio produkcyjnych, $1.193.797 - (1.251.200 - 63.403) = 600$ godzin w grupie robotników pośrednio produkcyjnych.

Dzieląc uzyskaną rezerwę czasu pracy przez planowany efektywny czas pracy na jednego robotnika otrzymuje się

Tabela Nr 3

Grupa robotników	w b a d a n y m o k r e s i e							
	Ogółem zatrudnionych	Planowany efektywny czas pracy na jednego robotnika w godzinach	Planowany czas pracy w roboczo-godzinach (2 x 3)	Faktycznie przepracowana ilość roboczo-godzin	W tym godziny nadliczbowe	Faktycznie przepracowana ilość roboczo-godzin bez godzin nadliczbowych	Rezerwa czasu pracy w godzinach	Nadwyżka zatrudnienia (w ilości zatrudnionych pracowników)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I kwartał 1960 rok								
1. Robotnicy bezpośrednio produkcyjni	2.244	529.4	1.187.973	1.209.000	56.197	1.152.803	35.170	66
2. Robotnicy pośrednio produkcyjni	2.255	529.4	1.193.797	1.251.200	63.403	1.187.797	6.000	11
Ogółem:	4.499	529.4	2.381.770	2.460.200	119.600	2.340.600	41.170	77

nadwyżkę zatrudnionych robotników: $35.170 : 529,4 = 66$ robotników bezpośrednio produkcyjnych, $6.000 : 529,4 = 11$ robotników pośrednio produkcyjnych.

Analiza rezerw zatrudnienia, przeprowadzona w powyższy sposób, wykazuje, że znaczna (2,9%) rezerwa kryje się w grupie robotników zatrudnionych bezpośrednio w produkcji. Wykryte rezerwy zatrudnienia w grupie robotników pośrednio produkcyjnych są znikome i stanowią 0,4% ogółu tej grupy pracowników. Ustalenie rezerw czasu pracy i nadwyżek zatrudnienia przez porównywanie planowanego czasu pracy z faktycznie przepracowaną ilością roboczegodzin pozwala na wykrycie ogólnych rezerw czasu pracy, bez uwzględnienia przyczyn i miejsca ich powstawania. Uwzględniane są tu zarówno rezerwy kryjące się w opuszczonych dniach pracy i w niepełnym wykorzystaniu dnia roboczego jak i rezerwy tkwiące w niedostatecznej wydajności pracy.

Powyższy sposób wykrywania rezerw ma zastosowanie w szczególności w odniesieniu do robotników zatrudnionych przy pracach normowanych ze względu na możliwość dokładnego ujmowania faktycznie przepracowanej ilości roboczegodzin. W odniesieniu do robót wykonywanych systemem dniówkowym sposób ten jest mniej dokładny w tych przedsiębiorstwach, w których nie prowadzi się dla tych robót szczegółowej ewidencji faktycznego zużycia czasu roboczego. W takim razie można ustalić rezerwę czasu pracy „ogółem” dla pracowników obydwu grup, a następnie odrębnie dla pracowników bezpośrednio produkcyjnych. Różnica między wyliczoną rezerwą „ogółem” a rezerwą dla pracowników bezpośrednio produkcyjnych daje rezerwę robotników grupy pozostałej.

Podstawiając cyfry z wyżej podanego przykładu (tabela Nr 3), otrzymuje się wynik:

$$\frac{(2.381.770 - 2.340.600)}{529,4} - \frac{(1.187.973 - 1.152.803)}{529,4} = 77 - 66$$

= 11 robotników pośrednio produkcyjnych.

Jak już wyżej zaznaczono — rezerwy pracowników dniówkowych stanowią minimalny procent w stosunku do ogólnej liczby zatrudnionych. Na pozór wydawałoby się że w tej grupie robotników przedsiębiorstwo nie posiada dużych nadwyżek. Założenie takie byłoby błędne, chociażby z tego względu, że ta grupa stanowi duży procent zatrudnionych (105,5%) w stosunku do pracowników bezpośrednio produkcyjnych. Przedsiębiorstwo zapewne ma i tu poważniejsze nadwyżki, które jednak nie dadzą się uchwycić ze względu na brak dokładnych danych ewidencyjnych, ujmujących faktycznie przepracowaną ilość godzin w cią-

gu dnia roboczego. Do analizy tej niezbędne są następujące materiały:

- 1) stan zatrudnienia robotników bezpośrednio produkcyjnych,
- 2) stan zatrudnienia robotników pośrednio produkcyjnych,
- 3) planowany efektywny czas pracy na jednego robotnika,
- 4) faktycznie przepracowana ilość roboczegodzin oraz przepracowana ilość godzin nadliczbowych.

III. Badanie rezerw zatrudnienia na podstawie porównania planowanych strat czasu pracy ze stratami rzeczywiście poniesionymi:

Badanie strat czasu pracy polega na ustaleniu odchyień rzeczywistych strat czasu od strat zaplanowanych. Przy analizie strat czasu bierze się pod uwagę czas stracony poza przedsiębiorstwem, co pozwala na ustalenie ogólnej ilości roboczegodzin straconych i równocześnie pozwala na ustalenie przyczyn wpływających na wielkość tych strat. Badaniem tym można objąć wszystkich robotników grupy przemysłowej. Ewidencja absencji robotników jest prowadzona przez przedsiębiorstwa na ogół dokładnie. Należy ustalić przede wszystkim:

- 1) planowaną stratę czasu na jednego robotnika według pozycji podanych w tabeli Nr 4,
- 2) aktualny stan zatrudnienia,
- 3) rzeczywistą stratę czasu pracy na jednego robotnika według poszczególnych pozycji w tabeli Nr 4,
- 4) planowany efektywny czas pracy na jednego robotnika.

Chcąc otrzymać ogólną planowaną stratę czasu poza przedsiębiorstwem, według poszczególnych rodzajów, należy pomnożyć ilość każdego rodzaju straty czasu, planowaną na jednego robotnika, przez aktualny stan zatrudnionych robotników w badanym okresie. Przykład ustalenia rezerwy czasu pracy i nadwyżki zatrudnienia powyższą metodą ilustruje tabela Nr 4.

Planowany efektywny czas pracy otrzymuje się przez odjęcie sumy ogólnych planowanych strat czasu od nominalnego czasu pracy ($128.521 - 5.928 = 122.593$).

Zsumowanie faktycznie poniesionych strat czasu w poszczególnych grupach i odjęcie sumy tych strat od nominalnego czasu pracy daje w wyniku rzeczywisty efektywny czas pracy ($128.521 - 10.781 = 117.740$). Różnica między planowanym efektywnym czasem pracy a rzeczywistym efektywnym czasem pracy daje wielkość strat czasu pracy, poniesionych przez przedsiębiorstwo ($122.593 - 117.740 = 4.853$).

Tabela Nr 4

Zestawienie strat czasu pracy poza przedsiębiorstwem w roboczegodzinach za styczeń 1960 roku

L. p.	Wyszczególnienie	Planowana strata czasu poza przedsiębiorstwem	Rzeczywista strata czasu poza przedsiębiorstwem	Odchylenia	
				+	-
1	2	3	4	5	6
1	Nominalna ilość godzin pracy w badanym okresie	128.521	128.521	x	x
2	Urlopy wypoczynkowe	2.520	5.301	—	2.781
3	Urlopy okolicznościowe	300	480	—	180
4	Delegacje	120	220	—	100
5	Zwolnienia na naukę	180	170	10	—
6	Skrócony czas pracy	133	130	3	—
7	Choroby	2.625	4.300	—	1.675
8	Urlopy macierzyńskie	—	—	—	—
9	Nieobecność usprawiedliwiona	50	120	—	70
10	Nieobecność nieusprawiedliwiona	—	60	—	60
	R a z e m :	5.928	10.781	13	4.866
	Efektywna ilość godzin pracy	122.593	117.740	x	x
	Strata efektywnej ilości godzin pracy	4.853	—	—	—
	Efektywny czas pracy przypadający na jednego robotnika	175.4			
	Rezerwa zatrudnionych robotników	27			

Ilość straconych godzin podzielona przez efektywny czas pracy jednego robotnika daje nadwyżkę zatrudnienia.

$$N_z = 122.593 - 117.740 = 27 \text{ robotników}$$

$$175.4$$

Analizując dane zawarte w tabeli Nr 4 daje się zauważyć dużą rozpiętość między planowanymi a rzeczywistymi stratami czasu. Poniesione straty czasu na skutek powiększenia się absencji rzeczywistej w stosunku do planowanej wynoszą w styczniu 1960 roku — 10.781 godzin. Na wzrost absencji wpłynęła przede wszystkim nieobecność robotników na skutek urlopów wypoczynkowych i choroby.

Wskazane byłoby badanie rezerwy zatrudnienia w wyżej omówiony sposób w porównaniu z tym samym okresem roku ubiegłego.

Sposób powyższy pozwala na uchwycenie nadwyżek zatrudnienia faktycznego, nie można natomiast przy stosowaniu tego rodzaju analizy ustalić nadwyżki w planie zatrudnienia.

W analogiczny sposób można przeprowadzić analizę straty czasu pracy z tytułu godzin przestoju — straty czasu w przedsiębiorstwie — a także godzin straconych z powodu braków technicznych.

Ilość godzin przestoju jest jednym z ważniejszych wskaźników, odzwierciedlających straty czasu roboczego w przedsiębiorstwie, gdyż przestoje zajmują często poważne miejsce w ogólnej sumie strat czasu. Wyliczenia te pozwalają również ustalić faktyczne rezerwy zatrudnienia.

IV. Badanie rezerw zatrudnienia na podstawie bilansu czasu pracy.

Bilans czasu pracy robotników grupy przemysłowej całego przedsiębiorstwa jest zestawieniem wykorzystania czasu pracy robotników za dany okres. Analiza bilansu czasu pracy pozwala ustalić wysokość strat czasu roboczego.

Straty czasu roboczego w przekroju badanego okresu dla całego przedsiębiorstwa są różnicą pomiędzy czasem pracy przeznaczonym do wykorzystania (planowanym) a czasem pracy rzeczywiście wykorzystanym.

Czas pracy przeznaczony do wykorzystania (planowany) jest sumą nominalnego czasu pracy na dany okres i faktycznie przepracowanych ewentualnych godzin nadliczbowych w ciągu badanego okresu. Wykorzystanie czasu pracy składa się ze: strat czasu poza przedsiębiorstwem (urlopy, choroby), strat czasu w ramach przedsiębiorstwa (postoje, braki i inne straty) oraz z czasu rzeczywiście wykorzystanego ($10.781 + 15.700 + 102.040 = 128.521$).

Badanie rezerwy czasu pracy i rezerwy nadwyżek zatrudnienia podane jest w tabeli Nr 5.

Tabela Nr 5

Czas pracy do wykorzystania			
Wyszczególnienie	Ilość godzin	Rzeczywista strata czasu	Ilość godzin
Nominalna ilość godzin pracy	128.521	I. Poza przedsiębiorstwem	
Godziny nadliczbowe	—	Urlopy wypoczynkowe	5.301
		Urlopy okolicznościowe	480
		Delegacje	220
		Zwolnienia na naukę	170
		Skrócony czas pracy	130
		Choroby	4.300
		Urlopy macierzyńskie	—
		Nieobecność usprawiedliwiona	120
		Nieobecność nieusprawiedliwiona	60
		Razem	10.781
		II. W przedsiębiorstwie na przestoje	
		Przestoje zarejestrowane	3.200
		Godziny stracone z powodu braków	6.700
		Inne straty czasu	5.800
		Razem	15.700
		III. Rzeczywisty wykorzystany czas pracy	102.040
R a z e m	128.521		128.521

$$\text{Rezerwa czasu roboczego wynosi } 60 + 3.200 + 6.700 + 5.800 = 15.760 \text{ roboczegodzin.}$$

Różnica pomiędzy czasem pracy do wykorzystania, a rzeczywiście wykorzystanym czasem pracy stanowi rezerwę czasu pracy, wyrażoną w roboczegodzinach. Z wyliczonej rezerwy czasu pracy odlicza się stratę czasu pracy związaną z urlopami wypoczynkowymi, urlopami okolicznościowymi, delegacjami, skróconym czasem pracy, chorobami

oraz nieobecnościami usprawiedliwionymi, traktując je jako konieczne z punktu widzenia przedsiębiorstwa. Pozostałe straty czasu pracy, jak nieobecności nie usprawiedliwione, przestoje, braki i inne straty czasu pracy traktuje się jako realną rezerwę czasu roboczego ($60 + 3.200 + 6.700 + 5.800 = 15.760$ roboczogodzin). Dzieliąc realną rezerwę czasu roboczego przez rzeczywiście przepracowany czas przez jednego robotnika grupy przemysłowej otrzymuje się nadwyżkę zatrudnienia.

$N_z = 15.760 = 89$ robotników

175,4

Powyższy sposób ustalania rezerw stosuje się do robotników grupy przemysłowej całego zakładu.

Na podstawie sporządzonego bilansu czasu pracy można stwierdzić, że rzeczywiście wykorzystany czas pracy wynosi 77,2% dla wszystkich robotników grupy przemysłowej. Nie wykorzystany czas pracy poza przedsiębiorstwem i w przedsiębiorstwie wynosi — 22,8%. Najwyższy wskaź-

nik straconego czasu poza przedsiębiorstwem przypada na urlopy wypoczynkowe — 49% i choroby — 39%. Natomiast najwyższy wskaźnik strat czasu wewnątrz przedsiębiorstwa dotyczy godzin straconych z powodu braków — 42,7% i inne straty czasu — 36%, a straty przestoje — 21,3%.

Ustalanie rezerw czasu pracy i rezerw zatrudnienia jest niejako reasumpcją wyników ustalonych za pomocą analizy strat czasu pracy poza przedsiębiorstwem, planowanych i rzeczywistych, jak również strat czasu poniesionych wewnątrz przedsiębiorstwa (przestoje, braki, inne straty).

Badanie rezerw czasu pracy i rezerw zatrudnienia jest wskazane niezależnie od wyników oceny materiałów zestawionych w tabeli Nr 1 i 2. Analiza bilansu czasu pracy i strat czasu pracy może bowiem ujawnić nieprawidłowości i rezerwy, pomimo pozornie prawidłowego kształtowania się wskaźników zawartych w tych tabelach.

D. Rosłanowska
Wrocław

O problemach kontroli funduszu płac w morskich portach handlowych

Zagadnienia przedsiębiorstw gospodarki morskiej zupełnie dla innych oddziałów Banku, stanowią podstawową i charakterystyczną bazę działalności oddziałów na Wybrzeżu, a szczególnie tych, które bezpośrednio kredytuują i kontrolują przedsiębiorstwa shipping'owe (Polskie Linie Oceaniczne i Polska Żegluga Morska) i ściśle z żeglugą związane, w których prymat dzierżą przedsiębiorstwa eksploatacji handlowych portów morskich.

Nietypowy charakter działalności tych oddziałów pozostaje w ścisłym związku przyczynowym ze specyficznym charakterem działalności przedsiębiorstw morskich. Na specyficzne warunki pracy tych przedsiębiorstw, które pozostają w bezpośrednim związku z morzem i kontaktem z zagranicą, wpływają takie czynniki zewnętrzne jak: państwowe umowy handlowe, względy koniunktury na rynkach światowych, powikłania polityczne, warunki klimatyczne, zwyczaje międzynarodowe itp.

Morskie porty handlowe, które zajmują się administracją i eksploatacją urządzeń portowych, czynnościami załadunkowymi i wyładunkowymi w porcie, sztawerką (układanie towaru) i trymerką (rozsypanie towaru) na statkach oraz pilotażem i cumownictwem sprawują również wiele czynności manipulacyjnych i usługowych, związanych z przeładunkiem i składowaniem towarów, które wynikają z warunków międzynarodowych kontraktów kupna-sprzedaży w handlu zagranicznym.

Wszystkie podane czynności związane z ładunkiem transytowym, przeznaczonym na eksport bądź pochodzącym z importu wykonywane są przez port na zlecenie przedsiębiorstwa spedycji międzynarodowej — C. Hartwig S.A. (gros), spedycyjnej spółki z ograniczoną odpowiedzialnością „Spedrapid” oraz innych drobnych zleciodawców.

Przedsiębiorstwa spedycyjne nie mają własnego ładunku, lecz reprezentują centralę handlu zagranicznego wobec przedsiębiorstw transportu morskiego, sprawując nad nim nadzór.

Żywotność więc centrali handlu zagranicznego głównie decyduje o zadaniach przedsiębiorstw portowo-morskich.

Jak wynika z powyższego, to port jako taki nie ma żadnego zasadniczego wpływu (z wyjątkiem może jego atrakcyjności) na ilość i rodzaj przeładowywanego przez niego towaru. Wypływa z tego logiczny wniosek, że przedsiębiorstwo to chcąc wywierać się z zadań do jakich zostało powołane musi dysponować takim potencjałem eksploatacyjnym, ilością zatrudnionych oraz stanem środków

płatniczych, żeby w każdej chwili mogło przyjąć każdą ilość statków i ładunków, które do niego zawiną. Niewywiązanie się portu z powierzonych mu tak planowych jak i ponadplanowych zadań (nawet z przyczyn obiektywnych) nie jest równoznaczne z niewykonaniem planu przez przedsiębiorstwo X w kraju. Pociąga to za sobą wiele przykrych konsekwencji wykraczających poza ramy tego przedsiębiorstwa, gdyż spowodowałoby zakłócenia nie tylko w gospodarce narodowej, ale i w polityce handlu zagranicznego oraz naraziłoby państwo na straty dewizowe wynikłe na skutek nieobsłużenia w odpowiednim czasie statków (kary konwencjonalne) pomijając już fakt, że przyniosłoby to ujemę dobremu naszemu imieniu w handlu zagranicznym.

Zjawiskiem, które w portach zaczyna urastać do rangi problemu jest zagadnienie opracowania prawidłowych metod korygowania funduszu płac, gdyż system obowiązujący obecnie nie zdaje egzaminu.

Obserwacja funkcjonowania korygowanego funduszu płac w morskich portach handlowych, dokonana na przykładzie jednego z nich, gdzie na przestrzeni roku w jednym miesiącu występuje przekroczenie, w innych znowu powstaje wysoka oszczędność (zjawisko powszechne) skłoniła Oddział Narodowego Banku Polskiego w Gdyni do przeanalizowania istniejącego stanu rzeczy.

Zagadnienie to jest bardzo złożone i o doniosłym znaczeniu, gdyż cała produkcja usług portowych w zasadzie opiera się na pracy ludzkiej, a nie na zużyciu materiałów i surowców, w związku z czym płace stanowią zasadniczą grupę kosztów zmiennych przedsiębiorstwa.

Złożoność tego problemu wynika z nieproporcjonalnego wzrostu produkcji globalnej i funduszu płac w zależności od asortymentowego wykonania przeładunków oraz różnych grup zatrudnienia pracowników fizycznych, których fundusz podlega korygowaniu, a wynagrodzenie (zasadnicze) ich jest stałe.

Funkcjonowanie cen porównywalnych, a koszty jednostkowe robocizny. Obecnie obowiązujące ceny porównywalne, ustalone na poszczególne grupy towarowe (węgiel, ruda, inne masowe, zboże, drewno, drobnica) na jakie podzielona została masa towarowa, przeznaczona do transportu morskiego, które stanowią podstawę do wyliczenia wartości produkcji globalnej, w chwili obecnej nie zdają egzaminu (w odniesieniu do kontroli funduszu płac) z uwagi na to, że nie odzwierciedlają w dostatecznym stopniu róż-

nego zużycia funduszu na przemieszczenie jednej tony ładunku w poszczególnych grupach towarowych.

Zagadnienie to nabiera szczególnej ostrości przez dokonanie porównania relacji cen i kosztów robocizny w poszczególnych grupach towarowych w wyrazie procentowym.

Tak na przykład cena porównywalna ustalona na tonę ładunków określonych mianem „drobnica” jest wyższa od ceny zboża o 41,7%, a koszt jednostkowy robocizny przy drobnicy w stosunku do kosztu przy zbożu wykazuje wzrost (z uwagi na ich względnie stały charakter) w przybliżeniu o 300%.

Podobnie przedstawia się relacja cen i kosztów przy porównaniu rudy z ładunkami określonymi nazwą „inne masowe”.

Dysproporcje występujące między cenami porównywalnymi, a kosztami plac mają zasadniczy wpływ na powstawanie niezawinionego przekroczenia lub niezaskutkowanego oszczędności funduszu plac.

Zjawisko to charakteryzują następujące wyliczenia w cyfrach absolutnych.

Dla przejrzystości obrazu masę w każdej z grup towarowych przyjęto w równej wysokości, co ułatwi obserwację wahań i płynących z nich konsekwencji.

Należy zaznaczyć, że aczkolwiek tonaż jest abstrakcyjny, to ceny i koszty są faktyczne.

Lp.	Rodzaj masy	Jednostka miary	Ilość jednostek	Cena porównywalna	Wartość produkcji w cenach porównywalnych 5×4	Koszt jednostkowy robocizny na tonę	Planowany fundusz plac 7×4
1	2	3	4	5	6	7	8
1	węgiel	tona	100	7,0	700	3	300
2	ruda	tona	100	12,0	1.200	2	200
3	inne masowe	tona	100	12,50	1.250	9	900
4	zboże	tona	100	30,0	3.000	5	500
5	drobnica	tona	100	42,50	4.250	24	2.400
6	Ogółem		500		10.400		4.300

Przy przedstawionym planie należy zwrócić uwagę na wielkość masy przyjętej do przeładunku, wartość produkcji w cenach porównywalnych oraz kwotę funduszu plac, bowiem wielkości te dowodzą, iż obecnie obowiązujący system korygowania funduszu plac, oparty o ceny porównywalne, nie znajduje argumentów przemawiających za dalszym jego stosowaniem, z uwagi na przedstawione poniżej konsekwencje.

Jak wynika z tabeli 1, obrazującej wykonanie planu produkcji i funduszu plac, przeładunek tej samej ilości masy, lecz w innym układzie (więcej towarów stosunkowo wysoko wartościowych, a nie wymagających dużego nakładu pracy żywej) spowodował osiągnięcie wyższej wartości produkcji w cenach porównywalnych przy niższych kosztach funduszu plac.

W konsekwencji tych zmian powstała oszczędność nie tylko w stosunku do funduszu skorygowanego, ale nawet planowanego (tabl. 3 i 4).

Z drugiej wersji wyliczenia wynika, że osiągnięcie tej samej wartości produkcji co w pierwszej wersji wyliczenia spowodowało przekroczenie skorygowanego funduszu plac.

Jak z powyższego wynika, przy systemie wyliczania funduszu opartego o obecnie stosowane ceny porównywalne,

Tabela Nr 1

Pierwsza wersja wykonania planu produkcji i funduszu plac

Lp.	Rodzaj masy	Jednostka miary	Ilość jednostek	Cena porównywalna	Wartość produkcji w cenach porównywalnych 5×4	Koszt jednostkowy robocizny na tonę	Wykonany fundusz plac 7×4
1	2	3	4	5	6	7	8
1	węgiel	tona	70	7,0	490	3	210
2	ruda	tona	130	12,0	1.560	2	260
3	inne masowe	tona	40	12,50	500	9	360
4	zboże	tona	200	30,0	6.000	5	1.000
5	drobnica	tona	60	42,50	2.550	24	1.440
6	ogółem		500		11.100		3.270

Tabela Nr 2

Zadania gospodarcze Osobowy fundusz plac

Określenie zadania gospodarczego	Plan	Wykonanie	Procent wykonania	Planowany	Skorygowany
Produkcja globalna w cenach porównywalnych . . .	10.400	11.100	$106 \times 0,7 = 104,7$	4.300	4.502
				wykonany	3.270
				oszczędność	1.232

o oszczędności lub przekroczeniu decyduje zmiana struktury masy towarowej (na korzyść ładunków o wysokiej wartości a o niskich kosztach i odwrotnie).

Z wyliczeń tych, dokonanych w celu uwypuklenia pracochłonności poszczególnych grup towarowych, która ma swoje odbicie w kosztach funduszu plac wynika, że o osiągnięciu takiej a nie innej wartości produkcji decyduje rodzaj przemieszczonego ładunku, na co port (jak to już zostało zaznaczone na wstępie) nie ma żadnego zasadniczego wpływu, gdyż decydują o tym czynniki będące poza sferą działania przedsiębiorstwa.

Tabela Nr 3

Druga wersja wykonania produkcji i funduszu plac

Lp.	Rodzaj masy	Jednostka miary	Ilość jednostek	Cena porównywalna	Wartość produkcji w cenach porównywalnych 5×4	Koszt jednostkowy robocizny na tonę	Wykonany fundusz plac 7×4
1	2	3	4	5	6	7	8
1	węgiel	tona	121	7,0	847	3	363
2	ruda	tona	29	12,0	348	2	58
3	inne masowe	tona	139	12,5	1.737,5	9	1.251
4	zboże	tona	64	30,0	1.920,0	5	320
5	drobnica	tona	147	42,5	6.247,5	24	3.528
6	ogółem		500		11.100,0		5.520

Tabela Nr 4

Procent wyko- nania planu produkcji	Fundusz płac planowany	Fundusz płac skorygowany
106,7 × 0,7 = 104,7	4.300	4.502
		wykonanie 5.520
		przekro- czenie 1.018

Istniejący system demobilizująco wpływa na gospodarowanie środkami pieniężnymi, przeznaczonymi na płace robotników.

Potwierdzeniem tego może być taki chociażby fakt, że w okresie kiedy w omawianym przedsiębiorstwie wystąpiło przekroczenie, nie obserwowano się rozluźnienia dyscypliny pracy, lecz wręcz odwrotnie — wzmożone były rygory pracy i płacy, gdyż były to pierwsze miesiące po przeprowadzonej przez Bank szczegółowej kontroli tego odcinka działalności.

Chcąc wyeliminować wpływ żywołu na odcinku korygowanego funduszu płac należałoby naszym zdaniem zrezygnować z obecnie stosowanych cen porównywalnych, a w miejsce nich zastosować planowane koszty jednostkowe robocizny.

Należy zaznaczyć, że proponowany nowy system kontroli funduszu płac z uwagi na bardzo specyficzny i złożony charakter działalności przedsiębiorstwa (przedstawiony we wstępie) nie będzie eliminował wszystkich czynników, które przy obecnym systemie mają wpływ na niewygodę gospodarowane oszczędności lub niezawinione przekroczenia funduszu płac.

Główny rezultat tego rodzaju metody to wyeliminowanie wpływu zmiany struktury masy towarowej (przez rzeczywiste zróżnicowanie kosztów robocizny), która przy obecnie obowiązującym systemie odgrywa dominującą rolę.

Obliczanie funduszu płac przy metodzie proponowanej przez oddział Banku wyglądałoby następująco:

Tabela Nr 5

Lp.	Rodzaj masy	Jednostka miary	Ilość jednostek planowanych	Planowany koszt jednostek robocizny na tonę	Suma funduszu planowanego 5 x 4	Ilość jednostek wykonanych	Planowany koszt jednostkowy	Suma funduszu płac skorygowanego 7 x 4
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	węgiel	tona	100	3	300	40	3	120
2	ruda	tona	30	2	60	32	2	64
3	inne masowe	tona	7	9	63	15	9	135
4	zboże	tona	40	5	200	28	5	140
5	drobnica	tona	120	24	2.880	182	24	4.368
6	ogółem		297		3.503	297		4.827

Różnica między skorygowanym funduszem płac a faktycznym wykonaniem tak jak jest przy wszystkich systemach korygowanych, stanowiłaby oszczędność lub przekroczenie.

Jak wynika z przedstawionego wyżej schematu metody opracowywania planu i wykonania funduszu płac, system ten polega na elastycznym dostosowywaniu funduszu do zadań przedsiębiorstwa, które nie zawsze wynikają z większej masy towarowej, przeznaczonej do przeładunku, ale z wyższej jej pracochłonności (różnego stopnia zaangażowania siły żywej na przemieszczenie jednej tony ładunku) czego w dostatecznym stopniu nie odzwierciedlają ceny porównywalne.

Cel zamierzony w nowym systemie (zapewnienie pokrycia finansowego na każdą pracochłonność) jest zupełnie realny, z uwagi na to, że projekt ten byłby oparty o planowane koszty jednostkowe robocizny, które ustalane byłyby w oparciu o koszty faktycznie osiągnięte w roku ubiegłym.

Oparcie się o planowane koszty jednostkowe robocizny pozwoliłoby realnie ocenić pracę przedsiębiorstwa, bowiem przekroczenie lub oszczędność byłaby głównie wynikiem racjonalnego lub liberalnego gospodarowania środkami pieniężnymi, przeznaczonymi na płace.

Z uwagi na arytmiczny charakter pracy portów (uwarunkowany czynnikami wymienionymi na wstępie) przy systemie wyliczania funduszu w oparciu o planowane koszty jednostkowe robocizny proponujemy dokonanie podziału całego funduszu płac pracowników fizycznych na następujące grupy:

a) **fundusz płac niekorygowany** obejmujący płace robotników, których wynagrodzenie nie jest związane bezpośrednio z wielkością przeładunku.

Występujące w tych granicach zatrudnienia okresowe nasilenia w pracy, które uzewnętrzniają się w przepracowanych godzinach nadliczbowych, znajdują swoje pokrycie finansowe w planowanym funduszu płac na godziny nadliczbowe. Powstałe z tego tytułu przekroczenie w uzasadnionych przypadkach będzie mogło być uznane przez Bank za ekonomicznie uzasadnione,

b) **fundusz płac korygowany**, do którego odnoszone będą płace wszystkich robotników wynagradzanych według systemu akordowego oraz innych systemów, w przypadku gdy pracować oni będą przy przeładunku.

Suma tych płac podzielona przez ilość przeładowanej masy w poszczególnych grupach, da jednostkowy koszt robocizny, który stanowił będzie podstawę do planowania funduszu płac na rok następny,

c) **rezerwa funduszu płac**, do której odnoszone będą wynagrodzenia robotników nie zatrudnionych okresowo przy przeładunkach z uwagi na chwilowy brak masy i wyczekiwanie na przeładunek.

Przedstawiony projekt nowej metody korygowania funduszu płac w morskich portach handlowych oraz wynikający z niego podział funduszu płac pracowników fizycznych na trzy grupy, stworzyłby, zdaniem naszym, podstawę dla realnej oceny pracy przedsiębiorstwa.

Czy proponowany system zda w praktyce egzamin, wykaże eksperyment.

J. Piwowarski
@dynia

Kredytowanie osadnictwa w Bieszczadach

Bieszczadami nazwano obszar trzech powiatów południowo-wschodnich województwa rzeszowskiego a mianowicie: sanockiego, leskiego i ustrzyckiego. Dla wyjaśnienia należy wspomnieć, że Bieszczady Zachodnie, których część znajduje się w Polsce, zajmują zaledwie około jednej piątej terenu tych powiatów.

O słabym wykorzystaniu bogactw naturalnych tego obszaru najdobitniej świadczy zestawienie ilości zamieszkałej na nim ludności z ilością użytków rolnych i leśnych:

Powiat	Stan ludności na dzień 31.XII. 1959 roku		Stan użytków rolnych na dzień 31. XII. 1959 roku w hektarach w tym:					Stan lasów na dzień 31.XII.1959 roku
	Ogółem	na 1 km ²	Ogółem	Grunty orne	Łąki	Pastwiska	Pozostałe	
Sanok. . . .	70.500	50	139.114	42.432	6.263	27.440	10.623	51.849
Lesko	20.200	22	88.233	16.714	1.674	16.212	7.720	45.771
Ustrzyki . .	16.500	11	121.014	14.172	2.902	28.369	11.978	63.518

Zestawienie powyższe wskazuje jednocześnie na decydujące znaczenie osadnictwa w zagospodarowaniu tych powiatów.

Uchwała Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów, podjęta w dniu 27 czerwca 1959 roku w sprawie zagospodarowania rejonu Bieszczadów nie bez przyczyny zatem w pierwszym rozdziale wytycza zadania w zakresie rolnictwa i osadnictwa. Uchwała przewiduje osiedlenie w Bieszczadach około 1.050 rodzin w latach 1959 — 1960, a w latach 1961 — 1965 około 4.050 rodzin. Zaleca się dążenie do zakładania gospodarstw typu hodowlano-wypasowego, hodowlano-zbożowego i hodowlano-warzywniczego.

Zmierając do stworzenia zachęcających warunków dla osadnictwa rolnego uchwała przewiduje uruchomienie specjalnie na ten cel długoterminowych kredytów bankowych na bardzo dogodnych warunkach. Maksymalna wysokość kredytu na jedno gospodarstwo wynieść ma 120 tysięcy złotych (w tym 20 tysięcy złotych na zagospodarowanie, a 100 tysięcy złotych na budownictwo), okres spłaty kredytu przewidziany jest do 40 lat z trzyletnią karencją i możliwością umorzenia dwóch pierwszych rat w przypadku prawidłowego funkcjonowania gospodarstwa osadniczego. Oprocentowanie zostało obniżone w marcu bieżącego roku z 3% do 1% rocznie. Ponadto osadnicy mają prawo:

- 1) do bezpłatnego przewozu inwentarza żywego, narzędzi, sprzętów domowych i członków rodziny z dotychczasowego miejsca zamieszkania,
- 2) do korzystania z ulgowych stawek usług transportowych i innych, świadczonych przez państwowe ośrodki maszynowe,
- 3) do bezpłatnej opieki lekarskiej przez okres trzech lat od chwili osiedlenia się.

Osadnicy na okres pięciu lat zwolnieni są od obowiązkowych dostaw zboża i mięsa. Ceny ziemi sprzedawanej przez państwo zostały obniżone o 30%, a oprocentowanie nie zapłaconej sumy do 1%. Uchwała zobowiązuje prezydów wojewódzkich rad narodowych do najszerzego udzielania porad osadnikom w zakresie produkcji, budow-

nictwa, w zakresie zorganizowania właściwego zaopatrzenia w materiały budowlane itp.

Rozpoczęcie akcji osadniczej w roku 1958 na nowych warunkach nie obyło się jednak bez dużych trudności i okresowych zahamowań. Ziemię trzeba było pomierzyć, wytyczyć granice przyszłych gospodarstw, osiedli, dróg itp.

Ustawa z dnia 12 marca 1958 roku o sprzedaży państwowych nieruchomości rolnych pobudziła i wzmogła wśród rolników i nierolników — zainteresowanie tymi terenami.

W pierwszym okresie oddziały Banku Rolnego nie mogły załatwić wszystkich napływających zgłoszeń na kupno ziemi wobec nie ukończonych pomiarów, a czasem z powodu nieatrakcyjnego położenia nowych gospodarstw, braku budynków itp.

Napływający masowo ludzie zachęcani bardzo korzystną pomocą w osiedleniu się — nie oczekiwali zbyt ciężkich warunków bytowania. Pomogła im w tym propaganda rozwinięta w prasie codziennej i periodycznej oraz radio. Poważnym błędem tej propagandy było łączenie osadnictwa w Bieszczadach z romantyczną przygodą, która uosabiała polski Texas, kowboje, cudowne widoki, dziki zwierzę itp. skojarzenia. Podekscytowana wyobraźnia podpowiadała jeszcze bardziej frapujące możliwości: „pieniądze dają wszystkim chętnym. Dlaczego nie spróbować?”

Obok ludzi poważnie traktujących osadnictwo jako możliwości stworzenia sobie warsztatu pracy — byli również kandydaci na kowbojów czy amatorów łatwych zysków. Było zatem wiele rozczarowań z powodu trudnych warunków bytowania i z powodu ostrożnego działania Banku. Tereny bieszczadzkie są prawie wyludnione, w niektórych partiach jeszcze dziś zupełnie wyludnione, bez dróg, bez budynków, o surowych warunkach klimatycznych (duża ilość opadów, wczesna zima, późna wiosna, góry), słaba urodzajność gleby, ziemia od kilkunastu lat leżąca odłogiem, rozprzestrzeniający się las, zagarniający potencjalne użytki rolne. Oczywiście o szkołach i sklepach nie mogło być w ogóle mowy.

Warunki takie zdecydowały o stopniowym obejmowaniu terenów przeznaczonych do zagospodarowania. Postanowiono posuwać się sukcesywnie od istniejących osiedli wzdłuż istniejących i budowanych szlaków komunikacyjnych, budować tymczasowe budynki mieszkalne (baraki), w których zamieszkaliby w czasie budowy swoich gospodarstw przyszli osadnicy. Baraki mają być wykorzystane dla urządzenia szkół, sklepów, itp.

Zorganizowano lepsze zaopatrzenie w materiały budowlane. Dla polityki kredytowania wykorzystano również doświadczenia uzyskane z przebiegu akcji osadnictwa w pierwszych miesiącach, ale o tym niżej.

W latach 1958—1960 osiedliło się w Bieszczadach wiele rodzin, które jednocześnie skorzystały z pomocy kredytowej. Ilustruje to poniższe zestawienie:

Powiat	Areał sprzedanej ziemi na nowe gospodarstwa w hektarach	Ilość nowych gospodarstw	Udzielone kredyty nowym gospodarstwom w tysiącach złotych	Ilość pożyczek
Sanok	672	75	3.160	29
Lesko	530	72	4.028	65
Ustrzyki	2.202	204	16.235	203
R a z e m	3.404	351	23.423	297

Z zestawienia nie wynika, aby wszyscy osadnicy, zakładający nowe gospodarstwa, skorzystali z kredytu. W rzeczywistości jest inaczej. Tabela wykazuje tylko kredyty wypłacone. Kredyty przyznane są dużo wyższe, gdyż prawie wszyscy korzystają z kredytu w maksymalnej wysokości do 120 tysięcy złotych. Różnica między kredytem przyznanym i wypłaconym jest rezultatem sposobu realizacji kredytu. Realizację kredytu rozpoczyna osadnik z chwilą rozpoczęcia budowy zabudowań swego gospodarstwa, co nie zawsze ma miejsce w tym samym roku co zakupienie ziemi. Osadnicy, którzy zakupili ziemię w jesieni ubiegłego roku nie zaczęli w większości budowy. Jest to zrozumiałe, jeśli się zważy trudności zimowania w prowizorycznym pomieszczeniu.

Wśród gospodarstw sprzedanych w latach 1958—1960 około 30 było zabudowanych.

Konieczność przyznawania wysokich kredytów osadnikom skłoniła Oddział Wojewódzki Banku Rolnego w Rzeszowie do zbadania efektów kredytowania, a tym samym również zagospodarowania ziemi. Jeszcze jednym momentem skłaniającym do badań był fakt, że prezydium powiatowych rad narodowych zatwierdzały listy osób reflektujących na zakup ziemi bez uwzględnienia uwag oddziałów Banku Rolnego. Uwagi te dotyczyły zdaniem oddziałów osób nienależycie przygotowanych do wykonywania zawodu rolnika, bądź nie wnoszących, poza dobrymi chęciami, żadnych wkładów rzeczowych w urządzenie nowego warsztatu pracy, jakim jest gospodarstwo rolne.

Badania przeprowadzono w czerwcu 1960 roku w 68 nowych gospodarstwach kredytowanych, tworzących sześć nowych wsi, stanowiło to 21,7% gospodarstw nowo założonych w okresie od czerwca 1958 roku do czerwca 1960 roku. Badania przeprowadzono w czasie jednego tygodnia według ankiety zawierającej pytania na temat danych osobowych, przyczyn osiedlenia się, zagospodarowania się obecnego i docelowego, budownictwa, zaangażowania środków własnych i pożyczonych, przychodów z gospodarstwa i innych źródeł utrzymania, posiadanych zapasów, maszyn i inwentarza żywego itp.

Wyniki badań, poza ustaleniem ogólnej sytuacji nowych osadników i wskazówek co do konieczności polepszenia pracy wszystkich zainteresowanych realizacją planu osadnictwa, pozwoliły skonkretyzować warunki kredytowania osadników. Oto niektóre wyniki szczególnie interesujące Bank Rolny:

1. Większość osadników reprezentuje element gwarantujący właściwe zagospodarowanie ziemi, gdyż rekrutuje się ona spośród właścicieli lub współwłaścicieli drobnych gospodarstw rolnych. Osiedlili się oni wraz z całą rodziną, przywożąc cały posiadany majątek ruchomy. Na nowym gospodarstwie osiedleńcy potrafili w krótkim czasie,

w trakcie bardzo absorbującej budowy, uprawiać część ziemi ornej. Ale byli też i ludzie samotni, ludzie pochodzący z miast, ludzie teoretycznie tylko znający się na rolnictwie. Przyczyną ich osiedlenia się były w większości względy pozaekonomiczne: jak zmęczenie życiem w mieście, powody osobistej natury i inne. Wykazało to, jak łatwo w Polsce zostać formalnie rolnikiem, gdyż wszyscy legitymowali się zaświadczeniem prezydium rad narodowych, że nimi są w istocie. Ludzie ci byli jednak najslabiej zagospodarowani, najwięcej obciążeni kompleksami lęku przed trudnościami, najwięcej mieli potrzeb a najmniej środków. Zużycie kredytów wskazywało, że część ich wykorzystano na konsumpcję. Ci kredytobiorcy nie gwarantują właściwego zagospodarowania zakupionej ziemi.

2. Osadnicy, którzy pochodzili ze wsi i praktycznie zajmowali się rolnictwem dotychczas szybciej i lepiej urządzali nowe gospodarstwa. Więcej budowali budynków, taniej, a jednocześnie rozpoczęli uprawę ziemi i hodowlę. Prawie wszyscy zaczęli zabudowę od budynków mieszkalnych, na gospodarze nie dysponując już dostateczną ilością środków. Niektórzy bazowali tylko na kredycie nie wnosząc żadnych wkładów rzeczowych.

3. Zbyt słabo rozwijała się w nowych gospodarstwach obsada inwentarzem żywym, co na przyszłość nie rokowało dużych przychodów, a tym samym i spłacalności kredytów. Gospodarstwa w Bieszczadach, z uwagi na warunki klimatyczne i glebowe powinny bazować na hodowli bydła.

4. Środki własne, wnoszone przez osadników, były zbyt szczupłe w stosunku do potrzeb, które nawet łącznie z wysokim kredytem nie mogły być zaspokojone. Dotyczyło to w szczególności gospodarstw osadników nie mających praktyki rolniczej.

5. Kredyt dla osadnictwa bez powiązania go z innymi formami pomocy (jak pomoc w zapewnieniu transportu, budownictwa, stworzeniu możliwości tymczasowego zamieszkania) pokrywa niekiedy zwiększone koszty, przy czym istniała możliwość zużywania go również na wydatki konsumpcyjne.

Ustalenia te były przedmiotem szerokich dyskusji wewnątrz Banku Rolnego i w prezydium wojewódzkiej i powiatowych rad narodowych, które w konkluzji pozwoliły wytyczyć również politykę kredytowania osadnictwa. Prócz ustalenia polityki kredytowania badania Banku Rolnego dały podstawy dla zwrócenia uwagi na prace komitetów parcelacyjnych, prace przedsiębiorstw zajmujących się zaopatrzeniem oraz na propagowanie osadnictwa w przeludnionych wsiach województwa rzeszowskiego.

Postanowiono, że sprzedawać się będzie ziemię tylko chłopom, gdyż tylko właściwy osadnik zapewnić może właściwe zagospodarowanie ziemi. W bardzo trudnych warunkach bieszczadzkich osadnikiem takim jest wyłącznie rolnik-chłop i to możliwie przybywający z terenów o podobnych warunkach geofizycznych, na przykład z podkarpaccich powiatów województwa rzeszowskiego i krakowskiego. Dla wszystkich innych, którzy przyjeżdżają do Bieszczad na pewno znajdzie się zajęcie, lecz nie w gospodarstwach rolnych.

Warunkiem właściwego i szybkiego zagospodarowania się osadnika jest możliwie szybkie uruchomienie przez niego produkcji zwierzęcej, co przy obecnie nieograniczonej bazie paszowej jest w pełni wykonalne. W tym celu pomoc kredytowa, która uzupełniać będzie własne środki osadnika, koncentrowana będzie na założeniu hodowli bydła. Środki własne oraz kredyt powinny być zużyte na wybudowanie — w pierwszym roku gospodarowania —

dużego budynku gospodarczego z prowizoryczną częścią mieszkalną i na zakup czterech do sześciu sztuk dobrych krów. Zużywanie środków na budowę w pierwszej kolejności budynku mieszkalnego obciąża poważnie gospodarstwo, nie dając żadnych dochodów. Koncepcja budowania budynku gospodarczego wraz z uruchomieniem hodowli zapewnia bieżące dochody od początku gospodarowania, z których właściciel może utrzymać się z rodziną, spłacać zobowiązania i dalej powoli budować.

Takie uwarunkowanie kredytowania nie pociąga za sobą zwiększenia pomocy kredytowej ponad 120 tysięcy złotych, o co się wielu osadników dotychczas ubiega, a w przypadku słabszego ekonomicznie osadnika ze strony Banku Rolnego można ograniczyć wymaganie wkładu własnego do minimalnych środków pieniężnych i rzeczowych w po-

staci inwentarza żywego czy martwego oraz własnej pracy osadnika.

Taką koncepcję kredytowania, po akceptowaniu jej przez prezydium wojewódzkiej rady narodowej, oddziały Banku Rolnego realizują od czerwca 1960 roku i już dzisiaj można przytoczyć wiele pozytywnych osiągnięć.

Poza tym Bank Rolny w tym przypadku spełnił rolę systemu alarmującego o wszystkich ujemnych stronach akcji osadnictwa i swoją działalnością kontrolną w zakresie możliwym dla siebie sprowadził sprawę na właściwe tory.

W. Czernek
Bank Rolny
Rzeszów

Doświadczenia Oddziału NBP w Morągu

Program działania Banku na rok 1961 stawia przed aparatem Banku zadanie pogłębienia analizy ekonomicznej, między innymi przez ograniczenie czynności technicznych. Zadanie to w konsekwencji powoduje konieczność zmiany stylu pracy inspektora kredytowego w sensie ściślejszego związania go z przedsiębiorstwem oraz konieczność zmiany metod kierowania wydziałem kredytowym i współpracy z władzami terenowymi.

Nie wyczerpując zagadnienia, chciałbym na przykładzie naszego oddziału podzielić się uwagami na temat:

1. Stylu pracy inspektora kredytowego.
2. Organizacji pracy wydziału planowania i kredytów.
3. Współpracy z władzami terenowymi i informowania władz terenowych.

W zakresie metody pracy inspektora kredytowego na czoło wysuwa się zagadnienie kontroli wstępnej. Zagadnienie to nabiera szczególnego znaczenia wobec faktu opracowywania po raz pierwszy w roku 1961 rocznego planu kredytowania oraz rocznego planu kasowego dla potrzeb wewnętrznych oddziału. Wymaga to poważnego wysiłku ze strony poszczególnych inspektorów kredytowych na odcinku analizy i krytycznego ustosunkowania się do rocznych planów przedsiębiorstw, przede wszystkim w części dotyczącej zapasów i normatywów.

Podstawowym instrumentem w pracy inspektora kredytowego jest plan pracy, obejmujący okres jednego kwartału. Podstawą opracowania tego planu jest roczny plan działania oddziału oraz kwartalne wytyczne do planu kasowego i kredytowego Centrali Banku i oddziału wojewódzkiego. W poszczególnych stanowiskach pracy starsi inspektorzy opracowują kwartalne plany pracy, obejmujące działalność dotyczącą analiz i inspekcji.

Przy planowaniu pracy i realizacji zamierzeń niezbędna jest samodzielność i inicjatywa inspektora kredytowego, przejawiająca się w koncepcjach rozwiązań problemów istotnych dla każdego przedsiębiorstwa. W roku bieżącym duży nacisk położono w naszym oddziale na zagadnienie przygotowania się inspektora do czynności inspekcyjnych i kontrolnych oraz do opracowywania sprawozdań i listów poinspekcyjnych. Przyjęto zasadę, że inspektor kredytowy, w oparciu o uchybienia i nieprawidłowości, stwierdzone w czasie inspekcji, opracowuje w końcowej części każdego sprawozdania z inspekcji wnioski dotyczące sposobu postępowania oddziału w stosunku do kontrolowanego przedsiębiorstwa.

Organizacja pracy Wydziału Planowania i Kredytów w Oddziale NBP w Morągu jest nieco odmienna ze względu na przeprowadzane w tym oddziale, za zgodą

oddziału wojewódzkiego, eksperymenty. Eksperymenty te są następujące:

a) zreorganizowano komórkę planowania, likwidując dotychczasowe stanowisko technicznej kontroli funduszu płac. Czynności kontrolne i analityczne przydzielone zostały poszczególnym inspektorom kredytowym. Równocześnie przekazano bieżącą kontrolę wypłat z bezosobowego funduszu płac do komórki kontroli dyspozycji w pionie „B”, gdzie realizowana jest kontrola w oparciu o wprowadzone kontrolki wypłat i limity przekazywane przez wydział kredytów.

Oddział zaniechał kontroli wypłat zaliczek, zachowując kontrolę wypłat funduszu płac pracowników umysłowych i kontrolę ostatecznych rozliczeń pracowników produkcyjnych. Kontrola ta sprawowana jest przez inspektorów kredytowych.

b) w oddziale utworzono dwuosobową komórkę ekonomiczno-statystyczną, zakres działalności której, oprócz czynności wynikających z Instrukcji Służbowych A-1 i A-3, poszerzono o statystykę oddziałową, dotyczącą eksploatacji, funduszu płac i inwestycji w układzie przedsiębiorstw, branż i oddziału oraz planu kasowego. Dane liczbowe ewidencjonowane są na metrykach statystycznych (system kartotekowy) dla okresu lat 1961 — 1965. Inspektorzy kredytowi zwolnieni zostali od obowiązku prowadzenia arkuszy ewidencyjno-analitycznych C-16, z wyjątkiem części V arkusza — „kontrola zabezpieczenia kredytu” oraz zmodyfikowanego bilansu nieprawidłowości.

c) wprowadzono uproszczony sposób kredytowania ra-talnej sprzedaży nawozów sztucznych w pionie CRS.

Szerszego omówienia wymaga koncentracja całej statystyki w komórce ekonomiczno-statystycznej, z równoczesnym zwolnieniem inspektorów kredytowych od obowiązku prowadzenia arkuszy C-16. Intencją tej zmiany było skupienie całości materiałów statystycznych w jednym stanowisku pracy, a to w celu pogłębienia prac analitycznych i przyspieszenia informowania kierownictwa oddziału jak i władz terenowych o sytuacji ekonomicznej okręgu. Dlatego też na komórkę ekonomiczno-statystycznej ciąży obowiązek nie tylko liczbowego aktualizowania metryk statystycznych, ale przede wszystkim analizowania poszczególnych zjawisk i wysuwania konkretnych wniosków i postulatów zmierzających do nadania właściwego kierunku polityce kredytowej oddziału.

Ograniczenie czynności technicznych w pracy inspektorów kredytowych, wynikające z powyższych zmian, spowodowało dodatkowe wyzwolenie czasu w zakresie sporządzania sprawozdawczości. Sprawozdania ze stanu finan-

sowego przedsiębiorstw wysyłane są przez oddział na pięć do dziesięciu dni przed terminem, przy czym niewątpliwie poprawiła się jakość części opisowej i prac analitycznych jak również wzrosła częstotliwość przeprowadzanych inspekcji w przedsiębiorstwach.

W okresie sporządzania sprawozdań ze stanu finansowego przez inspektorów kredytowych komórka ekonomiczno-statystyczna wyprowadza metryki statystyczne i sporządza odpowiednie zestawienia analityczne (np. kształtowanie się zapasów w stosunku do przewidywań, zmiany w funduszach własnych spółdzielni itp.). W ten sposób inspektor kredytowy przy rozpatrywaniu wniosku kredytowego przedsiębiorstwa dysponuje odpowiednimi danymi i materiałami statystycznymi za okres ubiegły, a komisja kredytowa oprócz danych statystycznych posiada materiały analityczne, niezbędne przy ocenie wniosków kredytowych przedsiębiorstw.

Komisja kredytowa oddziału oprócz opiniowania wniosków kredytowych analizuje również plany pracy poszczególnych inspektorów, często poszerzając tematykę planów o inspekcje i opracowania z zakresu planu kredytowego i planu kasowego.

Równolegle do planów pracy naczelnik wydziału opracowuje plan kontroli wewnętrznych na dany kwartał.

Na uwagę zasługuje fakt, że podstawą podziału nagród regulaminowych jest wniosek naczelnika wydziału, sporządzony w oparciu o wyniki przeprowadzonych kontroli wewnętrznych. Przyjęto zasadę, że niewykonanie w pełni planu pracy pozbawia pracownika możliwości uzyskania nagrody.

Pracownicy oddziału biorą czynny udział w pracach rad narodowych. Trzech pracowników NBP było w ubiegłej kadencji równocześnie przewodniczącymi komisji rewizyjnych w radach narodowych, a jeden był członkiem prezydium. Fakt ten ma duże znaczenie na odcinku współpracy z władzami terenowymi zarówno w zakresie kontaktów, jak i przeprowadzanych kontroli. Udział dyrektora oddziału w pracach komisji ekonomicznej przy PZPR oraz w pracach powiatowej komisji planowania gospodarczego jest dopełnieniem tej współpracy.

Dla przykładu można podać, że wiele kontroli z zakresu obrotu towarowego i gospodarki kasowej przeprowadzanych jest wspólnie z pracownikami oddziału i rad narodowych. Z inicjatywy oddziału i w oparciu o bankowe dane statystyczne na posiedzeniach prezydium rad narodowych i egzekutywy komitetu partyjnego analizowane są wybrane zagadnienia ekonomiczne poszczególnych przedsiębiorstw, na przykład z zakresu inwestycji czy funduszu plac.

Od roku 1958 Oddział NBP w Morągu opracowuje informacje dla władz terenowych w postaci rocznego biuletynu o sytuacji ekonomicznej okręgu. Ponadto co kwartał oddział przysyła informacje o wykonaniu planu kasowego i planu kredytowego oraz program zadań na tym odcinku na kwartał następny wraz z postulatami pod adresem prezydium, zmierzającymi do zapewnienia wykonania planów bankowych.

Z. Adamczyk
Morąg

Przegląd bibliograficzny

(obejmuje wydawnictwa z końca roku 1959, z roku 1960 i pierwszej połowy roku 1961. Pozycje wydawnicze wybrano pod kątem widzenia zainteresowań i potrzeb pracowników banków oraz studentów wyższych szkół ekonomicznych).

Ekonomia

Biuletyn Naukowy Wydziału Ekonomii Politycznej Uniwersytetu Warszawskiego Nr 1.

Doob Maurice. Kapitalizm wczoraj i dziś (tłumaczenie z angielskiego), Warszawa, 1960 r. Książka i Wiedza.

Ekonomia polityczna (tłumaczenie z rosyjskiego), Wyd. 5 (wg wyd. 4), Warszawa, 1960 r. Książka i Wiedza. Akad. Nauk ZSRR.

Fiszel Henryk. Efektywność inwestycji i optimum produkcji w gospodarce socjalistycznej, Warszawa, 1960 r. Książka i Wiedza.

Folia Oeconomica Cracoviensis. Vol. I. Z. 1. (Bieda W. — Własność socjalistyczna. Brudnik H. Planowanie produkcji w kombinacie. Fajans W. — Struktura obiegu pieniężnego w państwach kapitalistycznych. Młynarski F. — Przyczynek do równania wymiany. Oyrzanowski B. — Zagadnienie inflacji w socjalizmie). Kraków, 1960 r. PWN. Vol. I. Z. 2, 3.

Knyziak Zygmunt. Wstęp do teorii efektywności inwestycji. Warszawa, 1960 r. SGPiS.

Kolganow M. Dochód narodowy (tłumaczenie z rosyjskiego), Warszawa, 1961 r. PWG.

Lange Oskar. Zarys ekonomii politycznej. T. 1. Warszawa 1959 r. PWN.

Lange Oskar. Zarys ekonomii politycznej. Warszawa, 1959 r. Uniwersytet Warszawski, Dział Wydawnictw. Z. 1—6.

Łaski Kazimierz. Zarys teorii reprodukcji socjalistycznej (skrypt wykładu). Warszawa, 1959 r. Wyższa Szkoła Nauk Społecznych przy KC PZPR, Wydział Ekonomiczny Nr 184.

O współczesnym kapitalizmie. (tłumaczenie z francuskiego). Warszawa, 1960 r. PWN.

Oyrzanowski Bronisław. Wybrane zagadnienia z ekonomii politycznej. Kraków, 1960 r. Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Oddział w Krakowie.

Pajestka Józef. Zatrudnienie i inwestycje a wzrost gospodarczy. (Studium teoretyczne zależności rozwojowych i analiza statystyczno-ekonomiczna dla Polski Ludowej) Warszawa 1961 PWN.

Schumpeter Joseph. Teoria rozwoju gospodarczego. (tłumaczenie z niemieckiego). Warszawa, 1960 r. PWN.

Soldaczuk Józef. Teoria ekonomiczna J. M. Keynesa. Warszawa, 1960 r. PWN.

Statystyka ekonomiczna. Warszawa, 1959 r. SGPiS.

Strumilin Stanisław Gustavowicz. Drogi rozwoju społeczeństwa komunistycznego (tłumaczenie z rosyjskiego). Warszawa, 1959 r. PWN.

Wandelt Kazimierz. Istota i rodzaje postępu technicznego. Poznań, 1960 r. PWN.

Zagadnienia ekonomii politycznej socjalizmu. (praca zbiorowa). Wyd. 3 wg. wyd. 2. Warszawa, 1960 r. Książka i Wiedza.

Zagadnienia ekonomicznej efektywności inwestycji w rolnictwie. Warszawa, 1960 r. Państwowe Wydawnictwo Rolnicze i Leśne.

Zagadnienia reprodukcji socjalistycznej. (tłumaczenie z rosyjskiego). Warszawa, 1960 r. Książka i Wiedza.

Zagadnienia współczesnego kapitalizmu. Warszawa, wyd. 2. popr. i uzup. 1960 r. Książka i Wiedza.

- Zieliński Janusz.** Rachunek ekonomiczny w socjalizmie. Warszawa, 1961 r. PWN.
- Zmiany w strukturze gospodarki USA i Francji.** Eksport kapitału. Warszawa, 1960 r. PWN. Wyd. ZNE. 2, 4.
- Zeszyty Naukowe.** Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Katowicach. Katowice, 1959 r. Nr 7.
- Zeszyty naukowe.** Szkoły Głównej Planowania i Statystyki. Zagadnienia ekonomiki przedsiębiorstwa. Zagadnienia rachunkowości. Zeszyt 23. Warszawa, 1960 r.

Finanse

- Bidziński Zbigniew.** Rozliczenia międzynarodowe. Warszawa, 1960 r. PWG.
- Cewe Józef.** Budżet i rachunkowość budżetowa. Warszawa, 1960 r. PWG.
- Czarkowski Jan.** Teoria pieniądza i polityka pieniężna w systemie kapitalistycznym. Warszawa, 1961 r. PWG.
- Domaszewicz Roman.** Rola kredytu i długu publicznego w rozwoju gospodarki kapitalistycznej. Praca z zakresu finansów i kredytu. Kraków, 1959 r. Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Zeszyty naukowe Nr 8.
- Fedorowicz Zdzisław.** Finanse w gospodarce socjalistycznej. Warszawa, 1960 r. PWG.
- Ivanka Aleksander.** Finanse i polityka finansowa państw kapitalistycznych. Warszawa 1961 PWG.
- Jaworski Władysław.** Organizacja obiegu pieniężnego i kredytu. Warszawa, 1959 r. SGPiS.
- Jaworski Władysław.** Obieg pieniężny i kredyt w gospodarce socjalistycznej. Organizacja i planowanie. Warszawa, 1961 PWG.
- Karpiński Wojciech.** Finanse. Poznań, 1959 r. Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Przewodniki Metodyczne, zeszyt 5.
- Karpiński Zygmunt.** Bankowość w krajach kapitalistycznych. Problemy teorii i praktyki. Warszawa, 1961 PWN.
- Klasyfikacja budżetu centralnego na rok 1961.** Warszawa, 1960 r. Ministerstwo Finansów, załącznik do § 5 instrukcji w sprawie opracowania resortowych projektów budżetu centralnego na r. 1961.
- Klasyfikacja budżetów terenowych na rok 1961.** Warszawa, 1960 r. Ministerstwo Finansów — załącznik do § 2 instrukcji w sprawie opracowania projektów budżetów terenowych na rok 1961.
- Kiersnowski Ryszard.** Pieniądz kruszcowy w Polsce wczesno średniowiecznej. Warszawa, 1960 r. Polska Akademia Nauk.
- Kierczyński Tadeusz.** Istota akumulacji pieniężnej przedsiębiorstw socjalistycznych. Warszawa, 1960 r. PWG.
- Orłowski Mirosław.** Teoria kursów walutowych. Warszawa, 1961 r. PWG.
- Ostrowski Karol.** Prawo finansowe. Kraków, 1959 r. Uniwersytet Jagielloński.
- Prawo finansowe** (praca zbiorowa). Warszawa, 1959 r. Uniwersytet Warszawski, dział wydawnictw.
- Prawo wekslowe i czekowe.** Przepisy szczegółowe. Warszawa, 1960 r. Wydawnictwo Prawnicze.
- Pruss Wojciech.** Rachunkowość bankowa. Warszawa, 1959 r. SGPiS.
- Skubiszewski Krzysztof.** Pieniądz na terytorium okupowanym. Poznań, 1960 r. Instytut Zachodni.

- Weralski Marian.** Kierunki reformy polskiego systemu podatkowego. Warszawa, 1960 r. PWG.
- Wierzbicki Jeremi.** System bankowy w kapitalizmie. Warszawa, 1961 PWG.
- Zajda Józef.** Zagadnienia przebudowy systemu finansowego gospodarki narodowej. Poznań, 1960 r. PWN.

Rolnictwo

- Beksiuk Janusz.** Problemy rachunku ekonomicznego spółdzielni produkcyjnych. Warszawa, 1961, Państwowe Wydawnictwo Rolnicze i Leśne.
- Chołaj Henryk.** Analiza cen kontraktacyjnych roślin przemysłowych. Warszawa, 1960 r. PWG.
- Czerniewska Maria.** Dochody gospodarstw chłopskich w latach 1952 — 1953 — 1957 — 1958. Warszawa, 1960 r. Państwowe Wydawnictwo Rolnicze i Leśne.
- Lewandowski J.** Renta gruntowa w rolnictwie polskim. Warszawa, 1960 r. PWG.
- Pohorille Maksymilian.** Wstęp do teorii regulowania cen rolnych w okresie przejściowym do socjalizmu. Warszawa, 1960, PWG.
- Wieczorek Edward.** Badania nad bilansem dochodów i wydatków ludności chłopskiej w latach 1955—1958. Warszawa, 1960 r. PWG.
- Zagadnienia ekonomicznej efektywności w rolnictwie.** Warszawa, 1960 r. Polska Akademia Nauk. Wydział Nauk Rolniczych i Leśnych.

Przemysł i handel

- Chajtman Seweryn.** Metody matematyczne w organizacji i ekonomice przedsiębiorstwa (praca zbiorowa). Warszawa, 1960 r. PWG.
- Chmielewski Witold.** Zagadnienia magazynowe w gospodarce przedsiębiorstw. Warszawa, 1961 r. PWT.
- Choliński Tadeusz.** Środki obrotowe w przedsiębiorstwie przemysłowym. Warszawa, 1960 r. PWN.
- Miszewski Bronisław.** Fundusz zakładowy w gospodarce socjalistycznej w świetle badań w przemyśle województwa katowickiego. Katowice, 1960 r. Śląski Instytut Naukowy.
- Sadowski Wiesław.** Teoria podejmowania decyzji. Warszawa, 1960 r. PWG.
- Skrzywan Stanisław, Fedak Zdzisław.** Rachunkowość w przedsiębiorstwie przemysłowym. Wyd. 2. popr. i uzupełn. Warszawa 1960 r. PWG.
- Zembały Michał.** Planowanie i analiza kosztów produkcji. Warszawa, 1960 r. PWG.
- Analiza działalności gospodarczej przedsiębiorstw socjalistycznych.** Warszawa, 1961 r. PWN.
- Warzecha Bronisław.** Zagadnienia organizacji obrotu materiałowego. Warszawa, 1961 r. PWG.
- Dzięciolowska M., Iwaszkiewicz Z.** Księgowość przedsiębiorstw handlowych. Cz. 3. Warszawa, 1960 r. PWG.
- Kamecki Zbigniew, Soldaczuk Józef.** Teoria i polityka handlu międzynarodowego w kapitalizmie. (tłumaczenie z angielskiego, francuskiego, niemieckiego i rosyjskiego). Warszawa, 1960 r. PWG.
- Rolow Aleksander.** Rachunek ekonomiczny w handlu zagranicznym. Warszawa, 1960 r. PWG.

A.Z.

EDP