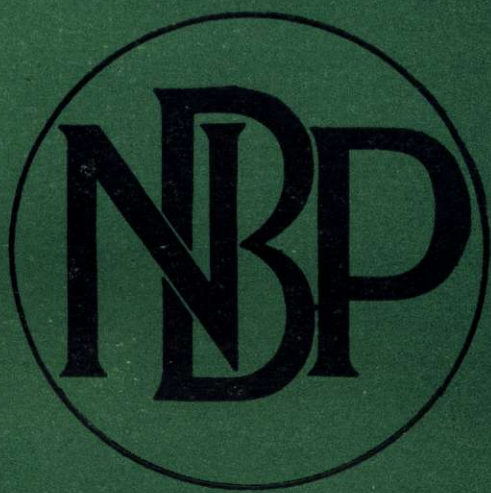


WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego



T R E Ś C N U M E R U:

DZIAŁ ARTYKUŁOWY

TADEUSZ ZACZEK	
Kierunki pogłębienia współpracy pomiędzy Narodowym Bankiem Polskim, Bankiem Inwestycyjnym i Bankiem Rolnym	345
ZBIGNIEW KRZYŹKIEWICZ	
Plany działalności kredytowej	348
JAN BOGUSZEWSKI	
O problematyce badań efektywności inwestycji finansowanych przez Narodowy Bank Polski	352
ADAM ZWASS	
Propozycje usprawnień systemu rozliczeń	358
STEFAN SZALOŃSKI	
Wprowadzanie nowych metod badania organizacji pracy w Narodowym Banku Polskim	362
MIROSLAW DIETRICH	
Tendencje interpretacyjne w dziedzinie akredytywy	366
STEFAN PERCZYŃSKI	
Sytuacja ekonomiczna w krajach kapitalistycznych w okresie od stycznia do maja 1962 roku	369

Z MATERIAŁÓW BIURA EKONOMICZNEGO NBP

JEREMI WIERZBICKI	
Eliminacja wpływu ruchu cen na wartość zapasów	373

DZIAŁ INSTRUKCYJNY

EUGENIUSZ KACZMAREK	
Zajęcie wierzytelności pieniężnych na rachunku bankowym	377

Z DOŚWIADCZEŃ RADZIECKICH I KRAJÓW DEMOKRACJI LUDOWEJ

ZASADY kontroli funduszu płac w Węgierskim Banku Narodowym	380
ZASADY bankowej kontroli funduszu płac w Czechosłowacji	382

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

WITOLD KIEŻUN	
O podniesienie poziomu kultury pracy	384
WSPÓŁPRACA oddziału operacyjnego NBP z władzami terenowymi	388
KIERUNKI usprawnień pracy w wydziale operacyjno-rachunkowym	391
WINCENTY KLIMCZAK	
Uwagi i spostrzeżenia dotyczące gospodarstw eksperymentujących na terenie województwa łódzkiego	395
TADEUSZ GRETSCHER	
O zmianę systemu rozliczeń	398
ZYGMUNT ADAMCZYK	
Oddziaływanie Banku na nieprawidłowości występujące w gospodarce przedsiębiorstw	399

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, Z. Sałdak

Rada Programowa: E. Boroń, W. Boratyński, Z. Fedorowicz, L. Gluck (przewodniczący), A. Kiesler, K. Niemski, G. Ogryczak, W. Pawlik, Z. Pirożyński, S. Stolarczyk, P. Sulmicki.

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

Druk ukończ. 25.VIII.62 r. Nakład 5.000 egz. Pap. druk. mat. VII kl. 70 g. Ar. wyd. 11,3
Stołeczne Zakł. dy Graficzne. D. W. Zam. 579 — H-54.

WIADOMOŚCI

NARODOWEGO BANKU POLSKIEGO

MIESIĘCZNIK

Sierpień — 1962
ROK XVIII Nr 8
WARSZAWA

TADEUSZ ZACZEK

KIERUNKI POGŁĘBIENIA WSPÓŁPRACY POMIĘDZY NARODOWYM BANKIEM POLSKIM BANKIEM INWESTYCYJNYM I BANKIEM ROLNYM

Podjęte w styczniu 1961 r. uchwały Rady Ministrów ustaliły podstawowe zadania banków specjalnych, zaliczając do tych zadań zapewnienie najbardziej efektywnego i zgodnego z dyrektywami narodowych planów gospodarczych gromadzenia i wykorzystania środków przeznaczonych na inwestycje. Banki specjalne realizują politykę państwa w zakresie inwestycji i budownictwa, stojąc na straży wykonania planów inwestycyjnych oraz osiągnięcia przez inwestycje założonych efektów.

Dla wykonania powyższych zadań banki specjalne prowadzą badania analityczne, obejmują kontrolą szeroki wachlarz zagadnień inwestycyjnych od momentu powstania programu inwestycyjnego aż do momentu oddania inwestycji do eksploatacji.

U podstaw działalności inwestycyjnej leży konieczność prawidłowej oceny potrzeb inwestycyjnych przedsiębiorstwa; ocena taka wymaga znajomości istniejących zdolności produkcyjnych przedsiębiorstw, tj. stopnia wykorzystania poszczególnych obiektów majątku trwałego, faktycznej gotowości produkcyjnej tego majątku, wymagającej ponoszenia koniecznych nakładów na kapitalne remonty oraz na inwestycje restytucyjne, tj. na tak zwane inwestycje przedsiębiorstw.

Gospodarka majątkiem trwałym jest przedmiotem bezpośredniego zainteresowania Narodowego Banku Polskiego, który prowadzi kontrolę działalności eksploatacyjnej przedsiębiorstw. Na kształtowanie się tego majątku duży wpływ mają nowe obiekty powstałe w wyniku „scentralizowanej” działalności inwestycyjnej. W tym miejscu zazębiam się bezpośrednio działalność kontrolna i ekonomiczna Narodowego Banku Polskiego i Banku Inwestycyjnego.

Doceniając wagę prawidłowej analizy przez banki finansujące inwestycje potrzeb inwestycyjnych i ich realizacji, Kolegium Ministerstwa Finansów zobowiązało banki do ustalenia zasad zmierzających do rozszerzenia i usprawnienia współpracy banków w zakresie działalności inwestycyjnej.

Podstawowy kierunek współpracy zarówno Narodowy Bank Polski, jak i Bank Inwestycyjny widzą we

właściwym wzajemnym przekazywaniu przez centrale i oddziały banków informacji i sygnałów, dotyczących nieprawidłowości występujących w gospodarce majątkiem trwałym.

Palącym problemem jest od lat sprawa opóźnień w oddawaniu do użytku obiektów inwestycyjnych. Nieprawidłowości na tym odcinku są o tyle głębsze, że nawet oddane z opóźnieniem do użytku obiekty — w praktyce nieraz po dwóch, trzech latach — nie osiągają jeszcze planowanego przyrostu zdolności produkcyjnych.

Dla zapobieżenia tym ujemnym zjawiskom podjęto odpowiednie uchwały, zobowiązujące wszystkie jednostki gospodarcze do zbilansowania istniejących zdolności produkcyjnych i rejestrowania ich zmian powstałych w wyniku likwidacji obiektów majątku trwałego lub przyrostu nowych zdolności produkcyjnych uzyskanych w drodze nowych inwestycji.

Akcja powyższa przebiega jednak z dużymi oporami i nie można się liczyć z praktycznym wykorzystaniem jej wyników przed rokiem 1963.

Wykonując uchwały IX Plenum KC PZPR, Ministerstwo Finansów (Departament Koord. Budżetu), wraz z BI przy udziale przedstawicieli NBP i BR opracowało projekt systemu rozliczania się i sprawozdawczości z zakończonej działalności inwestycyjnej. Równocześnie BI w ramach prac prowadzonych przez Komisję Planowania przy RM przedstawił nowy projekt planowania i trybu oddawania inwestycji do użytku, zabezpieczający terminowe osiąganie efektów inwestycyjnych.

Opracowanie powyższych projektów w ciągu bieżącego roku pozwala na wprowadzenie ich w życie z odpowiednim wyprzedzeniem w stosunku do planu inwestycyjnego na rok 1964.

Czy w tej sytuacji również banki powinny czekać z pogłębieniem swojej działalności analityczno-kontrolnej w omawianym zakresie do roku 1964? Przeprowadzona przez międzybankowy zespół ocena praktycznych możliwości NBP i BI wykazała, że już obecnie, przy prawidłowym powiązaniu działalności obu

banków, istnieje możliwość oddziaływania w kierunku zwiększenia efektywności inwestycji oraz lepszego wykorzystania istniejącego majątku trwałego. Wymaga to jednak ściślejszej niż dotychczas współpracy aparatu obu banków, zwłaszcza departamentów branżowych i oddziałów wojewódzkich. Bank Inwestycyjny kontroluje działalność inwestycyjną do momentu zakończenia inwestycji i oddania jej do użytku. Narodowy Bank Polski śledzi przebieg planów produkcyjnych, a zatem wykorzystanie posiadanego majątku stąd wniosek, aby:

Bank Inwestycyjny:

- informował Narodowy Bank Polski o zagrożeniach w oddaniu w terminie inwestycji do użytku,
- przekazywał odpowiednim jednostkom Narodowego Banku Polskiego dane (wskaźniki techniczno-ekonomiczne) dotyczące przewidzianej do uzyskania produkcji, wzrostu wydajności pracy, obniżki kosztów materiałowych, okresu rozruchu, terminów osiągnięcia planowanej zdolności itp.;

Narodowy Bank Polski:

- przekazywał Bankowi Inwestycyjnemu sygnały o niedotrzymaniu terminów osiągnięcia planowanych wskaźników techniczno-ekonomicznych, o nieuwzględnianiu w planach techniczno-ekonomicznych przedsiębiorstw przyrostów zdolności produkcyjnych, wynikających z oddania inwestycji do użytku;

- wskazywał na stwierdzone w toku kontroli większe nieprawidłowości w działalności remontowej i w zakresie inwestycji renowacyjnych, mogące prowadzić do zdewastowania majątku trwałego danego przedsiębiorstwa i ewentualnie do konieczności podejmowania nowych inwestycji;

- informował (departamenty branżowe) o występowaniu trwałych nadwyżek niektórych wyrobów gotowych lub materiałów, co w pewnych przypadkach może świadczyć o przeinwestowaniu poszczególnych branż lub gałęzi gospodarki narodowej.

Prawidłowa realizacja powyższych zasad współpracy powinna pozwolić na wyzwalanie przez banki rezerw zarówno po stronie eksploatacyjnej — przez wcześniejsze uruchamianie niezbędnych inwestycji, jak i po stronie inwestycyjnej — przez rezygnowanie z niepotrzebnych nakładów w przypadkach niedostatecznego wykorzystania istniejących zdolności produkcyjnych.

Zgodnie ze wspomnianymi na wstępie uchwałami Rady Ministrów banki finansujące inwestycje mają być organami doradczymi i opiniodawczymi dla centralnej i terenowej administracji gospodarczej na wszystkich etapach procesu inwestycyjnego.

Podstawowym, specjalnym zadaniem banków w tym zakresie jest opracowanie opinii do projektów rocznych i wieloletnich planów inwestycyjnych; pozwala to bankowi na bezpośrednie wpływanie na maksymalnie efektywne wydatkowanie środków inwestycyjnych. Działalność opiniodawcza banków obejmuje zarówno opinie do jednostkowych projektów planów, jak i opinie do planów wojewódzkich rad narodowych, zjednoczeń i resortów. Jako podsumowanie tych prac Bank Inwestycyjny prezentuje Ministerstwu Finansów i Komisji Planowania oraz innym władzom zbiorczą opinię aparatu bankowego do projektu całego planu inwestycyjnego w zakresie gospodarki społecznej.

Działalność opiniodawczą banków należy ocenić jako wyjątkowo ekonomiczną i skuteczną. Zapobiega ona bowiem występowaniu lub grożącym nieprawidłowościom, a nie ogranicza się tylko do ich wykrywania. Jest to praca niewątpliwie trudna; ocenić projekt planu można tylko przy uwzględnieniu wszystkich podstawowych jego elementów. Dlatego też konieczne jest pełne wykorzystanie w pracach nad opiniowaniem projektu planu inwestycyjnego wyników przeprowadzonych w ciągu roku kontroli bankowych w zakresie inwestycji oraz ujęcie ich w formę pozwalającą na uogólnienie i wyciągnięcie prawidłowych wniosków.

Projekt planu inwestycyjnego obejmuje wszystkie grupy inwestycji (centralne, zjednoczeń, przedsiębiorstw) zarówno na szczeblu zjednoczeń, jak i resortów oraz wojewódzkich rad narodowych. Podział kompetencji banków w zakresie finansowania i kontroli inwestycji powoduje, iż dla dokonania kompleksowej oceny i wydania opinii o projekcie planu, np. wojewódzkiej rady narodowej, konieczne jest zsumowanie opinii oddziałów wojewódzkich trzech banków finansujących inwestycje. Jest rzeczą zrozumiałą, że dla umożliwienia dokonania takiego podsumowania, dla jednolitości i zwartości opinii, konieczne jest, aby oddziały NBP, BR i BI pracowały wg jednakowych zasad. Ustalono więc, że w zakresie wszystkich inwestycji, poza inwestycjami przedsiębiorstw i spółdzielczości, obowiązywać będą uzgodnione przez centrale banków wytyczne Banku Inwestycyjnego, zaś w zakresie inwestycji przedsiębiorstw i spółdzielczości prowadzącym jest Narodowy Bank Polski.

Jest rzeczą oczywistą, że ani same zasady, ani wytyczne nie doprowadzą do prawidłowej opinii banków bez jednokierunkowego, należyście skoncentrowanego działania kontrolnego wszystkich jednostek organizacyjnych banków. Podstawowymi zagadnieniami, wymagającymi naświetlenia i ustosunkowania się w opinii banków są:

- a) konieczność podejmowania inwestycji i ewentualnego ich zakresu,
- b) koncentracja działalności inwestycyjnej uzależniona przede wszystkim od:
 - prawidłowego przygotowania inwestycji do realizacji,
 - zapewnienia warunków realizacji inwestycji.

Prawidłowość koncentracji inwestycji ocenić można przeważnie, a czasem wyłącznie, w skali pewnej całości, tj. co najmniej zjednoczenia, a często resortu lub też wojewódzkiej rady narodowej.

Dlatego też powyższe zagadnienia muszą być odpowiednio zbadane w okresie poprzedzającym opracowanie opinii przez oddziały banku kontrolujące inwestorów wchodzących w skład opiniowanej jednostki.

Przygotowanie inwestycji do realizacji jest przede wszystkim sprawą właściwego zaopatrzenia tych inwestycji w dokumentację projektowo-kosztorysową. Finansowanie większości biur projektowych przez oddziały Banku Inwestycyjnego i znacznej ilości biur konstrukcyjnych przez oddziały Narodowego Banku Polskiego nasuwa automatycznie wniosek o celowości przekazywania informacji o grożących zahamowaniach w sporządzaniu dokumentacji projektowo-kosztorysowej.

Jak wyżej wspomniano, prawidłowa koncentracja inwestycji zależy od stworzenia właściwych warunków realizacji inwestycji. Warunki takie muszą spełniać rzetelnie sporządzone bilanse, zapewniające zaopatrzenie inwestycji w potrzebne maszyny i urządzenia krajowe i zagraniczne oraz zapewniające potrzebną moc produkcyjną przedsiębiorstw budowlano-montażowych. I na tym odcinku, w warunkach kredytowania przez oddziały Narodowego Banku Polskiego producentów maszyn i urządzeń krajowych oraz kredytowej obsługi central handlu zagranicznego i z drugiej strony kontrolowania i kredytowania przez oddziały Banku Inwestycyjnego przedsiębiorstw budowlano-montażowych, istnieje potrzeba ścisłej współpracy pomiędzy oddziałami obu banków.

Z zagadnieniem opinii do projektu planu inwestycyjnego, a w dalszej kolejności uruchomienia tego planu, wiąże się ściśle sprawa współpracy aparatu bankowego z wojewódzkimi komisjami rozdziału robót, do których zadań należy usunięcie lub co najmniej złagodzenie trudności w zapewnieniu pełnego wykonawstwa dla przewidzianych planem inwestycyjnym robót budowlano-montażowych. W warunkach występującego jeszcze niedoboru mocy produkcyjnej budownictwa oraz niezharmonizowania zapotrzebowania na tę moc w poszczególnych województwach z istniejącymi na danych terenach mocami produkcyjnymi jest to zadanie skomplikowane.

Jest rzeczą zrozumiałą, że oddział banku, który pozytywnie zaopiniował projekt planu inwestycyjnego, po zatwierdzeniu tego planu stara się pomóc inwestorowi w „zdobyciu” wykonawcy planowanych robót budowlano-montażowych. W tej sytuacji zdarzały się nieraz konkurencyjne wystąpienia oddziałów poszczególnych banków. Doceniając rolę inwestycji przedsiębiorstw należy jednak przyjąć — zgodnie z ustaleniami władz — że pierwszeństwo w uzyskaniu przerobu mają inwestycje centralne priorytetowe, pozostałe inwestycje centralne i inwestycje zjednoczeń. Nie oznacza to wcale, że inwestycje przedsiębiorstw powinny być pozbawione możliwości zlecenia planowanych robót państwowym przedsiębiorstwom budowlanym. W przypadkach jednak występowania znacznego niedoboru mocy budownictwa na danym terenie, należy w pierwszym rzędzie rozpatrzyć możliwość i celowość zorganizowania wykonawstwa robót budowlanych, a zwłaszcza montażowych, w zakresie kapitałnych remontów i inwestycji przedsiębiorstw — systemem gospodarczym. I na tym odcinku aktywna współpraca oddziałów NBP i BI może przyczynić się do zmniejszenia wspomnianych wyżej trudności.

Praca kontrolna banków zmusza aparat bankowy do ciągłej styczności z nieprawidłowościami występującymi w procesach gospodarczych, przy czym nieprawidłowości zaistniałe w procesach eksploatacyjnych rzutują nieraz bezpośrednio na działalność inwestycyjną i na odwrót. Bieżąca informacja, przekazanie sygnału do oddziału drugiego banku może pozwolić niejednokrotnie na wczesne przeciwdziałanie, np. na skorygowanie w odpowiednim czasie planu techniczno-ekonomicznego przedsiębiorstwa, na właściwe ustalenie rocznego wycinka planu inwestycyjnego i uniknięcie dekoncentracji itp. Sygnały takie powinny dotyczyć zahamowań w produkcji maszyn i urządzeń lub zakłóceń w imporcie, grożących niedotrzymaniem terminów dostaw, zwłaszcza dla inwestycji prioryteto-

wych i centralnych. Oddziały Banku Inwestycyjnego powinny informować oddziały NBP o nieprawidłowościach występujących w realizacji planów budownictwa, zwłaszcza w przypadkach zagrożenia terminowego oddania do eksploatacji obiektów, których produkcja przewidziana została w roku planowym.

Zwiększenie roli aparatu bankowego wywołuje często konieczność występowania tego aparatu na zewnątrz; dotyczy to zwłaszcza zagadnień planów terytorialnych. W ocenie omawianych przez aparat bankowy zjawisk celowe, a nawet konieczne, jest często uzgodnienie stanowisk przedstawicieli obu banków, uwzględniające „interesy” eksploatacji i działalności inwestycyjnej. Wspólne wystąpienia banków powinny popierać rozwiązania jak najbardziej efektywne z punktu widzenia aktualnej sytuacji. Realizacja tego postulatu wymaga codziennej, rzetelnej i ścisłej współpracy aparatu bankowego¹⁾. Mówiąc o współpracy należy kłaść specjalny nacisk na współpracę oddziałów wojewódzkich NBP, BI i BR. Struktura i sieć banków różnią się między sobą dość znacznie, zakres jednak agend oddziałów wojewódzkich jest w dużym stopniu zbliżony do siebie.

Wykonanie wspólnych zadań przez poszczególne banki wymaga przyjęcia takich samych lub podobnych rozwiązań, a zwłaszcza identycznych instrumentów działania. Przed zespolem, przygotowującym projekty zasad dalszego pogłębienia współpracy międzybankowej stoi zadanie:

- przyjęcia zbliżonych form kredytowania,
- ustalenia jednolitych rozwiązań księgowych i statystyczno-sprawozdawczych,
- opracowania metod kontroli działalności inwestycyjnej, dostosowanych do specyfiki poszczególnych banków, lecz pozwalających na sumowanie wyników kontroli.

Mówiąc o obowiązkach banków w zakresie kontroli działalności inwestycyjnej nie można ominąć pierwszoplanowego, z punktu widzenia gospodarowania kadrami bankową, zagadnienia zastępczego finansowania inwestycji przez oddziały Narodowego Banku Polskiego.

Zgodnie z ustawą o Narodowym Banku Polskim jest on centralną instytucją rozliczeniową i w związku z tym posiada szeroką sieć terenową, nastawioną między innymi na prowadzenie działalności operacyjno-rachunkowej. Banki finansujące inwestycje mają jako główne zadanie kontrolę i analizę zjawisk gospodarczych, występujących w procesie inwestycyjnym, w tym również w zakresie budownictwa. Aparat BI i BR, nazwanych bankami specjalnymi, musi mieć inną strukturę; BI zatrudnia ekspertów technicznych i ekonomicznych, inżynierów, techników, ekonomistów itp. Aparat ten — w celu właściwego wykorzystania — musi być bardziej scentralizowany, co najmniej w oddziałach wojewódzkich, lecz z drugiej strony ruchomy, jak najbardziej zbliżony do miejsca powstawania inwestycji, do budowy. W tych warunkach marnotrawstwem byłoby tworzyć jednostki organizacyjne BI tylko dla operacyjnej obsługi klientów, gdy istnieje możliwość objęcia jej istniejącą siecią terenową NBP.

¹⁾ Dobrym przykładem współdziałania NBP i BI mogła być i była w pewnej ilości przypadków akcja rewizji założeń i dokumentacji projektowo-kosztorysowej.

PLANY DZIAŁALNOŚCI KREDYTOWEJ

Długotrwała dyskusja na temat „planów kredytowania”, nazwanych obecnie planami działalności kredytowej, doprowadziła do skryształizowania się opinii i ustalenia poglądu na celowość terenowego planowania działalności kredytowej. Dyskusji nie można jednak uważać za całkowicie zakończoną, gdyż nie utrwaliły się jeszcze jednolite metody wykorzystywania tej instytucji w codziennej działalności kredytowej jednostek organizacyjnych Banku. Ponadto trzeba uzyskać całkowicie jasny pogląd na podstawowe cele, jakim mają służyć plany działalności kredytowej.

Omawiając rozwój terenowych planów kredytowania w okresie dziesięciu lat **wskazałem trzy podstawowe cele**, jakim służyły te plany w różnych okresach czasu i w różnej formie¹⁾:

— stały się one narzędziem ściślejszego powiązania działalności kredytowej Banku (ujętej centralnym, kwartalnym planem kredytowym) z zadaniami zawartymi w rocznych planach techniczno-ekonomicznych poszczególnych przedsiębiorstw,

— stanowiły zbiorczy bilans aktywów i pasywów przedsiębiorstw danego okręgu (powiatu, województwa), ściśle powiązany z wielkościami udzielanych kredytów,

— wiązały zdecentralizowane decyzje kredytowe oddziałów Banku z centralnym ośrodkiem dyspozycji i centralnym z natury rzeczy planem kredytowym.

Aktualnie obowiązująca koncepcja²⁾ planów działalności kredytowej realizuje całkowicie dwa pierwsze z wymienionych wyżej podstawowych celów, a dyskusyjny jest jedynie sposób w jaki można je najracjonalniej osiągnąć. Zagadnienie to omawiam dalej.

Natomiast trzeci cel realizowany jest w przyjętym rozwiązaniu w węższym zakresie, niż miało to miejsce poprzednio. Różnice najłatwiej dostrzec na szczeblu oddziałów wojewódzkich i departamentów Centrali Banku. Jednostki te posiadają obecnie zbiorcze plany, określające planowane stany aktywów i pasywów przedsiębiorstw (w tym kredytów), opracowane przez oddziały operacyjne w oparciu o plany techniczno-ekonomiczne poszczególnych przedsiębiorstw. Plany te mogą być opracowywane zbiorczo dla całych okręgów bankowych lub dla grup gospodarczych czy „branż” w przekroju okręgu. Z wielkościami planowanymi (na dzień 1 stycznia, 30 czerwca, 31 grudnia) porównuje się kwartalne dane sprawozdawcze w miesiąc po zakończeniu kwartału.

W okresie poprzednim podstawę sporządzania planów kredytowania stanowiły decyzje oddziałów Banku o przyznaniu kredytów, wydawane w oparciu o wnioski kredytowe przedsiębiorstw. Oddziały dokonywały analizy i oceny zgłaszanych we wnioskach potrzeb kredytowych, przewidywanych stanów zapasów oraz funduszy danego przedsiębiorstwa i przyznawały kredyt. Uważano przy tym, że decyzja przyznania kredytu realizuje w dużym stopniu plan kredytowy,

jakkolwiek wykorzystanie kredytu może nastąpić w późniejszym czasie. Bank bowiem ocenił, że w związku z określonym kształtowaniem się w przyszłości zapasów wystąpi określone zapotrzebowanie na środki bankowe i zawarł obowiązującą go umowę o kredyt. Suma tych kredytowych decyzji oddziałów i szacunków przewidywanego kształtowania się zapasów stanowiła wojewódzkie i centralne plany kredytowania.

Sprawozdanie z wykonania planów nadchodziło, podobnie jak i obecnie, po zakończeniu kwartału i umożliwiało skonfrontowanie trafności założeń z uzyskanymi wynikami.

Różnica w sposobie sporządzania planów polega więc na tym, że poprzednio można było porównywać decyzje oddziałów o udzieleniu kredytu i szacunek zapasów z założeniami planu kredytowego jeszcze w okresie planowanego kwartału; jeśli oddziały wojewódzkie i departamenty Centrali Banku stwierdziły występowanie niekorzystnych tendencji, mogły im operatywnie przeciwdziałać. Obecnie, gdy podstawę rocznych planów działalności kredytowej stanowią plany przedsiębiorstw i szacunki oddziałów w skali rocznej, zarówno wnioski, jak i decyzje mogą być podejmowane dopiero po zakończeniu planowanego kwartału.

Problem dyskusyjny polega więc na tym czy słusznie zrezygnowaliśmy z możliwości konfrontowania decyzji i szacunków oddziałów z kwartalnym planem kredytowym, co może wpływać na kierunki oddziaływania Banku jeszcze przed zakończeniem planowanego kwartału? Trzeba przy tym zaznaczyć, że nowe rozwiązanie nie przekreśliło możliwości powrotu do dawnych form. Obecne sprawozdania z działalności kredytowej przewidują podawanie wielkości stanów zapasów i kredytów zarówno według stanu faktycznego, jak i według wniosków kredytowych przedsiębiorstw. Ale informacje o podjętych decyzjach kredytowych przesunięto w czasie o dwa miesiące i dla uproszczenia pracy połączono ze sprawozdaniami.

Czy się to uproszczenie pracy opłaca, czy też podawać te informacje oddzielnie o dwa miesiące wcześniej? A może, utrzymując obecny stan rzeczy, zachować możliwość wprowadzenia tej przyspieszonej informacji w przypadku zaistnienia okoliczności, które wymagałyby szczególnej operatywności od aparatu bankowego? Możliwe jest także podawanie w sprawozdaniach z działalności kredytowej danych z wniosków kredytowych przedsiębiorstw na przyszły kwartał, pod warunkiem załatwienia tych wniosków przed ostatecznym opracowaniem sprawozdań. Mogłoby to dotyczyć tylko niektórych przedsiębiorstw, na przykład przemysłu kluczowego (bez przemysłu spożywczego). Oto pytania, na które potrzebna jest odpowiedź, przy czym wyjaśnienie tych wątpliwości nie zmieni istniejących rozwiązań, korzystnych z wielu względów, może je ewentualnie skorygować.

Drugim tematem, wymagającym szerokiej wymiany doświadczeń i poglądów, są **formy wykorzystywania planów działalności kredytowej dla jej usprawnienia i uzyskania większej efektywności**. Dotyczy to

¹⁾ Z. Krzyżkiewicz: Plany kredytowania, Wiadomości NBP Nr 8/61.

²⁾ Wprowadzona zarządzeniem Prezesa NBP A/10 z dnia 16 marca 1962 roku 288/62.

wszystkich szczebli organizacyjnych Banku, odpowiednio do rodzajów i zakresu tych planów.

W oddziałach operacyjnych jednostkowe plany działalności kredytowej włączone są w arkusz ewidencyjno-analityczny, prowadzony dla każdego przedsiębiorstwa. Jakkolwiek tylko jedna część (III) arkusza ewidencyjno-analitycznego nazwana jest planem działalności kredytowej, to przecież także konstrukcja innych części polega na zestawieniu podstawowych elementów planu przedsiębiorstwa z uzyskiwanymi wynikami.

Tak więc zestawia się dla poszczególnych kwartałów planowane i faktyczne wielkości produkcji, kosztów i akumulacji oraz kształtowanie się zapasów w poszczególnych grupach środków normowanych. Nie można oderwać działalności kredytowej od kształtowania się zapasów, a tych z kolei od gospodarki przedsiębiorstwa i jej wyników. Ścisły związek, istniejący między tymi elementami w praktyce codziennej, znalazł swoje odbicie w konstrukcji arkusza ewidencyjno-analitycznego, który w szerokim pojęciu może być traktowany w całości jako plan kredytowania przedsiębiorstwa.

Tak pojęty plan kredytowania jest wyrazem ścisłego związku pomiędzy działalnością gospodarczą przedsiębiorstwa, wytyczoną jego planem techniczno-ekonomicznym, a działalnością kredytową Banku. Pogłębienie tego związku oznacza zwiększenie skuteczności oddziaływania Banku na procesy gospodarcze, co jest naszym podstawowym zadaniem. Dlatego arkusz ewidencyjno-analityczny, będący równocześnie szeroko pojętym planem kredytowania, powinien być podstawowym urządzeniem analitycznym i ewidencyjnym w pracy inspektora kredytowego oddziału.

Wprawdzie inspektor kredytowy posiada plan techniczno-ekonomiczny przedsiębiorstwa i szczegółowe sprawozdania z jego wykonania, ale systematyczne ujęcie na jednym arkuszu podstawowych wskaźników planowanych i wykonania planu oraz wielkości charakteryzujących gospodarkę i sytuację finansową przedsiębiorstwa, znacznie ułatwia kontrolę i kredytowanie.

Sprzyja to równocześnie uzyskaniu optymalnej ekonomiki czasu pracy kredytowca, organizuje ją, zapobiega błędom itp. Traktując arkusz jako podstawową ewidencję, starannie wypełnianą i weryfikowaną pod kątem rzetelności zawartych w nim danych, inspektor kredytowy posiada w każdej chwili aktualny obraz sytuacji gospodarczej przedsiębiorstwa. Może go wykorzystywać przy okazji kontaktu z przedsiębiorstwem, udzielając informacji władzom, referując sprawy naczelnikowi, dyrektorowi itp. Także przy redagowaniu listów do przedsiębiorstwa, władz czy oddziału wojewódzkiego, w których zazwyczaj operuje liczbami, inspektor kredytowy może posługiwać się danymi z arkusza ewidencyjnego. Zapewnia to nie tylko oszczędność czasu, ale także ogranicza pole błędów, gdyż wszystkie informacje pochodzą z jednego źródła.

Arkusz ewidencyjno-analityczny jest pomocny przy opiniowaniu wniosków kredytowych przedsiębiorstw i to zarówno kwartalnych, jak i na okresy dłuższe. Prawidłowe opracowanie wniosku kredytowego wymaga bowiem dokonania analizy działalności oraz sytuacji finansowej w przeszłości i oceny przyszłego

kształtowania się gospodarki przedsiębiorstwa. Także inne opracowania analityczne mogą opierać się na danych liczbowych arkusza, a jedynie zagadnienia bardziej szczegółowe wymagają sięgnięcia do planów, sprawozdań finansowych i innych. Nie chcę przez to powiedzieć, że samo nawet najprawidłowsze sporządzenie arkusza zastąpi analizę, ale właściwa ocena zawartych w nim danych stanowi już w zasadzie minimum tej analizy.

Inspektor kredytowy, posługując się arkuszem analitycznym, ma co kwartał możliwość sprawdzenia trafności założeń finansowego planu przedsiębiorstwa, który często był opracowywany przy jego współudziale albo co najmniej opiniowany. Arkusze analityczne za poprzednie lata mogą również być wykorzystywane jako pomoc przy opiniowaniu rocznych planów przedsiębiorstw, stanowiąc rzetelną, podbudowaną liczbami, podstawę dla formułowania krytycznych uwag Banku.

Arkusz analityczny jest także bardzo przydatny przy bieżącej kontroli prawidłowości kredytowania. Na przykład zestawienie wykorzystania kredytów (cz. V) ze zweryfikowanymi przez oddział wnioskami kredytowymi przedsiębiorstw zmusza do zrewidowania metody obliczania pasywów zmniejszających potrzeby kredytowe. Praktyka wykazuje, że faktyczne stany tych pasywów często i znacznie odbiegają od przewidywanego kształtowania się tych wielkości. Zatem można wykorzystywać arkusze analityczne bieżąco dla bardziej precyzyjnego planowania kredytów.

Kwartalne sprawozdania z działalności kredytowej są skonstruowane w taki sposób, że większość zawartych w nich pozycji może być wypełniana na podstawie arkusza analityczno-ewidencyjnego, bez potrzeby przetwarzania danych. Tak więc inspektor kredytowy, opracowując arkusz, przygotowuje częściowo sprawozdanie. Powiązanie między arkuszem (który traktuje jako poszerzony plan kredytowania) i sprawozdaniem występuje także na szczeblu oddziału wojewódzkiego i Centrali Banku w postaci związku między zbiorczymi planami działalności kredytowej i zbiorczymi sprawozdaniami. Przeplatające się elementy planów przedsiębiorstw i działalności kredytowej, występujące w jednostkowym arkuszu ewidencyjno-analitycznym są w sposób nieprzerwany przenoszone do krajowego planu działalności kredytowej i mogą być konfrontowane z planem kredytowym.

W oddziale operacyjnym sporządzane są także **zbiorcze plany działalności kredytowej — branżowe i oddziałowe**, przedstawiające syntetyczne zestawienie aktywów i pasywów przedsiębiorstw danego okręgu bankowego. Zawierają one wszystkie niezbędne dane dla celów analizy kształtowania się środków obrotowych przedsiębiorstw i źródeł finansowania. W oddziałach powiatowych ten zbiorczy materiał wraz z oddziałowym planem kasowym stanowi wystarczającą podstawę dla współpracy z lokalnymi władzami w terenowej koordynacji planów gospodarczych.

Najprostszym a zarazem najczęstszym przykładem z dotychczasowej praktyki powiatowych komisji do spraw planu kasowego jest rozpatrywanie utargów gotówkowych na tle zapasów towarów w sieci handlowej. Często, w oparciu o analizę oddziału Banku, władze terenowe rozwijały inicjatywę dla uzyskania większej masy towarowej, odpowiedniej do wzrostu

sily nabywczej mieszkańców powiatu. Także w wyniku analizy planów kredytowania władze terenowe wywierały nacisk na przemysł terenowy oraz spółdzielczość, domagając się zmniejszenia zapasów produkcji w toku i wyrobów gotowych oraz przesunięcia ich do lokalnego handlu.

Obserwacje i decyzje tego typu były możliwe dzięki sporządzeniu przez oddział Banku planów działalności kredytowej. Plany Banku częstokroć są jedynym kompleksowym ujęciem liczbowym całokształtu gospodarki przedsiębiorstw w powiecie. Stanowią przedmiot analizy miejscowego aktywu gospodarczego, a także ułatwiają podejmowanie decyzji gospodarczych. Mogą więc przyczynić się do dalszego zacieśnienia współpracy z powiatowymi radami narodowymi, które bardzo pozytywnie oceniają tę działalność Banku.

W większych miastach, posiadających więcej oddziałów Banku, przydatność oddziałowych planów działalności kredytowej może pozornie wydawać się mniejsza. Ale i tutaj nic nie stoi na przeszkodzie, aby podstawowe elementy oddziałowych planów były łączone w plan zbiorczy. Oddział wiodący w planowaniu kasowym może zestawiać zbiorczy plan działalności kredytowej i prezentować go łącznie ze zbiorczym planem kasowym.

W oddziałach specjalistycznych szczególnego znaczenia nabierają plany branżowe. Są to zazwyczaj oddziały większe, obsługujące większą, a czasem bardzo dużą liczbę przedsiębiorstw jednej branży lub tej samej „grupy gospodarczej” (np. III O/M w Warszawie ponad 300 spółdzielni). Taka duża reprezentacja przedsiębiorstw może być już statystycznie znaczna dla sytuacji województwa, a nawet kraju. Tendencje obserwowane w planach działalności kredytowej mogą więc stanowić cenny, bo dostatecznie reprezentatywny, materiał dla szybkiej informacji władz wojewódzkich i centralnych. Odczuwa się brak tego typu informacji, szczególnie przydatnych dla stosunkowo wczesnego wykrywania zjawisk gospodarczych i umożliwiających podejmowanie operatywnych działań.

We wszystkich oddziałach operacyjnych, a szczególnie w oddziałach większych, zbiorcze plany działalności kredytowej są w **rękach kierownictwa** instrumentem analizy i kontroli oraz pozwalają na ocenę polityki kredytowej oddziału. Ustalenie, czy polityka kredytowa jest liberalna lub rygorystyczna, a oddziaływanie skuteczne lub nieskuteczne, możliwe jest jedynie w oparciu o dane syntetyczne z kilku kwartałów. Oddziały wojewódzkie powinny przychodzić dyrektorom z pomocą, publikując wykonanie wojewódzkich planów działalności kredytowej, a także ich przekrojów powiatowych i branżowych (grup gospodarczych). Umożliwi to porównanie własnych wyników z oddziałami o zbliżonym profilu. Nie trzeba chyba uzasadniać jak duże znaczenie dla prawidłowego kształtowania polityki kredytowej posiadają analizy i informacje tego typu.

Oddział wojewódzki może wykorzystywać zbiorcze plany działalności kredytowej w szerszym zakresie, i to zarówno plany oddziałowe, wojewódzkie, branżowe, jak i w przekroju grup gospodarczych.

W warunkach systematycznej decentralizacji zarządzania gospodarką narodową i wzrostu działalności koordynacyjnej rad narodowych rosną także obowiązki oddziałów wojewódzkich Banku. Koordynacja pozio-

ma planów gospodarczych wymaga zacieśnienia współpracy oddziałów wojewódzkich z wojewódzkimi radami narodowymi. Aby móc kontrolować wykonanie planów gospodarczych Bank musi dysponować odpowiednimi terenowymi wycinkami narodowego planu gospodarczego. Wprawdzie w stosunku do gospodarczych organizacji terenowych Bank dysponuje planami techniczno-ekonomicznymi i odpowiednimi sprawozdaniami szczebla wojewódzkiego, ale wymagają one syntetycznego ujęcia i analitycznego przedstawienia. Natomiast w pionach zarządzanych centralnie nie istnieją wojewódzkie wycinki planów. Rolę tę spełniają plany działalności kredytowej.

W bieżącym roku prezydium wojewódzkich rad narodowych przy współudziale Banku opracowują wojewódzkie bilanse pieniężnych dochodów i wydatków ludności, a projekty kwartalnych planów kasowych są rozpatrywane na posiedzeniach prezydiów rad narodowych. Podejmowane są ważne decyzje gospodarcze i wydawane polecenia organizacjom gospodarczym oraz organom władzy terenowej. Trudno wyobrazić sobie analizę sytuacji towarowo-pieniężnej okręgu bez posługiwania się danymi charakteryzującymi stan zapasów w handlu, produkcję i zapasy drobnej wytwórczości, zapasy ze skupu i przetwórstwo, wykonanie planu usług itp. Dlatego wydaje się, że obok planów kasowych, także plany działalności kredytowej powinny stanowić przedmiot wspólnej analizy władz terenowych, instancji partyjnych, Banku.

Podstawowe znaczenie planów działalności kredytowej polega na umożliwieniu analizy prawidłowości polityki kredytowej w województwie i skuteczności oddziaływania na procesy gospodarcze w celu podejmowania odpowiednich kroków, zapewniających nadanie prawidłowego kierunku działaniu. Odnosi się to zarówno do oddziałów operacyjnych w całokształcie ich polityki kredytowej, jak również w stosunku do branż czy grup gospodarczych w przekroju województwa. Przykładowo wymienię kilka typowych problemów gospodarczych, które można obserwować w skali rocznej na podstawie planów działalności kredytowej:

- stosunek przyrostu normatywów środków obrotowych do wzrostu zadań produkcyjnych,
- stosunek przyrostu zapasów materiałowych do przyrostu produkcji,
- zmiany zapasów wyrobów gotowych, półfabrykatów i produkcji w toku,
- stosunek zapasów zbędnych i nadmiernych do całości zapasów,
- stosunek wielkości kredytów ponadnormatywnych do całości zapasów ponadnormatywnych, uznanych za prawidłowe,
- pokrycie normatywów środków obrotowych funduszami własnymi i kredytem normatywnym, w tym kredytem normatywnym udzielanym przejściowo; można to zagadnienie łączyć z kształtowaniem się zysków i finansowaniem wzrostu funduszy własnych w obrocie z zysku,
- kształtowanie się zapasów towarów w handlu w stosunku do przyrostu obrotów,
- kształtowanie się należności i kredytu,
- wykonanie planów produkcji, obrotów, kosztów, funduszu płac, akumulacji itp.

Podobnych zagadnień można przytoczyć znacznie więcej, a mogą one dotyczyć całości gospodarki wo-

jewództwa, poszczególnych oddziałów lub grup przedsiębiorstw. Przydatność takiej analizy dla oddziału wojewódzkiego, kontrolującego i inspirującego kierunki polityki kredytowej na tle wykonywania wojewódzkich planów gospodarczych nie ulega wątpliwości.

Wyniki analizy mogą być wykorzystywane dla wzbogacenia treści kwartalnych wytycznych dyrektorów oddziałów wojewódzkich do planu kredytowego i kasowego.

Jak już wspomniałem na wstępie, zniesienie obowiązku szybkiego podawania do wiadomości przez oddziały sumy decyzji w postaci przyznania kredytu zmniejsza w oddziale wojewódzkim, a także w departamentach Centrali Banku możliwość operatywnego wykorzystywania planów działalności kredytowej. Niemniej mogą one być wykorzystywane dla okresów przyszłych, bo przecież działalność gospodarcza jest ciągła i nie zamyka się kwartałami kalendarzowymi.

Plany działalności kredytowej i sprawozdania z ich wykonania są wykorzystywane jako źródło informacji, gdyż spełniają jednocześnie rolę zbiorczej statystyki kredytowo-gospodarczej. Uwagi, które odniosłem wyżej do oddziałów specjalistycznych, dotyczą również oddziałów wojewódzkich, i to w znacznie szerszym zakresie.

Konfrontacja danych statystycznych z wykonania planów działalności kredytowej z wojewódzkimi wydziałami statystycznymi przynosi obopólną korzyść. Informacje Banku, dotyczące zapasów, normatywów środków obrotowych i źródeł ich finansowania, uzupełniają serwis statystyczny przeznaczony dla wojewódzkich działaczy gospodarczych. Inne wielkości, jak wykonanie planu produkcji, obrotu, zatrudnienia, funduszu płac, mogą być porównywane i wzajemnie weryfikowane. Należy jednak pamiętać, że istnieją różnice w systematyzowaniu danych; na przykład produkcję przedsiębiorstw handlowych wydziały statystyki zaliczają do działu produkcji, a Bank ujmuje ją w wykonaniu planu obrotów.

Plany działalności kredytowej mogą być wykorzystywane także dla kontroli prawidłowości sporządzania techniczno-ekonomicznych planów przedsiębiorstw terenowych w porównaniu ze zbiorczymi planami jednostek wojewódzkich (np. zjednoczenia przemysłu, handlu, wojewódzkie związki spółdzielcze). Zbiorczy branżowy plan działalności kredytowej powinien być w zasadzie zgodny ze zbiorczym planem techniczno-ekonomicznym. Wykrywanie miejsca i przyczyn różnic oraz interwencje w zjednoczeniach są formą oddziaływania Banku na prawidłowość planowania.

Ponadto plany działalności kredytowej przedstawiają w syntetycznym układzie zgłoszone przez oddziały Banku zastrzeżenia do projektów planów techniczno-ekonomicznych, a także reakcję przedsiębiorstw na zgłoszone uwagi. Może to być traktowane jako bankowa ocena prawidłowości planowania przez przedsiębiorstwa, a także jako ocena skuteczności interwencji.

W Centrali Banku plany działalności kredytowej mogą być wykorzystywane szerzej niż w oddziałach wojewódzkich; są one formą kontroli polityki kredytowej i wyrazem ścisłego związku kredytu z planami techniczno-ekonomicznymi przedsiębiorstw. Umożliwiają ocenę polityki i działalności poszczególnych okre-

gów wojewódzkich, co bez planów terenowych było niemożliwe; mogą być wykorzystywane dla formułowania kwartalnych wytycznych Prezesa NBP do planu kredytowego i kasowego. Analogicznie jak w oddziałach wojewódzkich przydatne są do kontroli prawidłowości sporządzania planów techniczno-ekonomicznych, z tym że mogą dotyczyć także przedsiębiorstw kluczowych, co jest niemożliwe na szczeblu województwa.

Dodatkowo pojawiają się takie możliwości, jak konfrontacja planów działalności kredytowej z planem kredytowym. Wydaje się, że ten problem wymaga szczególnego opracowania, gdyż pozwoli zdyskontować wysiłek całego aparatu bankowego. W departamentach kredytów, na tle branżowych planów działalności kredytowej, wyłania się możliwość oceny polityki resortów i zjednoczeń w zakresie podziału zysku oraz finansowania wzrostu normatywów środków obrotowych i funduszy inwestycyjno-remontowych. Do ciekawych wniosków może doprowadzić analiza podziału wskaźników zatrudnienia oraz funduszu płac itp.

Szczególnie ważne jest wykorzystanie planów działalności kredytowej dla informowania oddziałów wojewódzkich o planowych założeniach i ich wykonaniu. Dała temu wyraz ankietą, w której wzięło udział sześć oddziałów wojewódzkich. Wszystkie oddziały wypowiedziały się pozytywnie o przekazywaniu informacji z wykonania planów. Podkreślano, że stanowią one materiał porównawczy, dający ogólną orientację co do realności planowania i ustalania potrzeb we wnioskach kredytowych.

Jako szczególnie interesujące określano zastawienia liczbowe, umożliwiające porównanie wyników województwa z sytuacją krajową oraz z sytuacją w innych województwach. Jeden z oddziałów widział szczególną pomoc w wykazywaniu odchyleń między wielkościami przyjętymi we wnioskach kredytowych a uzyskanymi wynikami, gdyż na tle innych województw mógł ocenić realność własnych planów. Podkreślano, że o stopniu przydatności informacji decyduje szybkość ich opracowania; wskazane jest bowiem wykorzystywanie tych materiałów przy redagowaniu kwartalnych wytycznych dyrektorów oddziałów wojewódzkich.

Ponadto zgłoszono wiele postulatów. Między innymi uważano, że obok przekrojów terenowych warto wprowadzić dla ważniejszych zagadnień przekrój przedmiotowy (np. zapasy w przemyśle, handlu), albo wyodrębnić ważniejsze resorty. Natomiast podzielone były zdania co do proporcji między częścią opisową i liczbową opracowań. W sumie ankietą potwierdziła konieczność wykorzystywania analizy zbiorczych planów działalności kredytowej dla informowania oddziałów. W ten sposób materiał zbierany przez wszystkie oddziały operacyjne wraca do nich w formie uogólnionych kierunków polityki kredytowej, przynosząc, obok bezpośredniego pożytku z operowania planami indywidualnymi, korzyści wtórne.

Przytoczone w tym artykule sposoby wykorzystywania planów działalności kredytowej na pewno nie wyczerpują wszystkich możliwości. Codzienna praktyka przyniesie wiele nowych rozwiązań, zwiększając efektywność wykorzystania tego instrumentu w pracy kredytowej. W tym celu potrzebna jest wymiana poglądów i doświadczeń, dla której otwarte są łamy Wiadomości NBP.

O PROBLEMATYCE BADAŃ EFEKTYWNOŚCI INWESTYCJI FINANSOWANYCH PRZEZ NARODOWY BANK POLSKI

Celem niniejszego artykułu nie jest przedstawienie zarysu metodyki badań efektywności inwestycji, jakkolwiek zapotrzebowanie na opracowanie takiego tematu jest — jak wydaje się — bardzo duże. Sprostanie temu zapotrzebowaniu nie jest jednak łatwe i to bynajmniej nie dlatego, że niemożliwe jest skonstruowanie jakiejś metody badań. Trudność polega raczej na zapewnieniu takiej czy innej metodzie możliwości jej praktycznego stosowania w pracy oddziałów, do czego potrzebne jest oparcie prac metodologicznych w tym zakresie na przesłankach związanych z bieżącą obsługą finansowanych przedsiębiorstw. To zaś wymaga zorganizowania odpowiednich badań w terenie, uwzględniających właśnie te przesłanki.

Niemniej same badania muszą wynikać z bardziej generalnych założeń, dotyczących roli, zakresu, kierunków i ich treści ekonomicznej. Tym właśnie ogólnym problemem efektywności inwestycji finansowanych przez Narodowy Bank Polski poświęcone są poniższe uwagi.

Na plan pierwszy wysuwa się zagadnienie dość ogólne, ale nader ważne. Pokrótkę można by je sformułować w sposób następujący: w jakim stopniu badania ekonomicznej efektywności inwestycji wiążą się z bieżącą działalnością oddziałów Banku? Potrzeba odpowiedzi na to pytanie wynika stąd, że problematykę efektywności inwestycji traktuje się często jako swego rodzaju „wiedzę tajemną”, wyizolowaną z bieżącej pracy, wiedzę, dla której stosowania trzeba zakładać oddzielny warsztat pracy i która, być może, posiada duże znaczenie przy uzasadnianiu inwestycji, ale której użyteczność maleje wraz z realizacją tej inwestycji, bo przecież wiele jest przypadków rozbieżności realizacji z założeniami.

W zapatrywaniach takich tkwi niewątpliwie sporo prawdy. Sama metodologiczna strona badań efektywności inwestycji zabrała ładnych kilka lat prac i dyskusji zespołom specjalistów, a praktyka pozostawała i pozostaje nadal w tyle za dorobkiem teoretycznym. Nic dziwnego więc, że nie byliśmy dotąd świadkami powszechnej weryfikacji metod badania efektywności inwestycji. Dotyczy to również szerokiego kręgu pracowników naszego Banku, zwłaszcza że znane w Polsce metody badań, opracowywane dotychczas przede wszystkim z punktu widzenia potrzeb rachunku efektywności kluczowych inwestycji, nie w całości są przydatne przy analizie inwestycji mniejszych rozmiarów, realizowanych w czynnych obiektach kosztem stosunkowo niewielkich nakładów środków finansowych.

Nie przesądzając jednak kierunków ani sposobu dostosowania metod ogólnych do naszych potrzeb można już teraz na podstawie znajomości ogólnych przesłanek rachunku efektywności inwestycji uzasadnić tezę, że problematyka tego rachunku w sposób istotny wiąże się z całokształtem zagadnień finansowania przedsiębiorstw, a zwłaszcza z problematyką ekonomicznej analizy ich działalności. Tezę tę można uzasadnić biorąc za punkt wyjścia zarówno przedmiot i kierunki

analizy działalności eksploatacyjnej przedsiębiorstw, jak i analizy ich działalności inwestycyjnej, ściślej zaś — analizy efektywności inwestycji.

W przypadku pierwszym omawiany związek uwypukla się w szczególności na odcinku analizy wykonania podstawowych zadań przedsiębiorstwa w zakresie ilości, asortymentu i jakości produkcji. Wskaźniki i mierniki dotyczące produkcji są bowiem nie tylko podstawą konstrukcji pozostałych wskaźników ekonomicznych, ale także kluczem do zrozumienia całokształtu sytuacji przedsiębiorstwa w badanym okresie. Rolę tę jednak wskaźniki produkcji mogą spełnić jedynie wtedy, gdy metodyka ich analizy uwzględniać będzie fakt, że:

1) wykonana produkcja jest rezultatem wszystkich czynników produkcji zatrudnionych w przedsiębiorstwie i że wzajemne stosunki ilościowe pomiędzy zaangażowanymi czynnikami produkcji, jak również stosunek każdego z nich do rozmiarów produkcji, nie są bynajmniej rzeczą obojętną dla wyników działalności przedsiębiorstwa,

2) istnieje ścisły związek pomiędzy wynikami osiąganymi w rzeczywistości przez przedsiębiorstwo a jego działalnością w poprzednim okresie, jak również pomiędzy jego obecnym stanem ekonomicznym a jego zamierzoną działalnością w przyszłości.

Mimo oczywistej słuszności tych warunków praktyka dostarcza nam jeszcze zbyt wiele smutnych doświadczeń. Na porządku dziennym są przypadki tolerowania sytuacji, w której inwestowanie odbywa się przy niewykorzystaniu zdolności produkcyjnych, a ocena sprawności ekonomicznej przedsiębiorstwa uwzględnia wszystko tylko nie analizę środków trwałych. Zbyt często zamierzenia inwestycyjne nie oparte są na perspektywie rozwoju przedsiębiorstwa, a stosowane wobec przedsiębiorstwa środki oddziaływania pomijają jego błędy w dotychczasowej działalności inwestycyjnej. Innymi słowy, sprawy te rozpatrywane są dorywczo, akcyjnie, ad hoc. A przecież sformułowane wyżej warunki oznaczają w gruncie rzeczy nic innego jak postulat kompleksowości analizy ekonomicznej. Słuszność tego postulatu została potwierdzona przez życie i znalazła wyraz nawet w odpowiednich aktach normatywnych¹⁾.

Najistotniejsze są jednak w tej chwili konsekwencje, jakie wynikają stąd dla rozważanego przez nas problemu. Pierwsza z tych konsekwencji polega na konieczności zrównania znaczenia analizy środków trwałych ze znaczeniem, jakie przywiązuje się do analizy środków obrotowych oraz analizy czynnika pracy (zatrudnienia i funduszu płac). Bez analizy działalności inwestycyjnej i znajomości stopnia wykorzystania urządzeń produkcyjnych nie można w sposób poprawny ocenić ani wielkości produkcji, jej kierunków i opłacalności, ani poziomu kosztów i możliwości ich obniżenia, ani wydajności pracy i tkwiących w niej

¹⁾ Uchwała Rady Ministrów 486 z dnia 14 grudnia 1959 r. w sprawie kompleksowych analiz ekonomiczno-technicznych rocznej działalności przedsiębiorstw państwowych.

rezerw, ani wreszcie zaangażowania środków obrotowych. Dlaczego? Dlatego, że istniejący zespół środków trwałych przesądza właściwie technologię i metody produkcji, a stopień jego wykorzystania — warunki ogólnej efektywności przedsiębiorstwa. Z drugiej strony nie można pominąć i tej okoliczności, że jeśli jakakolwiek analiza czy ocena przedsiębiorstwa ma uwzględniać między innymi czynniki obiektywne i subiektywne (lub zależne czy niezależne od przedsiębiorstwa), to nie bez znaczenia jest tu wpływ oceny np. inwestycji chybionych, dokonanych w ubiegłym okresie.

To samo można powiedzieć o wszelkich środkach zaradczych, zmierzających do poprawienia działalności przedsiębiorstwa w przyszłości; środki te nie mogą eliminować problematyki inwestycyjnej i w ogóle gospodarki majątkiem trwałym. Oczywiście uchwycenie wszystkich tych związków zakłada konieczność badania zjawisk w ujęciu dynamicznym oraz ich wzajemnych relacji i zależności funkcjonalnych. W tym znaczeniu można mówić właśnie o badaniu efektywności pracy społecznej, zaangażowanej w przedsiębiorstwie, a więc o efektywności środków trwałych, efektywności środków obrotowych i efektywności pracy²⁾.

Jeszcze bardziej niedwuznaczne wnioski można wyciągnąć rozpatrując postulaty, jakie analiza efektywności inwestycji stawia pod adresem analizy działalności eksploatacyjnej. Wystarczy tylko przyjąć, że ocena efektywności inwestycji przedsiębiorstw nie może być pominięta w pracy Banku i że polega ona — z grubsza rzecz biorąc — na uwzględnieniu w rachunku następujących podstawowych elementów:

- nakładów inwestycyjnych (I),
- efektów użytkowych, uzyskiwanych w wyniku inwestycji (P),
- kosztów produkcji (po wyeliminowaniu amortyzacji³⁾ związanych z tymi efektami (K),
- okresu eksploatacji inwestycji (n).

W niektórych przypadkach, a mianowicie wtedy, gdy głównym efektem inwestycji jest obniżka kosztów produkcji, dochodzi jeszcze wielkość akumulacji (U). Elementem wiążącym nakłady inwestycyjne z kosztami eksploatacji oraz weryfikującym rentowność inwestycji jest tzw. współczynnik opłacalności (q), wyrażający stopień w jakim dodatkową obniżkę kosztów powinny przynieść dodatkowe nakłady inwestycyjne⁴⁾.

Otóż, nie wdając się w szczegóły, można powiedzieć, że istota badania efektywności inwestycji przedsiębiorstw sprowadza się do analizy następujących stosunków:

2) Podział ten nie oznacza jednak, że problematyka badania efektywności inwestycji pokrywa się z badaniem efektywności środków trwałych. Wszystkie znane dotychczas syntetyczne wskaźniki efektywności inwestycji ujmują wpływ elementów eksploatacyjnych i inwestycyjnych w sposób łączny. Wyodrębnienie tych trzech sfer badania efektywności pracy społecznej ma natomiast znaczenie praktyczne dla analizy działalności gospodarczej przedsiębiorstw.

3) Suma amortyzacji w całym okresie eksploatacji reprezentuje bowiem nic innego jak nakłady inwestycyjne, które zostały już uwzględnione w rachunku.

4) Ściśle mówiąc, jest to odwrotność tak zwanego granicznego okresu zwrotu dodatkowych nakładów inwestycyjnych przez dodatkową obniżkę kosztów własnych, oznaczono symbolem $T = \frac{\Delta I}{\Delta K}$, gdzie ΔI jest dodatkowym nakładem

inwestycyjnym na nową technikę, a ΔK — obniżką kosztów, uzyskaną w wyniku zastosowania tej techniki. Wówczas $q = \frac{1}{T}$. Metodologia rachunku traktuje T (a tym samym q), jako wielkości normatywne, jednolite w całej gospodarce narodowej.

a) przy inwestycjach przynoszących głównie wzrost produkcji — stosunku:

$$\frac{q \cdot I + K}{P}$$

b) przy inwestycjach przynoszących głównie obniżkę kosztów własnych — stosunku:

$$\frac{U}{I} \leq q$$

W przypadku pierwszym mamy właściwie do czynienia z analizą jednostkowych kosztów produkcji, jakie ukształtują się po dokonaniu inwestycji, w przypadku drugim — z analizą rentowności inwestycji.

Doniosłość analizy strony eksploatacyjnej dla badań efektywności inwestycji przedsiębiorstw polega przede wszystkim na znaczeniu oceny realności wielkości występujących w rachunku. Trzeba bowiem pamiętać, że inwestycje finansowane przez Narodowy Bank Polski są w przeważającej mierze realizowane w czynnych przedsiębiorstwach, co oznacza, że głównym kryterium ich oceny jest opłacalność zmiany, jaka nastąpi w przedsiębiorstwie w wyniku działalności inwestycyjnej. Zmiana ta dotyczy dziedziny produkcji, dziedziny kosztów i wydajności pracy oraz dziedziny akumulacji i rentowności. Jasne jest, że nie można zmiany istniejącego układu ocenić bez dogłębnej znajomości jego aktualnego stanu. W szczególności nie można ocenić stopnia oszczędności kosztów oraz opłacalności wzrostu produkcji lub rozszerzenia jej asortymentu. W tym tkwi właśnie ścisły związek analizy działalności inwestycyjnej i działalności eksploatacyjnej. Znaczenie tego związku wykracza zresztą poza grupę inwestycji przedsiębiorstw. Dowodem tego jest stale rozszerzająca i pogłębiająca się współpraca Narodowego Banku Polskiego z pozostałymi bankami finansującymi inwestycje.

Są to sprawy zupełnie oczywiste i może nie warto byłoby poświęcać im tyle miejsca, gdyby nie pokutował tu i ówdzie brak ich zrozumienia. Jeśli zaś powyższe uwagi przyczyniły się w jakimś stopniu do wyjaśnienia zagadnienia, to możemy obecnie rozważyć dalsze kwestie. Przede wszystkim należy przeanalizować wpływ specyfiki finansowanych przez NBP inwestycji na rolę, zakres i kierunek badań ich efektywności. Chodzi tu głównie o dwa elementy: rozmiary poszczególnych zamierzeń inwestycyjnych i fakt prowadzenia ich w czynnych przedsiębiorstwach.

Rozmiary zamierzeń realizowanych w ramach inwestycji przedsiębiorstw nie są wielkie. Przeciętna wartość rocznych nakładów związanych z realizacją zadania inwestycyjnego nie przekracza pół miliona złotych. Niemniej znaczenie tych inwestycji oraz badań ich efektywności jest doniosłe; dzięki swej masowości inwestycje przedsiębiorstw reprezentują poważny potencjał gospodarczy. Charakteryzują się one stosunkowo niską kapitałochłonnością i dużą efektywnością. Możliwość uzyskania wysokich efektów wiąże się z faktem, że niekiedy kosztem minimalnych nakładów inwestycyjnych, usuwających na przykład tzw. „wąski przekrój” w procesie produkcji, osiąga się znaczny przyrost produkcji lub obniżkę kosztów. Jednakże masowość występowania inwestycji przedsiębiorstw

Jest poważnym problemem ekonomicznym, organizacyjnym, a także metodologicznym. Dla ilustracji warto wspomnieć, że w portfelu oddziałów Narodowego Banku Polskiego znajduje się przeciętnie około 20 tysięcy planów rzeczowo-finansowych inwestycji, planów, które powinny być przeanalizowane i ocenione. Do tego trzeba dodać plany kapitalnych remontów (wprawdzie tylko w ilości jednego planu rocznie na przedsiębiorstwo), a to z tego względu, że — po pierwsze — nakłady na kapitalne remonty traktowane są w metodologii rachunku efektywności jako nakłady inwestycyjne o bardzo krótkim okresie realizacji, i — po drugie — analiza planów rzeczowo-finansowych inwestycji wymaga rozpatrywania ich na tle działalności remontowej.

Pomijając na razie względy o charakterze organizacyjnym zastanówmy się na chwilę nad tym, jakie konsekwencje pociąga za sobą fakt masowości i niewątpliwie różnorodności inwestycji przedsiębiorstw, a przede wszystkim czy i w jakim stopniu mogą być stosowane jednolite zasady oceny ich efektywności.

Jak wiadomo, wśród inwestycji finansowanych przez Narodowy Bank Polski mamy całą gamę zamierzeń inwestycyjnych. Są tu zarówno inwestycje nowe (jednostki spółdzielczości, inwestycje decydowane przez rady narodowe), jak i inwestycje uzupełniające, dokonywane w czynnych obiektach (rozbudowy, modernizacje, wymiany urządzeń), zarówno inwestycje produkcyjne, jak i nieprodukcyjne, wreszcie inwestycje realizowane w sektorze państwowym i w sektorze spółdzielczym. Już tylko samo wyliczenie tych inwestycji pozwala na stwierdzenie, że abstrahując nawet od specyfiki branżowej, metodologia badań poszczególnych rodzajów inwestycji nie wszędzie może być jednakowa. W związku z tym należy wyodrębnić kilka grup zamierzeń inwestycyjnych. Z punktu widzenia wpływu inwestycji na stopień rozszerzenia aparatu wytwórczego i tempo wzrostu produkcji należy wyodrębnić:

- a) inwestycje nowe (nowe przedsiębiorstwa, zakłady),
- b) inwestycje polegające na rozbudowie, modernizacji i wymianie urządzeń.

Podział taki jest tym bardziej uzasadniony, że pierwsza grupa stanowi głównie domenę działalności inwestycyjnej spółdzielczości, jakkolwiek w sektorze tym podejmowane są również inwestycje należące do grupy b. Okoliczność ta ma dość istotne znaczenie, gdyż motywy podejmowania inwestycji w spółdzielczości są odmienne niż w sektorze państwowym. Wprawdzie inwestycje te związane są z narodowym planem gospodarczym ogólnymi wskaźnikami dyrektywnymi, ale ich wewnętrzna struktura i kierunki zależą od polityki inwestycyjnej poszczególnych central spółdzielczych oraz samych spółdzielni.

Decydującym kryterium oceny celowości inwestycji jest zysk. Dlatego też metody badania efektywności inwestycji muszą tu być specyficzne. Specyfika ta polega przede wszystkim na konieczności prowadzenia rachunku ekonomicznego z dwóch punktów widzenia: z punktu widzenia interesów spółdzielczości oraz z punktu widzenia interesów gospodarki narodowej. Ten ostatni взгляд jest szczególnie istotny wszędzie tam, gdzie rozmiary i charakter dokonywanych nakładów mają poważny wpływ na wskaźniki narodowego planu gospodarczego.

A zatem metody badania efektywności inwestycji finansowanych przez Narodowy Bank Polski oraz stopień ich uproszczenia zależą właściwie od siły oddziaływania inwestycji. Oczywiście w grupie b inwestycji będą niewątpliwie przeważały metody uproszczone. Dla metod badania efektywności inwestycji tej grupy warto jest przeprowadzić podział zamierzeń inwestycyjnych według innego kryterium, a mianowicie według rodzaju uzyskiwanych efektów. Możemy więc wyodrębnić metody badań efektywności dostosowane do inwestycji, w których główną rolę odgrywa przyrost produkcji (w tym również produkcji przeznaczonej na eksport lub zastępującej import) oraz metody badań, właściwe inwestycjom przynoszącym wzrost akumulacji głównie z obniżki kosztów.

Odrębny rodzaj stanowią inwestycje nieprodukcyjne (np. socjalno-kulturalne), których kryterium efektywności jest minimalizacja nakładów inwestycyjnych na jednostkę efektu użytkowego⁵⁾.

Rozróżnienie obu metod badań jest o tyle istotne, że przy inwestycjach przynoszących głównie wzrost produkcji konieczne są (o ile istnieją po temu możliwości) badania porównawcze. Chodzi o porównanie danego wariantu inwestycyjnego ze znanym nowoczesnym obiektem, którego produkcja pod względem rodzaju i jakości produkcji jest taka sama (lub bardzo zbliżona) jak i produkcja uzyskiwana wskutek zamierzonej inwestycji. Doniosłość tego badania możemy uprzytomnić sobie wtedy, jeśli weźmiemy pod uwagę, że pomimo wysokiej z reguły efektywności inwestycji przedsiębiorstw inwestowanie w tym trybie ma swoje granice. Granicą tą jest efektywność inwestycji polegających na nowym budownictwie.

Nie miałoby bowiem sensu podejmowanie inwestycji przedsiębiorstw, gdyby te same lub lepsze efekty można było uzyskać drogą budowy nowych obiektów lub rozbudowy istniejących nowoczesnych obiektów.

Stosowanie badań porównawczych ma nie tylko znaczenie dla oceny poszczególnych inwestycji. Jest ono ponadto niezbędne dla zahamowania nadmiernej ekspansji nakładów inwestycyjnych w grupie inwestycji przedsiębiorstw w przypadkach, gdy nie zapewniają one dostatecznej efektywności oraz dla określenia realnych przesłanek, umożliwiających granice decentralizacji inwestycji w ogóle.

Jeśli chodzi o inwestycje polegające na przyroście akumulacji (obniżce kosztów), to głównym kryterium ich efektywności jest rentowność. Możliwości porównań z jakąś bazą są tu bardzo niewielkie. Duże znaczenie ma natomiast konieczność wyodrębnienia przyrostu akumulacji wywołanej wyłącznie obniżką kosztów produkcji i poprawą jakości wyrobów. Z reguły bowiem inwestycje tego typu przynoszą również i wzrost produkcji. Jeśli wzrost ten dotyczy produktów, charakteryzujących się wysoką akumulacją, rentowność inwestycji (liczona jako stosunek przyrostu akumulacji do nakładów inwestycyjnych) szybko rośnie, co nie zawsze musi być dowodem, że nakłady inwestycyjne zostały w skali przedsiębiorstwa najefektywniej wydatkowane. Mogą bowiem obok tego istnieć możliwości dokonania inwestycji o niższej rentowności, ale o wyższej efektywności z punktu widzenia obniżki kosztów produkcji.

⁵⁾ Do inwestycji nieprodukcyjnych nie będziemy wracać w dalszej części artykułu.

Jak łatwo czytelnikowi spostrzec, tzw. inwestycje szybko rentujące się nie zostały w ramach powyższej klasyfikacji podniesione do rangi odrębnej grupy. Nie wynika to bynajmniej z uprzedzenia autora do tej instytucji, ale po prostu z faktu, że z punktu widzenia metod badania efektywności inwestycji wyodrębnienie takie nie miałoby większego sensu. Ich oddzielne bytowanie w przepisach inwestycyjnych uzasadnione jest tym, że przepisy te dopuszczają możliwość realizacji inwestycji szybko rentujących się ze środków zgromadzonych ponadplanowo oraz że tylko w stosunku do tych inwestycji został w sposób wyraźny sprecyzowany postulat szybkiego zwrotu nakładów inwestycyjnych przez obniżkę kosztów czy wzrost akumulacji w wyniku dodatkowej produkcji. Metody badania efektywności inwestycji traktują wszystkie rodzaje zamierzeń zaliczone do grupy inwestycji przedsiębiorstw w sposób jednakowy, z tym tylko, że w stosunku do niektórych rodzajów inwestycji, a między innymi w stosunku do inwestycji szybko rentujących się, zostają zastrzeżone wymogi wyrażone wysokością współczynnika opłacalności (q). Wynika z tego taki wniosek, że z chwilą gdy inwestycja spełnia te wymogi, staje się automatycznie inwestycją szybko rentującą się, bez względu na to czy realizowana jest ze środków planowych, czy ponadplanowych. Na marginesie warto podkreślić, że okoliczność ta może być przyjęta jako podstawa do dokonania małej „rewolucji” w przepisach inwestycyjnych, zmierzającej do likwidacji odrębnej instytucji inwestycji szybko rentujących się. Jedynie zagadnienie, które by przy tym należało rozwiązać, to problem wydatkowania ponadplanowej akumulacji środków własnych. To jednak może być z powodzeniem uregulowane w ramach ogólnych przepisów.

Jak wspomniano wyżej, masowość drobnych inwestycji stawia przed aparatem bankowym nie tylko zadania w zakresie ustalenia prawidłowych metod samego rachunku efektywności, ale cały szereg innych problemów, głównie o charakterze organizacyjnym. Widmo 20 tysięcy planów rzeczowo-finansowych musi napawać obawą nie tylko tych, którym na sercu leżą szczególnie sprawy inwestycyjne, lecz również (a może przede wszystkim) tych, którzy poza badaniem efektywności inwestycji mają jeszcze co najmniej dziesięć innych spraw do załatwienia w ciągu dnia. Rozwiązanie problemu jest trudne, ale bynajmniej nie beznadziejne. Ostrości czynnika organizacyjnego można bowiem przeciwstawić śmiałość pomysłów również organizacyjnych. Omówimy główne kierunki uderzenia.

Pierwszy z nich nie należy bezpośrednio do aparatu bankowego, a przede wszystkim do jednostek nadzorujących przedsiębiorstwa — do zjednoczeń i ministerstw. Chodzi o to, że mimo niewątpliwych różnic w podejściu do badań efektywności inwestycji w poszczególnych bankach — inaczej bowiem te sprawy wyglądają w Banku Inwestycyjnym i inaczej w Narodowym Banku Polskim — istnieje jedna podstawowa wspólna ich cecha: banki nie mogą być autorami analiz efektywności inwestycji.

Badanie efektywności jest obowiązkiem służb inwestycyjnych, które powinny bezwzględnie dostarczać ich wyniki bankowi wraz z planem rzeczowo-finansowym czy oddzielnym uzasadnieniem, opartym o dokumentację projektowo-kosztorysową. Zadaniem banku

jest ustosunkowanie się do gotowej już analizy ekonomicznej, a nie wykonywanie jej od podstaw. Bez postępu pracy ekonomicznej w samych przedsiębiorstwach trudno sobie wyobrazić jakieś większe rezultaty pracy aparatu bankowego. Natomiast stan, jaki istnieje w tej chwili, jest więcej niż opłakany; bardzo niewielka część planów rzeczowo-finansowych (nie chciałbym z braku danych wprowadzać w błąd, ale chyba nie więcej niż 20%) posiada jakieś takie uzasadnienie ekonomiczne czy rachunek.

Nie mniejsze znaczenie ma sprawa uporządkowania i usprawnienia planowania inwestycji w przedsiębiorstwach, a zwłaszcza planowania „inwestycji przedsiębiorstw”. W chwili obecnej przeważa dorywczość i sporadyczność w ustalaniu potrzeb inwestycyjnych. Oczywiście jednym z powodów tego jest brak stabilizacji warunków określających możliwości finansowe, materiałowe i wykonawcze dla realizacji tej grupy inwestycji. Niemniej jakaś uporządkowana lista zamierzeń inwestycyjnych musi istnieć w przedsiębiorstwie, gdyż w przeciwnym razie powstaniu możliwości inwestowania nie będzie towarzyszył rozsądny, przemyślany wybór inwestycji do realizacji. Istnienie takiej listy, która powinna być skonstruowana głównie z punktu widzenia efektywności inwestycji, byłoby znacznym ułatwieniem zarówno dla samego przedsiębiorstwa, jak i dla oddziałów banków oceniających dziesiątki i setki planów rzeczowo-finansowych.

Rozwiązania metodologiczne i instrukcyjne w zakresie planowania inwestycji powinny iść w kierunku powołania do życia — obok poszczególnych planów rzeczowo-finansowych — rocznego, całociowego i problemowego planu inwestycyjnego przedsiębiorstwa. Istniejący obecnie, tak zwany zbiorczy plan inwestycyjny przedsiębiorstwa, nie spełnia, przynajmniej w zakresie inwestycji tu rozważanych, tej roli. Jasne jest, że taki plan problemowy należałoby oprzeć na szerszej podstawie, którą powinien stanowić plan odtworzenia i modernizacji majątku trwałego i której istnienie należy obecnie, niestety, do rzadkości.

Opanowanie problemu masowości planów rzeczowo-finansowych zależy jednak także od wewnętrznej organizacji pracy banku i to w dużym stopniu. Za główny kierunek przedsięwzięć można tu uznać eliminację lub ograniczenie prac powtarzalnych.

W chwili obecnej każdy prawie plan rzeczowo-finansowy stanowi z reguły przedmiot odrębnego, specjalnego badania z punktu widzenia efektywności inwestycji. Badanie to jest niezbędne i oczywiście nie może być wyeliminowane. Mogą być natomiast wyeliminowane lub poważnie ograniczone te czynności, które wystarczy wykonać raz na jakiś czas, aby mieć pogląd na czynniki określające potrzebę i efektywność inwestycji realizowanych w tym czasie. Jakże to są czynności? Są to prace, mające na celu ustalenie charakterystyki ekonomiczno-technicznej podstawowych urządzeń i ogniw produkcyjnych zakładu, podstawowej części jego majątku trwałego oraz rozmiarów i opłacalności kierunków produkcji. Łatwo spostrzec, że podstawowa część tej problematyki zawarta jest w planie techniczno-ekonomicznym i w bilansie zdolności produkcyjnych. Cały szereg zagadnień wpływa również w toku bieżącego finansowania działalności eksploatacyjnej. Tak więc umiejętność wykorzystania tej sumy informacji, którą dysponują oddziały oraz znajomość aktualnej sytuacji przedsiębiorstwa i jego wskaźni-

ków techniczno-ekonomicznych jest tym kapitałem, który z powodzeniem wykorzystać można przy ocenie efektywności inwestycji przedsiębiorstw, i który w znacznym stopniu zmniejsza pracochłonność analizy poszczególnych zamierzeń inwestycyjnych.

Jest to tylko jeden ze środków o charakterze organizacyjnym. Drugi natomiast sprowadza się do wykorzystania zjawiska typowości w działalności inwestycyjnej. Chodzi o to, że w wielu branżach realizuje się wiele inwestycji podobnych. Różnią się one wprowadzaniem rozmiarów i lokalizacją, ale służą bądź tym samym, bądź bardzo podobnym celom produkcyjnym. Otóż właśnie w stosunku do tych inwestycji typowych (przeważnie w spółdzielczości, w przemyśle spożywczym, w przemyśle materiałów budowlanych i w przemyśle lekkim) powinny być dokonane dwa rodzaje posunięć: przede wszystkim opracowanie jednolitej metodyki badania efektywności tych inwestycji i następnie — gromadzenie oraz publikowanie wskaźników efektywności i wskaźników techniczno-ekonomicznych inwestycji już zrealizowanych.

Nie trzeba wyjaśniać jak dalece „efektywne” i usprawniające będą te posunięcia dla oddziałów Banku. Należy natomiast podkreślić konieczność jak najszybszego podjęcia odpowiednich prac w tym zakresie.

Ze specyfiką inwestycji finansowanych przez Narodowy Bank Polski, a zwłaszcza z faktem masowego ich występowania, związany jest jeszcze problem innej natury. Chodzi o to, jakie szczeble aparatu bankowego powinny być zainteresowane problematyką badania efektywności inwestycji. Nie mam tu na myśli zainteresowania, wynikającego z obowiązków kontroli i nadzoru wykonywanego przez komórki wyższych szczebli nad działalnością komórek szczebli niższych, ale sferę własnej autonomicznej pracy każdej z tych komórek. Zagadnienie sprowadza się właściwie do rozstrzygnięcia czy badania efektywności inwestycji powinny dotyczyć tylko poszczególnych inwestycji, czy też nakładów inwestycyjnych w szerszej skali (branżowej, regionalnej). Z przytoczonych wyżej sformułowań o charakterze instrukcyjnym wynika, że sprawa jest, jeśli chodzi o aparat gospodarczy, przesądzona; badania efektywności inwestycji powinny być prowadzone na wszystkich szczeblach, a więc również na szczeblu zjednoczeń i ministerstw. W tych przypadkach dotyczą one nie tylko spraw podlegających kompetencji tych organów, ale przede wszystkim badania efektywności inwestycji na etapie programowania i planowania inwestycji. Jednakże metody badań nie zostały w sposób ostateczny i wiążący sprecyzowane.

Jeśli chodzi o aparat naszego Banku, to w chwili obecnej trudno jest wymagać jakiegoś poważniejszego zaangażowania się w problematykę efektywności inwestycji w fazie programowania inwestycji, i to w szczególności inwestycji drobnych i masowych. Główną przeszkodę stanowi tu fakt, że nie potrafimy w sposób właściwy agregować drobnych nakładów inwestycyjnych w powiązaniu z ich efektami. Efekty te nie są zresztą objęte żadną ewidencją, a próby jej wprowadzenia doprowadziłyby do poważnego skomplikowania księgowości przedsiębiorstw. Dlatego też cały wysiłek aparatu bankowego na wyższych szczeblach może być w tej sytuacji skoncentrowany raczej na ogólnej problematyce planowania inwestycji przedsiębiorstw w skali zjednoczeń i ministerstw oraz na badaniu

i ocenie tych czynników, które w rezultacie przesądzą w dużym stopniu efektywność tych inwestycji jako całości. Do czynników tych zaliczyć należy takie jak: koncentracja nakładów inwestycyjnych, utrzymanie rozmiarów robót budowlano-montażowych we właściwych granicach, zapewnienie pierwszeństwa inwestycji kontynuowanych, zgodność kierunków inwestycji przedsiębiorstw z ogólnymi kierunkami rozwoju branż itp. Zadania te są już w części realizowane przy okazji opiniowania projektów resortowych planów inwestycyjnych. W przyszłości jednak zarysuje się niewątpliwie konieczność pogłębienia działalności w tym zakresie.

Jak podkreślono wyżej, jedną ze specyficznych cech inwestycji przedsiębiorstw jest fakt realizowania ich z reguły w czynnych przedsiębiorstwach lub poszczególnych ogniwach tych przedsiębiorstw. Ma to doniosłe znaczenie dla charakteru badań efektywności inwestycji w naszym Banku. Omówię tu tylko kilka aspektów zagadnienia.

Pierwszą zasadniczą konsekwencją jest ściślejsze powiązanie badań efektywności inwestycji z ich celowością. Uwypuklenie tego związku wymaga jednak kilku uwag wstępnych.

Jak wiadomo, w ramach rachunkowej części badań ekonomicznej efektywności inwestycji w gospodarce planowej⁶⁾ przyjęto generalne kryterium głoszące, że o ekonomicznej efektywności inwestycji decyduje maksimum przyrostu dochodu narodowego z posiadanych zasobów środków inwestycyjnych i zasobów siły roboczej. Sformułowanie to nie nadaje się, jeśli tak można powiedzieć, do codziennego użytku, ale stanowi istotną metodologiczną podstawę dla ustalenia sposobów przeprowadzania samego rachunku w praktyce. W gruncie rzeczy jest ono kwintesencją dwu zasad: zasady pierwszej, że inwestycje powinny służyć możliwie największemu przyrostowi produkcji społecznej, określonego w planie gospodarczym, i zasady drugiej — że rachunkowym wyrazem efektywności inwestycji powinna być jakaś optymalna relacja nakładów i efektów, rozpatrywana w skali gospodarki narodowej. Zasady te realizowane są w praktyce w dwojaki sposób: przez powiązanie planu inwestycyjnego z narodowym planem gospodarczym i programu inwestycyjnego z planem perspektywicznym oraz przez ustalenie normatywnych, jednolitych dla całej gospodarki narodowej współczynników przyjmowanych we wskaźnikach efektywności inwestycji. Jest rzeczą jasną, że omawiane tu współzależności i metody koordynacji odnoszą się przede wszystkim do inwestycji kluczowych, które przed włączeniem do planu oceniane są zarówno z punktu widzenia kierunku (celowości) jak i efektywności. Niemniej treść narodowego planu gospodarczego i planu inwestycyjnego przesądza te sprawy i dla banku (będzie to w tym przypadku bank specjalny) zagadnienie celowości inwestycji nie przedstawia problemu, który należy odrębnie badać.

Inaczej ma się rzecz w grupie inwestycji przedsiębiorstw. Wprawdzie celowość całej działalności inwestycyjnej przedsiębiorstwa jest generalnie przesądzona,

6) O podjęciu inwestycji decydują nie tylko przesłanki ekonomiczne, dające się wyrazić rachunkiem, ale także przesłanki ekonomiczne trudno wymierne lub pozatekoniczne. Wszystkie razem stanowią o społecznej efektywności inwestycji, podczas gdy w zakresie rachunku ekonomicznego wchodzi tylko przesłanki pierwszego rodzaju.

ponieważ przesądzony jest kierunek jego rozwoju, jednakże celowość poszczególnych zamierzeń, realizowanych w ramach tego ogólnego kierunku, jest rzeczą dyskusyjną.⁷⁾ Wszędzie tam, gdzie zadania planowe nie objęte są wskaźnikami dyrektywnymi, wybór zadania inwestycyjnego należy do przedsiębiorstwa, a ocena prawidłowości tego wyboru — do banku. Z czego składają się elementy tej oceny? Polegają one na sprawdzeniu trzech warunków, które wybór ten powinien spełniać:

- 1) warunku celowości zadania gospodarczego, któremu inwestycja ma służyć,
- 2) warunku wyczerpania wszystkich pozainwestycyjnych możliwości realizacji tego zadania,
- 3) warunku ekonomicznej efektywności inwestycji, czyli wybrania najbardziej ekonomicznych sposobów przeprowadzenia inwestycji.

Warto dodać, że w praktyce przedmiot wyboru powinien podlegać zasadzie hierarchizacji według malejącej celowości i efektywności inwestycji. Oczywiście w ocenie tej bank musi kierować się postulatami, ażeby kryteria wyboru uwzględniały zarówno interesy przedsiębiorstwa, jak i interesy gospodarki narodowej. Słowem, nie da się pomyśleć takiego badania efektywności inwestycji, które by nie uwzględniało jednocześnie jej celowości. Jest naturalnie sprawą organizacyjną (o czym była już mowa), w jakim momencie bank będzie badał celowość inwestycji.

Fakt realizacji inwestycji w czynnych obiektach komplikuje w istotny sposób rachunkową stronę badań efektywności. Komplikacja ta polega na tym, że występujące tu wielkości są jak gdyby mniej uchwytne. Chodzi przede wszystkim o trudności, jakie napotyka się przy przestrzeganiu jednej z podstawowych zasad rachunku, a mianowicie zasady zachowania właściwej relacji nakładów i efektów, tj. przyporządkowania ponoszonym nakładom uzyskiwanych w związku z nimi efektów. Rozpatrując na przykład modernizację nie zawsze jesteśmy w stanie określić, jaka część nakładów związana jest z modernizacją, a jaka byłaby dokonana w danym obiekcie w przypadku, gdyby modernizacji nie przeprowadzano. Niewątpliwie byłoby wtedy potrzebne też jakieś nakłady na utrzymanie zdolności produkcyjnej zakładu na niezmiennym poziomie lub na poprawę ogólnych warunków pracy. Również trudno jest wydzielić obniżkę kosztów, związaną z powiększeniem produkcji, od obniżki, którą by uzyskano tylko wskutek postępu organizacyjno-technicznego. Dlatego też prawidłowość rachunku wymaga, by wszystkie te czynniki wyznaczające wielkość efektów niezależnie od nakładów inwestycyjnych były uwzględnione. W szczególności uwzględnione powinny być między innymi nakłady na kapitalne remonty, które by musiały być poniesione w przypadku niedokonywania nakładów inwestycyjnych na wymianę częściowo zużytych obiektów. Bardzo istotną sprawą jest określenie i uwzględnienie w rachunku nakładów inwestycyjnych, dokonywanych w wydziałach usługowych, pomocniczych czy też w dalszych lub wcześniejszych ogniwach produkcyjnych, niezbędnych dla uzyskania efektów związanych z nakładami

w ogniwie podstawowym, które rozpatrujemy. W związku z tym metodologia rachunku efektywności inwestycji traktuje w tych skomplikowanych przypadkach wszystkie ogniwa przedsiębiorstwa, które należy uwzględnić w rachunku jako tzw. „układ”. Słowem, ocena efektywności inwestycji sprowadza się do zbadania opłacalności zmiany, jaka nastąpi w istniejącym „układzie” po dokonaniu nakładów inwestycyjnych.

Wszystkie te okoliczności powodują, że posługiwanie się wyłącznie wskaźnikami syntetycznymi przy przeprowadzaniu rachunku efektywności inwestycji jest z reguły niewystarczające. Obok tego niezbędne jest operowanie szerszą gamą bardziej szczegółowych elementów oceny. Wśród elementów tych wielką rolę odgrywają wskaźniki techniczno-ekonomiczne i parametry charakteryzujące pracę zakładu i jego podstawowych urządzeń. Z tego punktu widzenia nie od rzeczy jest podkreślić, jak wielkie znaczenie ma ogólna wiedza o podstawowych procesach technologicznych, zachodzących w finansowanych przedsiębiorstwach. Oczywiście w bardziej skomplikowanych przypadkach potrzebna jest opinia eksperta.

Jeszcze jedno zagadnienie, związane ze specyfiką finansowanych przez Bank inwestycji, wymaga omówienia, a mianowicie — związek badania efektywności inwestycji z kredytowaniem. Jest to problem dość szeroki i nie może być w ramach tego artykułu wyczerpany. Trzeba natomiast podkreślić jeden bardzo istotny jego aspekt. Chodzi o okres spłaty kredytu. Aktualne przepisy ustalają jego maksymalną długość na 5 lat, licząc od momentu zakończenia inwestycji. Jest oczywiste, że czas ten powinien być uzależniony od okresu, w ciągu którego efekty uzyskane w wyniku inwestycji zrefundują niejako poniesione nakłady. Z faktu tego wynikają dwa wnioski. Wniosek pierwszy sprowadza się do konieczności indywidualizowania okresu spłaty kredytu właśnie w zależności od efektywności inwestycji i to przede wszystkim przy inwestycjach, których rezultatem jest głównie obniżka kosztów i przyrost akumulacji. Wniosek drugi postuluje konieczność rewizji maksymalnej długości okresu spłaty kredytów inwestycyjnych, udzielanych na inwestycje przedsiębiorstw. Wynika to stąd, że z reguły współczynnik opłacalności inwestycji związany jest ze znacznie krótszym okresem zwrotu nakładów inwestycyjnych przez obniżkę kosztów czy przyrost akumulacji niż okres pięcioletni. Trzeba przy tym podkreślić, że faktyczne okresy zwrotu dotyczą całości nakładów inwestycyjnych, podczas gdy kredyt bankowy jest jedynie niewielką ich częścią, a więc tym bardziej może być szybciej spłacony. Nie jestem w stanie zaproponować tu konkretnych rozwiązań. Niemniej konieczność zwiększenia mobilizacyjnej i kontrolnej funkcji kredytu bankowego w działalności inwestycyjnej wymaga i w tej dziedzinie poszukiwania nowych możliwości

*

Uwagi powyższe są jedynie próbą najbardziej ogólnego podejścia do trudnej problematyki efektywności inwestycji. Zagadnienia tu poruszone sygnalizują tylko to, co wymagać będzie niewątpliwie w przyszłości bardziej pogłębionej analizy.

⁷⁾ Teza ta oznacza, że reglamentowanie działalności inwestycyjnej w sposób szczegółowy przez jednostki nadrzędne uważam — w grupie inwestycji przedsiębiorstw — za sprzeczne z przepisami.

PROPOZYCJE USPRAWNIENIA SYSTEMU ROZLICZEŃ

Konieczność reaktywowania zasady kredytu bezpośredniego

Obserwacja kierunków rozwoju systemu rozliczeniowego w państwach socjalistycznych wskazuje na to, że system ten pod wpływem zmian w metodach zarządzania gospodarką narodową ulegał istotnym przeobrażeniom.

W okresie początkowym, przez udzielanie kredytów wyłącznie na cele gospodarczo uzasadnione, system kredytowy miał stworzyć warunki quasi rynkowe, polegające na tym, żeby napięcie finansowe, powodujące zatory płatnicze, stwarzało realną groźbę zahamowania procesu produkcji i obrotu w przedsiębiorstwach źle pracujących.

W okresie wdrażania zasad rachunku ekonomicznego system ten odegrał poważną rolę w umocnieniu dyscypliny finansowej. W warunkach późniejszych konsekwentne stosowanie zasady udzielania kredytu jedynie na cele gospodarczo uzasadnione, prowadzące do tworzenia się długiego łańcucha zobowiązań i należności wzajemnych, pozostawało w sprzeczności z zasadą kształtowania stosunków między jednostkami gospodarczymi w oparciu o długoterminne umowy. Obserwujemy więc próby uwolnienia się od pozaplanowej redystrybucji środków pieniężnych, dokonującej się poza bankiem.

W miarę gdy rozszerzona samodzielność przedsiębiorstw i stabilizacja więzi gospodarczej między nimi na podstawie długookresowych umów osłabiały siłę oddziaływania, opartego na odmowie kredytu na cele gospodarczo nie uzasadnione, aktywizowały się instrumenty oddziaływania banku, które w pierwszej fazie nie odgrywały poważniejszej roli. Mowa tu o zwiększającej się możliwości wykorzystania kosztów kredytu dla pobudzania do efektywnego gospodarowania funduszami pieniężnymi. Możliwości te rozszerzają się w miarę zwiększania się zainteresowania wynikami działalności przedsiębiorstw.

W wielu krajach socjalistycznych obserwujemy więc poważną aktywizację oddziaływania przy pomocy stopy procentowej. Ten właśnie czynnik pobudzający przedsiębiorstwa do oszczędnego gospodarowania środkami obrotowymi leży u podstaw koncepcji, coraz szerzej torującej sobie drogę, że kredyt bankowy (nawet nie zawsze gospodarczo uzasadniony) powinien eliminować nienormalne stosunki kredytowe między przedsiębiorstwami.

Koncepcja, że kredyt bankowy powinien być jedyną formą stosunków kredytowych nie jest koncepcją nową. Założenia reformy kredytowej w Związku Radzieckim z roku 1930—1931 dały temu wyraz w decyzji o zniesieniu kredytu pośredniego i w decyzji, na podstawie której bank staje się jedyną instytucją emisyjną w kraju.

Wiele momentów spowodowało jednak, że bank stał się tylko jednym z wielu wierzycieli przedsiębiorstw. Niepoślednie miejsce w źródłach pokrycia ich środków obrotowych zajęły zobowiązania wobec dostawców.

Znaczna część zobowiązań przedsiębiorstw z tytułu kredytu towarowego wypływa z obowiązujących zasad rozliczeń, które przewidują określoną ilość dni na akcept faktur i w poszczególnych przypadkach również prolongatę płatności do siedmiu dni. Dużą jednak część zobowiązań stanowią zobowiązania preterminowane.

Powstaje w związku z tym pytanie czy postulując zasadę kredytu bezpośredniego autorzy reformy kredytowej nie uwzględniali możliwości tworzenia się zobowiązań i należności między kontrahentami. Odpowiedź na to pytanie jest prosta — wydłużenie cyklu rozliczeniowego, na skutek uwzględnienia w nim kilku dni na akcept faktury, a następnie na skutek prolongaty do siedmiu dni dla zsynchronizowania w czasie wpływów i wydatków, nastąpiło już po wprowadzeniu w życie uchwał o reformie kredytowej.

Wydaje się również, że autorzy reformy przyjęli prawdopodobnie za punkt wyjścia normalny przebieg procesu produkcji i obrotu i tym samym normalny stan finansowy przedsiębiorstw, to jest sytuację, w której fundusze własne i kredyt bankowy będą w zasadzie dostatecznymi źródłami pokrycia ich środków obrotowych, i w której należności i zobowiązania wzajemne przedsiębiorstw nie wyjdą poza ramy wynikające z normalnego cyklu rozliczeniowego.

Obserwacja rozwoju gospodarki państw socjalistycznych wskazuje jednak wyraźnie na to, że jeśli w planie długookresowym zadania gospodarcze realizowane są na ogół zadowalająco, to odchylenia od planu w czasie krótszym lub dłuższym są nieuniknione.

Zasady systemu kredytowego przewidywały możliwość udzielenia pomocy kredytowej przedsiębiorstwom odczuwającym z przyczyn od nich niezależnych trudności finansowe. Pomocy tej odmówiono jednak przedsiębiorstwom, w których trudności finansowe wynikają z przyczyn głębszych o charakterze długotrwałym. Bilanse przedsiębiorstw nie znoszą jednak próżni. Jeśli przedsiębiorstwa nagromadziły zapasy ponadnormatywne lub nie wygospodarowały przewidzianej w planie akumulacji, i jeśli bank, budżet lub ogniwo nadrzędne nie udzieliły w porę pomocy finansowej, wychodząc z założenia, że jest ona gospodarczo nie uzasadniona, to źródło pokrycia finansowego musi się znaleźć. Wierzycielem będzie wówczas nie instytucja powołana do kreowania siły nabywczej, to jest bank emisyjny, lecz inni kontrahenci przedsiębiorstwa nie powołani do tego. Na skutek tego powstaje pozaplanowa redystrybucja środków pieniężnych, wymykająca się spod kontroli organów państwowych.

W łańcuchu wzajemnego zalegania z płatnościami tylko jedno ogniwo lub niewielka ich ilość ma rzeczywiste wewnętrzne przyczyny powodujące napięcie finansowe. Ogniwa pozostałe natomiast ponoszą konsekwencje trudności finansowych swych kontrahentów.

Widzimy więc, że u źródeł występującego w naszej gospodarce kredytu towarowego znajduje się kon-

cepcja kredytu udzielanego wyłącznie na cele gospodarczo uzasadnione. Konsekwentna realizacja tej koncepcji, niewątpliwie słuszną z punktu widzenia zasad rachunku gospodarczego, obala jednak teorię o kredycie bezpośrednim jako jedynie odpowiedniej formie stosunków kredytowych dla gospodarki socjalistycznej (po reformie kredytowej stała się ona jednym z filarów teorii o kredycie).

Jest to spór nie o czystość teorii. Jeśli praktyka wykazałaby, że odmowa kredytu na potrzeby nie uzasadnione gospodarczo daje pożądane wyniki, to rzeczą teorii byłoby zrewidowanie koncepcji o kredycie bezpośrednim, a rzeczą praktyki — konsekwentna zasada o udzielaniu kredytu jedynie na potrzeby gospodarczo uzasadnione.

Obserwacja rozwoju stosunków kredytowych wskazuje jednak wyraźnie na to, że banki państw socjalistycznych, opierając się o nabyte doświadczenie, odstępują od tej zasady. Dzieje się to dlatego, że wprowadzenie stosunków quasi rynkowych skazane jest na niepowodzenie. Zatory płatnicze nie mogą zahamować procesu dostaw, wnosząc element nieplanowości do gospodarki finansowej przedsiębiorstw, zniekształcając ich strukturę.

Wydaje się poza tym, że teoria głosząca, iż bank powinien udzielać kredytu wyłącznie gospodarczo uzasadnionego nie jest dostatecznie przekonująca. Dla analogii można się powołać na proces kreowania środków pieniężnych, niezbędnych dla obiegu gotówkowego. Nie zawsze bowiem zaspokoiłaby potrzeby kraju kreacja pieniądza w ramach planowanego wzrostu funduszu płac i planowanego wzrostu skupu produktów rolnych. Przekroczenie planowanego poziomu funduszu płac (nawet gospodarczo nie uzasadnione), a tym bardziej przekroczenie planu skupu produktów rolnych, musi doprowadzić do dodatkowej kreacji siły nabywczej¹⁾.

Odmowa udzielenia kredytu przez bank nie zamyka przedsiębiorstwu dostępu do kredytu w ogóle, lecz zmusza je do zaciągnięcia kredytu u dostawcy, pociągając za sobą pozabankową redystrybucję środków pieniężnych.

Jakie wnioski wyciągają banki państw socjalistycznych z nabytego doświadczenia?

Zapotrzebowanie na dodatkowe nie planowane środki pieniężne jest najczęściej wynikiem:

- a) ponadplanowych strat lub niedoboru zysków,
- b) nagromadzenia nadmiernych i niechodliwych zapasów,
- c) nieuregulowania w terminie należności przez odbiorców.

W niedalekiej jeszcze przeszłości banki państw socjalistycznych odmawiały udzielenia kredytu na pokrycie trudności finansowych, wynikających ze wspomnianych wyżej przyczyn. W latach ostatnich jednak zasady postępowania banku w takich przypadkach uległy rewizji.

Deficyt środków pieniężnych, jako skutek niedoboru zysków, jest coraz częściej kompensowany kredytem bankowym. W Niemieckiej Republice Demokratycznej

kredyt ten występuje w postaci tak zwanego „Überbrückungsdarlehen”; w Polsce deficyt z tego tytułu finansowany jest w ramach kredytu normatywnego. Możliwość udzielania kredytu na okres niezbędny dla wygospodarowania dodatkowej akumulacji na pokrycie deficytu funduszy obrotowych przewiduje również system kredytowy Związku Radzieckiego i Czechosłowacji.

Banki wielu państw odstąpiły również od zasady, że najlepszym sposobem oddziaływania na gospodarkę zapasami jest wyłączenie niechodliwych zapasów z kredytowania.

Jest godne uwagi, że systemy kredytowe tych państw socjalistycznych, które charakteryzują się większymi rygorami w dziedzinie kredytowania niedoboru funduszy obrotowych i zapasów, pozostawiają znacznie większy margines dla kredytowania operacji rozliczeniowych.

W Związku Radzieckim częściowe rozładowanie zatorów płatniczych, spowodowanych rygorami w dziedzinie kredytowania, umożliwiał stosowanie w szerokim zakresie rozliczeń kompensacyjnych — i co z tym się wiąże — kredytów płatniczych na pokrycie salda debetowego, a także coraz szerszy zasięg kredytów udzielanych w ciężar specjalnego rachunku kredytowego (w tym przypadku faktury dostawców opłacane są z tego rachunku).

W Polsce, gdzie w pewnych okresach stosowano ostre rygory przy kredytowaniu zapasów, wprowadzono zasadę kredytowania przeterminowanych należności od nabywców. Pozbawiliśmy więc w ten sposób tradycyjny system rozliczeniowy jego cechy podstawowej, to jest warunków, w których dostawca zmuszony jest do wyciągnięcia wniosków z niepłynności nabywców. Niewiele więc, oprócz formy, dzieli nas od systemu niemieckiego i rumuńskiego, które kredyt bankowy, udzielony dostawcy (w trybie antycypacji wpływów od nabywcy), traktują jako zapłatę warunkową. Obecnie w naszych warunkach przeterminowane zobowiązania nabywcy przestały więc być czynnikiem wpływającym na stosunki między dostawcą i nabywcą, stając się jedynie sygnałem napięcia finansowego. Nasuwa się w związku z tym pytanie czy bank dla uruchomienia środków oddziaływania musi mieć wiele sygnałów i czy powinny się one pojawić przy każdej metamorfozie środków obrotowych przedsiębiorstwa.

Ewolucja systemu kredytowego i systemu rozliczeń banków socjalistycznych wskazuje raczej na to, że miejsce kredytu nieprawidłowego, udzielanego obecnie dostawcy (na należności przeterminowane w związku z nieprawidłowościami, występującymi u nabywcy) oraz miejsce kredytów płatniczych, udzielanych nabywcy (powodem udzielania których jest napięcie finansowe w ogóle), zajmuje kredyt udzielany na pewne procesy i zapasy nie zawsze gospodarczo uzasadnione. Banki czynią to świadomie, mając na uwadze występujące nieprawidłowości, śledzą ich przebieg, skuteczność podejmowanych środków zaradczych i ustalają kontrolę wykonania określonych zaleceń banku.

Postulowany tryb rozliczeń

Jeśli przyjmiemy koncepcję, że jedyną w zasadzie formą stosunków kredytowych powinien być kredyt bankowy, to w celu zniesienia kredytu towarowego,

¹⁾ Idzie tu o zasadę. Podobnie bowiem jak bank może być uprawniony do wstrzymania wypłaty w przypadku przekroczenia funduszu płac, w wyjątkowych przypadkach bank może być również uprawniony do odmowy kredytu, gdy uważa, że jest to jedynie skuteczny środek oddziaływania.

udzielanego przez dostawcę, najbardziej racjonalną formą rozliczeń będzie natychmiastowe regulowanie przez bank jego żądania zapłaty, po którym następuje natychmiastowe obciążenie rachunku nabywcy.

Doświadczenia banków socjalistycznych wykazały bowiem, że wydłużenie cyklu rozliczeń o kilka dni, dla umożliwienia skontrolowania faktury, dla dokonania na tej podstawie akceptu lub jego odmowy, okazało się środkiem mało skutecznym dla uniknięcia wszelkiego rodzaju nieporozumień między dostawcą i nabywcą. Okres kilkudniowy umożliwia bowiem jedynie ustosunkowanie się do faktów, które stwierdzić można na podstawie otrzymanej faktury. Jest on jednak niedostateczny dla obejrzenia i przyjęcia również nabytego towaru. Niektóre banki odstępują więc od zasady akceptu uprzedniego. Stosują one akcept następny, umożliwiający odmowę akceptu już po odbiorze towaru, co pociąga za sobą storno rachunku dostawcy.

W niemieckim i rumuńskim systemie rozliczeń tego rodzaju formę akceptu dyktuje zasada natychmiastowej zapłaty faktury dostawcy, w Związku Radzieckim — system rozliczeń kompensacyjnych. Godne jest przy tym uwagi to, że w systemie tradycyjnego inkasa bankowego zastosowano w Związku Radzieckim oprócz akceptu uprzedniego również akcept następny, aby umożliwić regulowanie w trybie rozliczeń bankowych również roszczeń wynikających z oceny jakości nabytego towaru. Uznano za celowe całkowite zniesienie instytucji akceptu uprzedniego dla rozliczeń dostawców z przedsiębiorstwami handlowymi, dla rozliczeń w obrocie lokalnym oraz dla rozliczeń za towary przyjmowane na podstawie aktu zdawczo-odbiorczego. W roku 1960 rozliczenia w trybie akceptu następnego wynosiły 45% obrotu płatniczego, dokonywanego w trybie inkasa żądań zapłaty²⁾.

Tryb rozliczeń oparty na natychmiastowym uznaniu rachunku dostawcy ma poważną wyższość nad trybem tradycyjnym. Odpada bowiem praca związana z ewidencją kredytów rozliczeniowych, udzielanych dostawcy na należności (skomplikowana technika operacyjna, wynikająca z ewidencji terminowych i przeterminowanych faktur) oraz poważna ilość czynności operacyjnych, związanych z przechowywaniem niezapłaconych dokumentów płatniczych.

Z punktu widzenia konsekwentnej realizacji zasady kredytu bezpośredniego, na mocy której bank występuje jako jedyny kredytodawca, bardziej dostosowany do wymogów wydaje się tryb rozliczeń zastosowany w Niemieckiej Republice Demokratycznej. Bank opłaca tutaj kwotę nominalną żądania zapłaty, z uwzględnieniem również kwoty podatku obrotowego i zysku, w odróżnieniu od systemu rumuńskiego, gdzie bank antycypuje płatność nabywcy tylko w ramach kosztów własnych wysłanych towarów.

Dla uproszczenia rozliczeń wydaje się przy tym celowe, aby należności budżetu, wydzielane w żądaniu zapłaty, były kierowane bezpośrednio na rachunki organów Ministerstwa Finansów.

Zamiast stosowania trybu inkasa żądań zapłaty przez dostawcę, można stosować polecenie przelewu przez nabywcę. Zastosowanie tej formy rozliczeń upraszcza pracę techniczną banku; odpadają bowiem wówczas

wszelkie czynności związane z akceptem faktury zarówno ze strony nabywcy, jak i banku. Tym niemniej próba wprowadzenia tego trybu rozliczeń w obrocie pozamiejscowym nastrocza poważne trudności. Zapłatę inicjuje bowiem w danym przypadku nabywca, od którego zależy termin regulowania zobowiązań. Warunkiem wprowadzenia polecenia przelewu jako podstawowej formy rozliczeń jest wysoki poziom dyscypliny finansowej. Wydaje się więc, że zastosowanie polecenia przelewu w obrocie pozamiejscowym byłoby w chwili obecnej nie wskazane.

Natomiast w obrocie lokalnym polecenie przelewu wydaje się być bardziej odpowiednią formą rozliczeń zarówno z punktu widzenia zasad rachunku gospodarczego, jak i techniki operacyjnej. Mogłoby ono mieć również zastosowanie w przypadku, gdy w trybie sankcji bank zrywa wszelkie stosunki kredytowe z przedsiębiorstwem.

Kredyt bankowy powinien być wprowadzany do obrotu jedynie w procesie rozliczeń

Natychmiastowe uznanie dostawcy na podstawie jego żądań zapłaty zakłada udzielenie kredytu odbiorcy w przypadku, gdy środki pieniężne na jego rachunku nie będą wystarczające dla uiszczenia wszystkich zobowiązań.

Postulat nasz zmierza ku temu, aby kredyt na uiszczenie zobowiązań względem kontrahentów nie miał charakteru kredytu płatniczego o określonym terminie spłaty i oddzielnie ewidencjonowanego (co ma miejsce w bankach wielu krajów socjalistycznych), lecz aby przedsiębiorstwo było dłużnikiem z tytułu jednorodnego kredytu, wprowadzonego do obrotu gospodarczego wyłącznie w procesie rozliczeń.

Momentem wprowadzenia kredytu do obrotu gospodarczego powinien być moment zakończenia cyklu rozliczeniowego, to jest wówczas, gdy pojawia się potrzeba wprowadzenia dodatkowych środków pieniężnych do obiegu. Zapotrzebowanie na kredyt występuje bowiem w procesie wymiany, to jest w procesie realizacji funkcji pieniądza jako środka płatniczego.

Udzielenie kredytu na zapasy w trybie zwrotu środków pieniężnych, wydatkowanych już uprzednio przez kredytobiorcę, kryje w sobie sprzeczność już w samym założeniu; zakłada bowiem, że zanim bank udzieli kredytu, musi wystąpić kontrahent danego przedsiębiorstwa w charakterze wierzyciela.

Wprowadzenie kredytu do obrotu gospodarczego w chwili regulowania zobowiązań ma swoje uzasadnienie również w tym, że moment regulowania faktury można uznać za moment nabycia prawa własności określonego składnika środków obrotowych, będących przedmiotem kredytowania.

Udział procentowy w źródłach pokrycia środków obrotowych przedsiębiorstw — jedyną formą stosunków kredytowych

Jeśli więc zamierzamy wprowadzić kredyt bankowy do obrotu w momencie zakończenia cyklu rozliczeniowego, który wspólnie z funduszami własnymi ma być wyłącznym środkiem pokrycia środków obrotowych przedsiębiorstw, to powstaje uzasadnione pytanie, jakie powinny być granice tego kredytu i jaki powinien być zakres kontroli przestrzegania ustalonych granic akcji

²⁾ Rozliczenia w trybie inkasa wynoszą 57,5% obrotu płatniczego, objętego ewidencją (Diengi i Kriedit Nr 9/61).

kredytowej. Nikt bowiem, znając doświadczenie Związku Radzieckiego ze stosowania *conto corrente*, nie zechce powtórzyć błędów tego okresu. Tym mniej byłoby to uzasadnione w warunkach, gdy rachunek gospodarczy stał się podstawową zasadą zarządzania gospodarką narodową. Konieczność ścisłego ograniczenia granic kredytu wynika więc z postulowanego trybu wprowadzenia go do obrotu w momencie zakończenia cyklu rozliczeniowego.

Doświadczenie banków państw socjalistycznych najwyraźniej wskazuje na niecelowość powiązania kredytu z określonym rodzajem środków obrotowych przedsiębiorstw. To ścisłe rozgraniczenie możliwe jest bowiem jedynie w momencie wyjściowym. W procesie wytwórczym odbywa się jednak ciągle przekształcanie jednych elementów środków produkcji w inne. Kredytowanie określonych przedmiotów utrudnia bankowi spojrzenie na całokształt działalności przedsiębiorstw, wymaga odrębnej ewidencji przedmiotów kredytowania, zakłada różnicowanie form kontroli bankowej, stosowanie różnej stopy procentowej, podczas gdy każdy kredyt — niezależnie od jego formy — spełnia zupełnie taką samą funkcję.

Coraz bardziej toruje sobie drogę pogląd, że przedmiotem kredytowania powinien być ruch okrężny całości środków obrotowych przedsiębiorstw.

Formą stosunków kredytowych najbardziej odpowiadającą wymogom kontroli bankowej wydaje się być udział procentowy kredytu w źródłach pokrycia finansowego środków obrotowych przedsiębiorstw. Ta forma kredytu, jako jedyna forma stosunków kredytowych z przedsiębiorstwem, eliminująca różnorodność form wprowadzania kredytu do obrotu i warunków spłaty, wprowadza kredyt do obrotu jako określoną część funduszy pieniężnych, którymi dysponuje przedsiębiorstwo. Stosowanie tej formy kredytu oznaczałoby jednocześnie zniesienie sztucznych granic akcji kredytowej, które w przeszłości ograniczały zasięg stosowania kredytu na zapasy i tym samym zasięg oddziaływania banku do niewielu gałęzi przemysłu.

Podstawą do ustalania granic kredytu byłyby dane bilansu o stanie funduszy własnych oraz dane o planowanym udziale przedsiębiorstwa w akumulacji i o planowanym wzroście środków obrotowych przedsiębiorstw. Kredyt nie traci przy tym swych podstawowych cech, którymi powinny być: celowe przeznaczenie, terminowość i zwrotność. Przedmiotem kredytowania jest bowiem określona część środków obrotowych; wysokość kredytu ulega zmianie (wzrasta lub podlega spłaceniu) w zależności od planowanego udziału akumulacji w pokryciu przyrostu środków obrotowych i od planowanego stanu środków obrotowych na koniec okresu.

Zakładając, że kredyt będzie udzielany w ciężar rachunku bieżącego, kwota kredytu (saldo debetowe rachunku bieżącego) będzie mniejsza niż planowano, jeśli szybsza będzie rotacja środków obrotowych i wyższa będzie akumulacja niż planowano.

Czynnikiem pobudzającym do bardziej efektywnego wykorzystania środków wytwórczych będą koszty kredytu.

Wychodząc z założenia, że bank w określonych przypadkach powinien udzielać kredytu również na potrzeby gospodarcho nie uzasadnione, i że wprowadzenie kredytu do obrotu powinno się odbywać przez proces

rozliczeniowy, postulowany system nie przewiduje kredytów płatniczych. Jedynym więc wyrazem nieprawidłowości występujących w gospodarce danego przedsiębiorstwa będzie kredyt ponadlimitowy³⁾. Ewidencjonowanie go na oddzielnym rachunku kredytów przeterminowanych miałooby się z celem. Konsekwencją tego byłby odmienny tryb jego spłaty, co staje się niemożliwe z chwilą, gdy kredyt udzielany będzie w ciężar rachunku bieżącego, który kumuluje wszystkie wpływy pieniężne przedsiębiorstwa.

Nieuzasadniona nadwyżka kredytu nad limitem byłaby oprocentowana wysoką stawką procentową, rozmiary której byłyby ustalane w zależności od wyników analizy przyczyn napięcia finansowego. Stawka procentowa mogłaby podlegać progresji w zależności od rozmiarów zadłużenia ponadlimitowego. Określony jego poziom mógłby być sygnałem do wystąpienia do jednostki nadrzędnej z postulatem udzielenia gwarancji spłaty kredytu.

Kontrola bankowa

Przeciwko tak pomyślanemu systemowi kredytowania i rozliczeń można wysunąć zarzut, że wnosi on pewne elementy automatyzmu w doprowadzaniu środków pieniężnych do obrotu gospodarczego, ograniczając tym samym możliwości oddziaływania banku. Zarzut ten byłby jednak jedynie wówczas uzasadniony, gdyby można było udowodnić, że siła oddziaływania banku jest aktualnie większa niż w przypadku uwzględnienia koncepcji, że bank powinien być jedynym wierzycielem jednostek gospodarczych.

Rzeczywistość nasza nie daje jednak dowodu na to, że groźba wstrzymania dostaw na skutek zatorów płatniczych (wynikających z powodu odmowy kredytu) może doprowadzić do przezwyciężenia trudności, których wyrazem jest napięcie finansowe. Co więcej, nie udało się dotychczas tak skonstruować systemu finansowego przedsiębiorstw, aby napięcie finansowe było odzwierciedleniem rzeczywistych trudności gospodarczych, występujących w danym przedsiębiorstwie. Doświadczenie wykazało, że napięcie finansowe może mieć miejsce również tam, gdzie wskaźniki działalności gospodarczej są jak najbardziej zadowalające.

Okoliczność powyższa stała się jedną z przyczyn różnicowania metod kredytowania i rozliczeń w zależności od oceny wskaźników działalności przedsiębiorstw. Początek takiemu różnicowaniu dała uchwała Rady Ministrów ZSRR i KC KPZR Nr 1789 z dnia 21 sierpnia 1954 roku. Zasadę tę przyjęły również kraje demokracji ludowej.

W myśl tej zasady, na podstawie danych o wykonaniu planu produkcji, akumulacji, stanu środków obrotowych i funduszy własnych, oddział banku dokonuje podziału przedsiębiorstw na dobrze i źle pracujące. Podział ten służy jako podstawa do ustalania zakresu stosunków kredytowych z przedsiębiorstwem. Jednostki gospodarcze zaliczone do dobrze pracujących uzyskują wszelkiego rodzaju ulgi kredytowe, a przedsiębiorstwa zaliczane do źle pracujących ulg tych są pozbawione i w zależności od rozwoju sytuacji mogą być przedmiotem wszelkiego ro-

³⁾ Oczywiście, nie zawsze kredyt ponadlimitowy musi oznaczać, że w gospodarce przedsiębiorstw źle się dzieje.

działu sankcji kredytowych. W zespole środków oddziaływania, przewidzianych w powyższej uchwale, środkiem najbardziej radykalnym jest ogłoszenie przedsiębiorstwa za niewypłacalne, co pociąga za sobą wstrzymanie kredytów bankowych i stosowanie akredytywy jako jedynej formy rozliczeń.

Podstawą do stosowania takiego systemu kontroli jest najwidoczniej przekonanie, że odpowiedzialność za niezadowalający stan gospodarki ponosi kierownictwo przedsiębiorstwa i że grożące niebezpieczeństwo sankcji kredytowych zmusi je do podjęcia środków dla przezwyciężenia trudności. Ten wielki arsenał środków oddziaływania znacznie jednak przewyższa swym zasięgiem zasięg działania prawa wartości w gospodarce socjalistycznej. W warunkach tych państwo, za pośrednictwem rad narodowych, resortów i zjednoczeń gospodarczych oraz czynników partyjnych, ma wpływ na obsadę stanowisk kierowniczych w przedsiębiorstwie, na zaopatrzenie i zbyt. Wątpić należy, czy w przypadku, gdy zawiodły instrumenty oddziaływania bezpośredniego, oddziaływanie przy pomocy restrykcji finansowych może osiągnąć zamierzony skutek.

Ilość sankcji jest niewspółmierna do rozmiarów napięcia finansowego. Nikły zwłaszcza jest ciężar gatunkowy takich rygorystycznych sankcji jak stosowanie akredytywy płatniczej. Udział rozliczeń w trybie akredytywy w globalnym obrocie płatniczym Związku Radzieckiego wynosił w roku 1960 zaledwie 1,1%. Przy tym wzrost tej formy rozliczeń (stosowanej głównie w transakcjach jednorazowych oraz w przypadku stosowania sankcji) w latach 1956—1960 (w sierpniu 1954 roku wyszła uchwała o wzmocnieniu metod oddziaływania banku) wyniósł zaledwie 48%, podczas gdy rozliczenia w trybie inkasa wzrosły w latach 1955—1960 o 74,9%⁴⁾.

Możliwość stosowania sankcji istnieje więc w zasadzie raczej jako pewnego rodzaju groźba, z którą przedsiębiorstwo w działalności swej powinno się liczyć. Postulowany system kredytowania i rozliczeń nie pozbawia nas możliwości oddziaływania na przedsiębiorstwo.

Sygnal o napięciu finansowym, występującym w przedsiębiorstwie, jakim według naszych propozycji

4) Diengi i Kriedit Nr 9/61.

powinien być kredyt ponadlimitowy, jest bowiem bardziej wymowny niż dotychczasowe dane o przeterminowanych zobowiązaniach przedsiębiorstwa. W dążeniu do łagodzenia napięcia finansowego poziom tych zobowiązań był najczęściej sztucznie zmniejszany przez udzielanie wszelkiego rodzaju kredytów płatniczych. W warunkach, gdy bank będzie jedynym wierzycielem, to wówczas kredyt ponadlimitowy (zakładając, że poziom limitu będzie gospodarczo uzasadniony) będzie wyrazem pieniężnym wszystkich nieprawidłowości występujących w danym przedsiębiorstwie.

Powstaje zagadnienie, w jaki sposób wykorzystać sygnał napięcia finansowego, jakim jest kredyt ponadlimitowy, dla oddziaływania na przedsiębiorstwo w kierunku likwidacji dysproporcji będących napięcia tego przyczyną. Otóż wydaje się, że zasadniczym środkiem oddziaływania powinny być koszty kredytu ponadlimitowego. Wysokość procentu powinna być przy tym uzależniona od przyczyn, które napięcie finansowe powodują. Stąd poważne znaczenie analizy działalności gospodarczej, jakiej dokonywać powinny systematycznie oddziały banku.

Procent ten będzie jednak skutecznym środkiem oddziaływania jedynie wówczas, gdy przynajmniej w pewnym stopniu obciąży tę część zysku, która przypaść powinna przedsiębiorstwu i załodze.

Niezależnie od procentu bank może oddziaływać na przedsiębiorstwo przez możliwie szerokie wykorzystanie materiałów analizy gospodarczej dla zwrócenia uwagi jednostkom nadrzędnym i terenowym organom władzy na występujące niedociągnięcia.

Bank nie powinien być pozbawiony możliwości zupełnego wstrzymania kredytów dla jednostek gospodarczych, których sanacja, ze względu na poważne mankamenty w ich działalności gospodarczej, jest w aktualnych warunkach niemożliwa.

W poszczególnych przypadkach bank może uzależnić dalsze kredytowanie przedsiębiorstw od pisma gwarancyjnego jednostki nadrzędnej, gwarantującego spłatę kredytu ponadlimitowego.

Pewien konflikt i możliwości określonego oddziaływania banku mogą powstać w przypadku, gdy w warunkach zadłużenia ponadlimitowego przedsiębiorstwo zechce dokonać przelewu lub podjąć gotówkę.

STEFAN SZALOWSKI

WPROWADZANIE NOWYCH METOD BADANIA ORGANIZACJI PRACY W NARODOWYM BANKU POLSKIM

Konieczność ciągłego badania i doskonalenia organizacji pracy w Narodowym Banku Polskim jest bezsporna. Zadanie to obarcza wszystkie komórki Centrali i oddziałów wojewódzkich. W szczególności jednak przed Departamentem Organizacji w Centrali NBP i przed wydziałami organizacji w oddziałach wojewódzkich, jako przed komórkami specjalizującymi się w zagadnieniach kooperacji, koordynacji i integracji działalności całego aparatu Banku oraz odpowiedniego do całokształtu istniejących warunków planowania i organizowania pracy tego aparatu stoją

ciągle trudne do rozwiązania problemy organizacyjne. Z różnych przyczyn dotychczas na ogół problemy te rozwiązuje się bez przeprowadzania metodycznych badań gwarantujących, że proponowane środki rozwiązania są w danym momencie najwłaściwsze.

Przeważnie po otrzymaniu sygnałów wskazujących, że gdzieś na pewnym odcinku powstają trudności w przebiegu pracy, komórka organizacji przystępuje do zbierania odpowiednich materiałów analitycznych albo nawet — tylko na podstawie tych sygnałów i poleceń oraz własnych ogólnych doświadczeń i wiado-

mości — od razu przystępuje do opracowania wniosków. Jeżeli zaś nawet zbiera jeszcze dalsze materiały, to przeważnie w drodze wysłania do zainteresowanych jednostek i komórek organizacyjnych pism z żądaniem przedstawienia i wyjaśnienia problemu lub w drodze dyskusowania problemu z różnymi jednostkami organizacyjnymi i ustalania ich opinii.

Oczywiście, wnioski oparte na analizie tylko w ten sposób zebranych informacji i poglądów, w większości nie mogą posiadać pełnej „mocy dowodowej”. Cała ich siła opiera się przede wszystkim o lepsze lub gorsze spekulacje myślowe, ewentualnie podbudowane powołaniem się na sytuację w niektórych komórkach lub na zebrane opinie.

Przykładem — w moim pojęciu — niedostatecznie zbadanego problemu i pochopnego wyciągania wniosków ogólnych jest sprawa organizacji sporządzania pism na maszynach w oddziałach i w innych jednostkach Banku. Kiedy bowiem powstał problem wyzwolenia rezerw czasu pracy pracowników kredytowych, zwrócono uwagę na to, że w komórkach kredytowych pisze się na maszynie różne opracowania i, bez przeprowadzenia odpowiednich badań stanu faktycznego, potrzeb i możliwości, przyjęto z góry założenie, że inspektor kredytowy nie powinien używać maszyny do pisania i że wobec tego w każdym oddziale w komórce administracyjno-gospodarczej należy zorganizować stanowisko usługowe dla wszystkich komórek w zakresie sporządzania pism na maszynach. Nie kwestionując słuszności tego założenia wydaje się, że wobec rozszerzania się umiejętności i zwyczaju pisanie na maszynie przez różne kategorie pracowników umysłowych, przed podjęciem generalnych decyzji należałoby jednak metodycznie zbadać kto, co i w jakim zakresie pisze na maszynie w oddziale. Być może, że wytyczne dla oddziałów byłyby wówczas bardziej szczegółowe i dostosowane do różnych sytuacji w oddziałach.

W zeszytach Nr 2 z roku 1962 „Przeglądu Organizacji” (Problemy organizacji w przedsiębiorstwach — J. Kwejt), omawiającym przebieg konferencji naukowej Komisji Metod Zarządzania Przedsiębiorstwami, znajdujemy następujące słowa:

„Samo myślenie naprzód (tj. przewidywanie i wnioskowanie) bez oparcia się na pewnych zasadach i metodach jest na ogół bezpłodne lub mało efektywne... Natomiast znajomość metody doprowadza do prawidłowego rozwiązania szybko i sprawnie. Nie oznacza to jednak, że każde rozwiązanie oparte na metodzie jest optymalne, ponieważ:

- 1) w organizacji występuje zbyt wiele czynników niezależnych, które bardzo trudno jest uchwycić, przeanalizować i uwzględnić,
- 2) zbyt wiele jest wariantów kompleksowych ujęć i rozwiązań”.

Plany prac Departamentu Organizacji i plany prac wydziałów organizacji w oddziałach wojewódzkich przewidują badania, reorganizację bądź usprawnienia na wielu odcinkach ważnych dla Banku. Plany te będą lepiej wykonane i kierownictwu Banku ułatwimy podejmowanie decyzji, jeśli przedstawiane wnioski będą mieć oparcie w materiałach zebranych przy zastosowaniu w sprawach organizacji **wspólnej wszystkim naukom metody dokonywania systematycznych badań, prób i doświadczeń**.

Prowadzenie badań według metod, którymi posługują się dyscypliny naukowe oznacza zerwanie z wyciąganiem wniosków w sprawie organizacji na podstawie zebranych opinii i nie udokumentowanych wiadomości. Naukowe badania wymagają w każdym przypadku ustalenia stanu faktycznego, systematycznej klasyfikacji zjawisk i analizy zależności, jakie między nimi zachodzą. Wnioski z badań naukowych, w miarę możliwości eksperymentalnie wypróbowane i skontrolowane, zapewniają racjonalne rozwiązanie badanego problemu.

Zastosowanie w bankowej praktyce badań naukowych dla rozwiązywania problemów organizacji nastąpi po odpowiednim zapoznaniu się komórek do spraw organizacji z dotychczasowymi osiągnięciami nauki organizacji w tym względzie i po uzyskaniu odpowiednich doświadczeń na podstawie prób stosowania metod badań, używanych w innych instytucjach w kraju i za granicą. Opracowanie niniejsze ma na celu zwrócenie uwagi na konieczność metodycznych badań problemów organizacji w Banku i na możliwość wykorzystania różnych znanych metod tych badań.

Przeprowadzenie badania istniejącego stanu i zaprojektowanie zmian w organizacji i w metodach pracy wymaga przede wszystkim dokładnego **sprecyzowania problemu**. Poprawne bowiem sformułowanie problemu, to jest przedmiotu badania i jego celu, jest niezbędne dla wyeliminowania możliwości fałszywej interpretacji intencji zlecającego badania oraz wszelkich niejasności i dwuznaczności, kierujących badanie w fałszywym kierunku. Na moment ten zwracamy szczególną uwagę, gdyż posiada on podstawowe znaczenie na etapie planowania przeprowadzania badania.

Od właściwego sformułowania problemu zależy następnie **zaplanowanie właściwej metody badań** oraz kto i kiedy je przeprowadzi.

Zasadniczo wszystkie znane nam metody badań charakteryzują się tym, że dają nam jak gdyby **fotografię** stanu istniejącego w zakresie przedmiotu badań, umożliwiającą obiektywne przedstawienie tego stanu i oparcie wniosków na stwierdzonych faktach. Metody te umożliwiają więc badanie i objaśnianie zjawisk w sposób stosowany w pracach naukowych, a stosując je w praktyce realizujemy zasadę naukowości organizacji.

Znane nam metody badań organizacji są następujące:

- 1) wykaz (karta) czynności badanego pracownika lub grupy pracowników, ewentualnie z rozbiciem na poszczególne godziny, dni itd.;
- 2) migawkowe, przekrojowe, w pewnych godzinach rejestrowanie czynności badanego pracownika lub grupy pracowników;
- 3) opis (wykres) przebiegu prac związanych z określonym dokumentem lub dokumentami;
- 4) obserwacja i rejestracja zużycia czasu pracy przez kierownika.

Obok tych metod można by jeszcze wymienić i inne, lecz w każdym przypadku wszystkie metody mają na celu zebranie materiałów, które powinny dać fotografię istniejącego stanu. Praktyczne ich wykorzystanie wymaga dużego doświadczenia.

Żadna jednak z metod badania organizacji nie ma charakteru uniwersalnego i przy każdej z tych metod nie ma gotowych schematów dla rejestracji badanego

stanu. Wybór odpowiedniej metody badania i opracowywanie odpowiednich schematów dla klasyfikacji i rejestracji materiałów musi następować z uwzględnieniem przedmiotu badania, jego celu, środków, którymi dysponujemy i terminu przeprowadzenia badań. Dlatego wspomniane rodzaje metod przedstawimy tylko w ogólnych zarysach, chociaż na pewno lepiej byłoby przedstawić je na tle konkretnych przykładów z praktyki. Przykładów takich jednak posiadamy zbyt mało i zbyt ubogie są dotychczasowe praktyczne doświadczenia Banku, aby móc je pokazać jako wzorcowe metody badań organizacji.

Informacje dotyczące stanu istniejącego w zakresie przedmiotu badania zbiera się zwykle wstępnie — jeszcze przed podjęciem właściwego badania — w formie na przykład zapoznania się z przepisami pracy, obowiązującymi w danej dziedzinie, przepisami organizacyjnymi danej jednostki itp.

W celu uzyskania fotografii rzeczywistego stanu niezbędne jest jednak albo bezpośrednie stwierdzenie tego stanu przez osoby wyznaczone do przeprowadzenia badania, albo stwierdzenie go na podstawie opisu dokonanego przez osoby objęte badaniem. Ta druga metoda posiada więc charakter **ankiety**. Stosuje się ją przeważnie w przypadku konieczności przeprowadzenia badań o szerokim zasięgu i gdy nie dysponujemy odpowiednią ilością osób, którym można by zlecić zbieranie informacji.

Metodę ankietową stosowaliśmy w Banku przy zbieraniu materiałów do zbadania zagadnienia tak zwanego „bilansu czasu pracy” inspektora kredytowego. Można ją też zastosować przy badaniu organizacji pracy w wieloosobowych stanowiskach w wydziałach kredytów oddziałów operacyjnych.

Schemat każdego wykazu czynności **zależy od problemu**, który chcemy zbadać i **od celu badania**.

Na przykład przy badaniach bilansu czasu pracy inspektora kredytowego problem podstawowy sprowadzał się do ustalenia ile godzin na poszczególne prace zużywa inspektor; celem zaś badania było umożliwienie — na podstawie poznania rzeczywistego stanu i jego przyczyn — podjęcia kroków w kierunku usunięcia ewentualnych nieprawidłowości w rozkładzie czasu pracy inspektora. Dlatego inspektorzy objęci ankietą musieli **przez cały kwartał codziennie** notować ile godzin zużyli na poszczególne prace.

Natomiast przy podobnym problemie w zakresie zbadania pracy kierowników wieloosobowych stanowisk kredytów, jeśli założymy, że celem badania jest poznanie i uregulowanie funkcji wykonywanych przez odnośnych pracowników, codzienne prowadzenie przez nich podobnych notowań może być zastąpione **jednorazowym** wypełnieniem ankiety. Ankieta tego rodzaju, podając poszczególne czynności tych pracowników i szacunkową ilość godzin zużywanych na wykonanie różnych funkcji, powinna pozwolić na przeprowadzenie odpowiedniej analizy.

W technice badań organizacji, przy wszystkich metodach badań, najistotniejszy i najtrudniejszy jest podział poszczególnych badanych i rejestrowanych zdarzeń na jednorodne grupy. **Klasyfikacja** bowiem zdarzeń i faktów **warunkuje** możliwość ich zestawienia, porównania i **wyciągnięcia** wniosków.

Problem klasyfikacji jest szczególnie trudny w badaniach pracy biur i urzędów, a wydaje się, że największe trudności występują przy badaniu organizacji

prac koncepcyjnych tego rodzaju jak prace inspektorów kredytowych. Tym niemniej jest to możliwe przy przyjęciu zasady, że poszczególne zdarzenia rejestruje się **według tego co widzimy**, obserwując czynności wykonywane w danym czasie przez pracownika (np. widzimy, że przeprowadza on analizę cyfrową bilansu, opracowuje opis wyników analizy, załatwia korespondencję, rozmawia z klientem).

W zasadzie organizator po wstępnym zapoznaniu się z przedmiotem badania **z góry ustala charakterystyczne rodzaje czynności** występujących w badanej grupie pracowników lub w badanej komórce i **odpowiednio je kwalifikuje do ujęcia w wykazach czynności**, które to wykazy będą użyte przy zastosowaniu określonej metody badań. Tak postąpiono przy badaniach bilansu czasu pracy inspektora kredytowego.

W niektórych jednak przypadkach klasyfikacja może nastąpić później. Badając na przykład czynności kierownika jakiejś komórki lub jednostki organizacyjnej, możemy klasyfikację zarejestrowanych faktów odłożyć do czasu opracowania zestawienia analitycznego tych faktów.

W wyżej podanych uwagach posługiwaliśmy się przykładami sporządzania wykazu czynności bądź przy badaniu jednorazowym, bądź przy badaniach na przestrzeni pewnego czasu. Czytelnik mógłby więc odnieść wrażenie, że uwagi te dotyczą tylko metody badań na podstawie własnych notatek osób, których praca jest przedmiotem badania.

Wykorzystywanie tych osób do notowania danych niezbędnych dla organizatora jest jednak tylko koniecznością, gdy nie jesteśmy w stanie powierzyć tej pracy specjalnemu obserwatorowi. Nie trzeba chyba wyjaśniać, że podawanie w notatkach prawdziwych, obiektywnych i sumiennych informacji jest rzeczą bardzo ważną. Dlatego, o ile tylko jest to możliwe, wydaje się wskazane, aby prowadzenie odpowiednich informacji i dokonywanie odpowiednich notatek powierzać odpowiednio dobranym i przeszkolonym **osobom postronnym**. Jest to szczególnie ważne w tych przypadkach, gdy zasięg badania nie jest wielki, bowiem przy uogólnianiu wyników badań opartych na częściowo fałszywych informacjach moglibyśmy łatwo wyciągnąć fałszywe wnioski.

Tradycyjna już w organizacji metoda badań w drodze ustalenia i zanotowania wszystkich czynności, jeśli nie ogranicza się do jednorazowej notatki, jest metodą bardzo pracochłonną. Mniej absorbująca i tańsza jest **metoda obserwacji migawkowych**.

Metoda ta polega na obserwowaniu pracy jednej czy więcej osób w pewnych tylko momentach, na przykład co godzinę w ciągu dnia pracy i na notowaniu, co każda z tych osób w danym momencie robi. Notatki takie oczywiście sporządza się przez pewien dłuższy czas (np. przez miesiąc) i oczywiście przy dokonywaniu ich — bądź następnie przy zestawianiu wyników notatek dla wyciągnięcia wniosków — nieodzowne jest podzielenie i sklasyfikowanie poszczególnych obserwacji według jednorazowych grup zdarzeń. Wydaje się, że metodę tę można by zastosować przy badaniu rytmu pracy w wydziale kredytów.

Również może przy badaniu rytmiczności pracy i obciążenia kasjerów w dużym oddziale lub kontrolerów dyspozycji migawkowe „fotografie” ich pracy w różnych, nierównomiernie wybranych chwilach, mogłyby dać interesujący materiał. Charakter pracy

tego rodzaju pracowników i ich ilość w oddziale wyklucza zdaje się możliwość powierzenia im samodzielnego chronologicznego notowania przebiegu pracy metodą wykazu czynności i utrudnia ustalenie obserwatorów postronnych, którzy by bieżąco notowali przebieg pracy w ciągu dnia. Pozostaje jeszcze możliwość chronometrażu załatwiania przez nich poszczególnych czynności. Próby tego rodzaju były dokonywane w Banku i, o ile są one celowe w niektórych rzadkich przypadkach, jak na przykład zmierzenie czasu załatwiania poszczególnych zleceń klientów, to chronometrażu dziennej pracy kontrolera dyspozycji lub kasjera psychicznie działa ujemnie na badanego i może powodować błędy w jego pracy, chyba że podlegający badaniom nie wie, iż czas jego pracy jest ściśle mierzony.

Problem organizacji może dotyczyć usprawnienia pracy związanej z załatwianiem pewnego typu **masowych operacji**, jak na przykład załatwianie przelewowych zleceń klientów. Analiza organizacji może być w takim przypadku przeprowadzona w oparciu o **opis przebiegu wszystkich czynności** w oddziale — od momentu dostarczenia lub powstania odnośnego dokumentu do momentu odłożenia go do archiwum.

Opis taki jest również „wykazem czynności”, lecz przedmiotem obserwacji nie jest w takim wykazie osoba (lub osoby), która ma w ręku dokument; jest to wykaz czynności przy opracowaniu dokumentu „X”. Na wykazie notuje się bowiem kolejny przebieg dokumentu od jednej do drugiej osoby lub z jednej komórki czy jednostki organizacyjnej do drugiej, czynności w każdym punkcie zatrzymania dokumentu, ewentualnie czas zatrzymania itp. informacje.

Zebranie materiałów o pewnym systemie organizacji pracy ma umożliwić przeprowadzenie odpowiedniej analizy. Stąd potrzeba uporządkowania i przedstawienia zebranych materiałów w sposób czytelny i przejrzysty, jednocześnie syntetyczny i dość szczegółowy.

Zwykle informacje i materiały zebrane w formie opisu czynności związanych z określonym dokumentem czy z kilkoma dokumentami, klasyfikuje się z uwzględnieniem:

- a) celu i przedmiotu danego systemu organizacji,
- b) czynników zewnętrznych, wpływających na realizację tego celu,
- c) etapów pracy występujących w danym systemie organizacji.

Przy przedstawianiu sklasyfikowanego materiału szeroko stosuje się obecnie różne **formy opisu graficzno-symbolicznego**. Zaletą tych form jest możliwość przedstawienia etapów pracy w postaci logicznych schematów elementarnych czynności danego systemu organizacji.

Technika tego rodzaju opisów organizacji jest również stosowana przy prezentowaniu materiałów zebranych przy badaniach prowadzonych metodami poprzednio omawianymi.

Na łamach „Wiadomości NBP” dyrektorzy wielu oddziałów przedstawili swego czasu mniej lub więcej optymistyczne harmonogramy swych prac dziennych, tygodniowych i miesięcznych. Na tle bowiem szerokich

zadań oddziałów i konieczności udziału dyrektorów w pracach wielu organów pozabankowych powstał problem takiej organizacji pracy dyrektora, która pozwoliłaby na skuteczne i prawidłowe wykonywanie jego funkcji bez zbytecznego narażania jego sił i zdrowia. Rozwiązanie jednak problemu bez obiektywnego zbadania przyczyn istniejącego stanu i odpowiedniej ich analizy byłoby rozwiązaniem teoretycznym.

Dla rozwiązania problemu znowu jest więc potrzebna **fotografia pracy kierownika**. Fotografii taką sporządzić można w następujący sposób:

Mniej więcej przez miesiąc rejestruje się każdy niemal krok kierownika podlegającego badaniu. Obok „zeznań” kierownika, które pracownik wyznaczony do tych badań wciąga do przygotowanego kwestionariusza, rejestruje on także własne obserwacje pracy danego kierownika, informacje jego sekretarki, obsługi telefonów, osób bezpośrednio podporządkowanych danemu kierownikowi itp. Materiały te zmierzają przede wszystkim do ustalenia gdzie i na co odnośny kierownik zużywa swój czas. Po ukończeniu badań ustala się w procentach, jaką część swego czasu zużywa kierownik:

- a) w zakładzie pracy na konferencje, planowanie i inne prace koncepcyjne, dyktowanie, inspekcje podwładnych, posiłki itp.,
- b) poza zakładem pracy na konferencje i rozmowy, podróże itp.

W zależności od sytuacji i potrzeb analizy celowe też może być ustalenie czasu, w którym kierownik przebywa: we własnym pokoju, w pokoju przełożonego, w pokojach innych pracowników, poza zakładem pracy w sprawach zakładu, poza zakładem pracy w innych sprawach itp.

Wydaje się, że ta metoda badań w chwili obecnej jest najlepszym sposobem wyjaśnienia i ustalenia środków rozwiązujących w poszczególnych przypadkach problem obciążenia pracą poszczególnych dyrektorów oddziałów. Stwierdzenie bowiem faktów umożliwia ulepszenie organizacji przez odrzucenie tego, co nie jest konieczne.

Podane w najogólniejszych zarysach metody badań organizacji nie wyczerpują zagadnienia, lecz sądzę, że dają pewien obraz metodyki badań organizacyjnych.

Kartezjusz w swej „Rozprawie o metodzie” powiedział, że wszyscy ludzie posiadają jednakową zdolność odróżniania prawdy od fałszu. Stwierdza jednakże, że **poszukiwanie prawdy wymaga znajomości środków**. Do środków tych zalicza dogłębne badanie zjawisk według następujących zasad:

„dzielić trudności na tyle części, na ile się tylko da” oraz „**robić obliczenia jak najpełniejsze i analizy jak najszerze, aby być pewnym, że nic nie pominięto**”.

Zastosowanie w pracach badawczych nad organizacją w Banku tych zasad zakłada znajomość — ze strony organizujących i przeprowadzających te badania — metod naukowej obserwacji faktów, analizy i wyciągania wniosków. Aby bowiem dzielić trudności, trzeba umieć je obserwować i rejestrować.

TENDENCJE INTERPRETACYJNE W DZIEDZINIE AKREDYTYWY

Międzynarodowy obrót handlowy i płatniczy odbywa się w oparciu o obszerny zespół norm zwyczajowych. Normy te są w znacznym stopniu skodyfikowane, czego przykładem są — ograniczając się do zbiorów norm, z którymi pracownicy bankowi stykają się niemal na co dzień — niektóre postanowienia Ogólnych Warunków Dostaw RWPG, Incoterms, Jednolite Zwyczaje i Praktyka dotyczące Akredytyw Dokumentowych czy wreszcie — Jednolite Zasady dotyczące Inkasa Dokumentów.

Jest rzeczą zrozumiałą, że w stosowaniu zarówno skodyfikowanych, jak i nie skodyfikowanych międzynarodowych norm zwyczajowych muszą powstawać różnice i odchylenia interpretacyjne. Pewien wpływ unifikacyjny w tej dziedzinie wywiera orzecznictwo sądów rozpatrujących spory wynikłe z różnic w rozumieniu tych samych norm. Ma ono tę zaletę, że orzeczenia sądowe publikuje się w pewnym sensie „na bieżąco”. Wadę jego stanowi jednak ta okoliczność, że jest on wyrazem poglądów mniej lub więcej partykularnych środowisk prawniczych. Wielki wpływ unifikacyjny wywierają prace Międzynarodowej Izby Handlowej. Jej interpretacje stanowią wynikową poglądów szeregu lokalnych środowisk, w sposób bezpośredni zaangażowanych w handel międzynarodowym i w jego finansowaniu.

W ciągu ostatnich kilkunastu miesięcy mamy do zanotowania pewne posunięcia Międzynarodowej Izby Handlowej i szereg wyroków w dziedzinie zwyczaju regulującego akredytywę; zasługują one w pełni na poświęcenie im nieco uwagi.

Projektowana rewizja Jednolitych Zwyczajów i Praktyki

Zaczynając od Międzynarodowej Izby Handlowej trzeba zająć się jej przygotowaniami do przewidzianej na rok 1963 rewizji Jednolitych Zwyczajów i Praktyki dotyczących Akredytyw Dokumentowych. Prace te zostały rozpoczęte po upływie dziesięciu lat od daty poprzedniej rewizji Jednolitych Zwyczajów, która miała miejsce w roku 1951. Komisja Techniki i Praktyki Bankowej MIH w dniu 6 lutego 1961 roku uzgodniła szereg propozycji do przedłożenia Kongresowi Międzynarodowej Izby Handlowej.

Przed wszystkim trzeba zwrócić uwagę na proponowaną zmianę pierwszego ustępu artykułu 5 Jednolitych Zwyczajów. W dotychczasowej redakcji ustęp ten ma następujące brzmienie: „Akredytywy nieodwołalne są definitywnymi oświadczeniami banku otwierającego akredytywę i stanowią zobowiązanie tego banku w stosunku do beneficjenta lub, w pewnych sytuacjach, w stosunku do beneficjenta i posiadaczy w dobrej wierze traktowanych w ramach akredytywy, że zawarte w akredytywie postanowienia, dotyczące zapłaty, akceptu lub negocjacji, zostaną odpowiednio wykonane pod warunkiem, że dokumenty lub, w pewnych sytuacjach, dokumenty i traty, ciągnięte w ramach akredytywy, będą zgodne z wymogami i warunkami odpowiedniej akredytywy”.

Proponowana redakcja brzmi: „Akredytywy nieodwołalne są definitywnym oświadczeniem banku otwierającego akredytywę i stanowią zobowiązanie tego banku w stosunku do beneficjenta lub, w pewnych sytuacjach, w stosunku do beneficjenta i posiadaczy w dobrej wierze traktowanych w ramach akredytywy, że zawarte w akredytywie postanowienia, dotyczące zapłaty, akceptu lub negocjacji, zostaną odpowiednio wykonane pod warunkiem, że dokumenty lub, w pewnych sytuacjach, dokumenty i traty, ciągnięte w ramach akredytywy, będą zgodne ze **wszystkimi** wymogami i warunkami akredytywy”.

Intencją autorów proponowanej zmiany pierwotnej redakcji jest — przez dodanie słowa „wszystkimi”

— przesunięcie punktu ciężkości z formalnych elementów transakcji na jej elementy merytoryczne.

Oczywiście, zasada artykułu 10 Jednolitych Zwyczajów, że przedmiotem transakcji bankowej są dokumenty towarowe, a nie towary, pozostaje w całej pełni w mocy. Tym niemniej zmieniają się obowiązki i uprawnienia banków w dziedzinie oceny czy świadczenie beneficjenta zostało wykonane zgodnie z warunkami akredytywy.

Przy redakcji obowiązującej obecnie bank ma obowiązek honorowania dokumentów zgodnych z wymogami i warunkami akredytywy, a nie może honorować dokumentów niezgodnych z tymi wymogami i warunkami, choćby z dokumentów wynikało, że merytorycznie warunki akredytywy zostały dopełnione. Nie jest również rzeczą pewną czy bank może odmówić honorowania dokumentów zgodnych z warunkami akredytywy mimo to, że skądinąd wiadomo, iż merytorycznie warunki akredytywy nie zostały dotrzymane.

Według nowej redakcji bank będzie miał prawo honorowania dokumentów formalnie niezgodnych z warunkami akredytywy, świadczących jednak o merytorycznym dotrzymaniu jej warunków i, odwrotnie, będzie miał niewątpliwie uprawnienia do odrzucenia dokumentów, formalnie spełniających warunki akredytywy.

Powyższą tezę znakomicie ilustruje sprawa, zakończona orzeczeniem Bundesgericht (NRF) z dnia 11 listopada 1959 roku. W przypadku tym mianowicie bank odmówił zapłaty, ponieważ złożono mu kolejowy list przewozowy w jednym egzemplarzu, zamiast w dwóch, jak wymagały warunki akredytywy. Bundesgericht, uznając ten powód odrzucenia dokumentów za nieistotny, wyraził pogląd, że „drobne odchylenia (od warunków akredytywy — dopisek autora) powinny być dopuszczalne w stosunku do beneficjenta (jak również w stosunku do banku w jego relacji do zleceniodawcy), skoro — w sposób racjonalny osądzając dokumenty — z pewnością dochodzi się do wniosku, że został osiągnięty cel warunków akredytywy”.

Inny przykład stanowi klauzula monsunowa, spotykana w konosamentach dalekowschodnich, za pomocą której kapitan zastrzega sobie prawo wyładowania towaru w najbliższym sąsiednim porcie, gdyby — na skutek warunków spowodowanych monsunem — wyładowanie towaru w porcie przeznaczenia okazało się niemożliwe.

Na gruncie obecnej redakcji Jednolitych Zwyczajów niehonorowanie konosamentu z klauzulą monsunową — jeżeli oczywiście akredytywa nie zawiera odpowiedniego warunku — nasuwa wielkie wątpliwości. Bowiem artykuł 18 Jednolitych Zwyczajów upoważnia do odrzucenia jedynie konosamentów zawierających wyraźne zastrzeżenia co do stanu lub opakowania towaru. W proponowanej nowej redakcji artykułu 5 Jednolitych Zwyczajów odrzucenie takiego konosamentu będzie uzasadnione; równocześnie jednak na bank zostanie nałożony obowiązek stwierdzenia, że istnieje przynajmniej prawdopodobieństwo, że z powodu monsunu nie można będzie wyładować towaru w porcie przeznaczenia.

Tu również należy wspomnieć starą już sprawę American Steel Corporation przeciwko Irving National Bank. W tym przypadku American Steel Corporation wniosła powództwo przeciwko bankowi, który odmówił zapłaty za dokumenty eksportowe, ponieważ towar faktycznie nie został wywieziony wobec wydanego przez rząd zakazu eksportu stali. Sąd przyznał powództwo na rzecz American Steel Corporation, ponieważ akredytywa nie uzależniała zapłaty od przedłożenia ważnej licencji eksportowej. Wydaje się, że w świetle proponowanej redakcji omawianego artykułu Jednolitych Zwyczajów wyrok taki

nie mógłby mieć miejsca, ponieważ nie został wykonany podstawowy wymóg akredytywy — dostawa towaru.

Byłoby rzeczą niecelową snucie domysłów, w jakim kierunku pójdzie praktyka i interpretacja w razie przyjęcia proponowanej zmiany. W każdym razie obowiązki i uprawnienia banków w ramach akredytywy ogromnie skomplikują się wobec odrzucenia niewątpliwie wąskiego, ale za to konkretnego kryterium zgodności dokumentów z warunkami akredytywy.

Prostą konsekwencję wyżej omówionego projektu rewizji artykułu 5 Jednolitych Zwyczajów stanowi propozycja zmiany artykułu 9. Artykuł ten mianowicie, posiadający obecnie następujące brzmienie: „...Banki muszą badać starannie wszystkie dokumenty w celu uzyskania pewności, że formalnie (apparent) są one w porządku”, otrzymałby nową, rozszerzoną redakcję następującą: „...Banki muszą badać dokumenty starannie w celu uzyskania pewności, że są one zgodne z wymogami i warunkami akredytywy, a także że — z punktu widzenia formalnego — posiadają one cechy żądanej prawidłowości” (qu'ils présentent apparent un caractère de régularité voulue).

Pozostałe proponowane zmiany nie mają charakteru zasadniczego. Dotyczą one spraw technicznych i zmierzają do usunięcia niejasnych lub niedogodnych elementów w obecnie obowiązujących przepisach.

Zmianie ma ulec również artykuł 7 Jednolitych Zwyczajów, ustanawiający, że polecenie awizowania akredytywy na warunkach takich samych jak inna — wcześniej otwarta — akredytywa, oznacza — w braku odmiennego zastrzeżenia — że w skład warunków nowej akredytywy wchodzi wszystkie zmiany, jakich dokonywano w pierwotnych warunkach akredytywy starej.

Niedogodności tej normy są oczywiste, jeżeli się zważy, że w skomplikowanych i długotrwałych akredytywach bardzo liczne zmiany nie stanowią wyjątkowego zjawiska.

Proponowana redakcja artykułu 7 Jednolitych Zwyczajów stawia odmienną zasadę, w myśl której otwarcie akredytywy na warunkach takich jak warunki innej akredytywy oznacza, że warunki nowej akredytywy obejmują jedynie pierwotne warunki tej wcześniej otwartej akredytywy, bez uwzględnienia późniejszych zmian.

Dalsze zmiany mają objąć artykuł 18 Jednolitych Zwyczajów, uzależniający zapłatę od przedłożenia przez beneficjenta „czystego” dokumentu przewoźnika, to jest dokumentu nie zawierającego zastrzeżeń co do stanu towaru i jego opakowania. Wymienione zmiany mają polegać na przesunięciu trzeciego ustępu wyżej wymienionego artykułu do komentarza.

Trzeci ustęp tego artykułu daje definicję klauzul spotykanych w dokumentach przewoźników, nie powodujących jednak ich „nieczystości”. Są to:

a) klauzule nie stwierdzające wyraźnie, że towar lub opakowanie są wadliwe (défectueux), jak na przykład „używane skrzynie”, „zużyte bębny” itd.;

b) klauzule, którymi przewoźnik zrzuca z siebie odpowiedzialność za ryzyka związane z właściwościami towaru lub opakowania;

c) klauzule stwierdzające, że przewoźnikowi nie są znane: zawartość, waga, ilość, jakość lub właściwości techniczne towaru.

Omawiany artykuł ma wielu przeciwników (szczególnie krytycznie odnoszą się do niego banki brytyjskie), ponieważ w zastosowaniu do transportu morskiego ogranicza on pojęcie „nieczystego” dokumentu do klauzul dotyczących stanu towaru lub opakowania. Pozostawia on natomiast bez omówienia innego rodzaju zastrzeżenia przewoźnika, powodujące powstanie wątpliwości co do stanu towarów lub normalnego wykonania przez przewoźnika jego zobowiązania. Można tu, tytułem przykładu, przytoczyć zastrzeżenie dość często spotykane w konosamentach. Jest to klauzula „załadowany z otwartej przestrzeni” (loaded from open space). Nie stwierdza ona „wyraźnie” złego stanu towaru, niedwuznacznie jednak świadczy o tym, że kapitan uchyla się od od-

powiedzialności za stan towaru ze względu na to, że zastał go na nabrzeżu w warunkach pozwalających przypuszczać, że towar ucierpiał na skutek przebywania pod gołym niebem. Jednolite Zwyczaje — w obecnym brzmieniu — upoważniają do honorowania konosamentów z taką klauzulą; dopiero proponowana zmiana ich artykułu 5 stworzy podstawy prawne dla decyzji tych banków, które dotychczas odrzucały konosamenty z takim zastrzeżeniem. Mimo to jednak redakcja artykułu 18, jako przepisu specjalnego w stosunku do artykułu 5, będzie na pewno powodem sporów i nieporozumień.

Podobna sytuacja powstaje w związku z zamieszczeniem w konosamencie uwagi, że wiązki towaru (np. prętów żelaznych) są nie zabezpieczone. Powstaje wątpliwość czy taka uwaga stanowi „wyraźne” stwierdzenie wadliwego opakowania, czy też sprawa ta wiąże się z istotą (nature) opakowania, o którym mówi trzeci ustęp omawianego artykułu 18 Jednolitych Zwyczajów.

Niestety, wydaje się, że zamierzone usunięcie trzeciego ustępu z treści artykułu 18 i przeniesienie go do komentarza, jeżeli nie będzie połączone ze zmianami w jego reakcji, niewiele poprawi istniejący stan rzeczy, choć może istotnie pozwoli bankom na większą elastyczność w traktowaniu klauzul konosamentowych.

Następna propozycja dotyczy zmiany artykułu 20, dopuszczającego honorowanie konosamentów charakterowych tylko w takim przypadku, jeżeli akredytywa wyraźnie dopuszcza taki konosament. Projekt przewiduje dopuszczenie konosamentu charterowego również wówczas, gdy akredytywa wyraźnie wskazuje statek, na którym ma nastąpić przewóz.

Wydaje się, że projektowana zmiana jest całkowicie uzasadniona, jeżeli bowiem nabywca wskazuje imiennie statek, który ma przewieźć towar, to należy domniemywać się, że warunki przewozu są mu znane, wobec czego bank może nie domagać się dokumentu zawierającego pełny tekst umowy o przewóz.

Również konosamentów dotyczy projekt uzupełnienia artykułu 36 Jednolitych Zwyczajów w tym sensie, że nie będzie się uważało za częściowe dostawy załadunku na ten sam statek i ten sam rejs, mimo wystawienia na towar, objęty tym załadunkiem, kilku konosamentów, noszących różne daty.

Wyżej wymieniony projekt kładzie kres kontrowersji od dawna istniejącej w praktyce, a mianowicie — czy wystawienie kilku konosamentów na towar załadowany na ten sam statek stanowi jedną dostawę czy kilka równoczesnych dostaw częściowych. Należy nadmienić, że banki na ogół traktowały takie objęcie przesyłki kilku konosamentami jako jedną dostawę, zgodną z warunkiem akredytywy, zabraniającym dostaw częściowych. Jedynie w razie umieszczenia w akredytywie wymogu dostawy towaru w jednej partii (in one lot, dans un lot) powszechnie uważa się za konieczne objęcie całego ładunku jednym konosamentem.

Ostatnia wreszcie pozycja dotyczy uzupełnienia przepisów o przeniesieniu akredytywy (artykuł 49). Przewiduje się mianowicie wprowadzenie przepisu upoważniającego bank pośredniczący do ujawniania wobec wtórnego beneficjenta akredytywy (beneficjenta z przeniesienia) firmy nabywcy. Przewidziane jest również upoważnienie banku pośredniczącego do prezentowania faktury wtórnego beneficjenta, jeżeli pierwotny beneficjent z jakichkolwiek powodów nie złożył bankowi swojej własnej faktury w terminie ważności akredytywy.

Obie propozycje zmian pozostają w zgodzie z potrzebami praktyki handlowej i bankowej, w coraz szerszym stopniu operując akredytywą przenośną. Dla zrozumienia sensu proponowanych zmian należy uzmysłowić sobie, że akredytywa przenośna stanowi typowy instrument pośrednika handlowego, dążącego do sfinansowania transakcji środkami finansowymi nabywcy (bez angażowania swoich własnych środków). Pierwszy beneficjent akredytywy przenośnej, będący z punktu widzenia handlowego pośrednikiem, może być żywo zainteresowany w tym, aby nie ujawniać wobec wtórnego beneficjenta akredytywy, kto jest właściwym nabywcą towaru, a równocześnie zachować w tajemnicy wobec nabywcy nazwisko właściwego

dostawcy lub dostawców. Temu celowi służy wskazanie w przeniesionej akredytywie jej pierwotnego beneficjenta jako nabywcy i zastąpienie w dokumentach przeznaczonych dla nabywcy faktury wtórnego beneficjenta akredytywy fakturą jej pierwotnego beneficjenta.

W związku z tym ostatnim wymogiem praktyki banki jednak często stawały wobec następującej trudności. Bank musi wypłacić należność wtórnemu beneficjentowi, nie może jednak reembursować się na bank nabywcy, ponieważ pierwotny beneficjent opóźnia się ze złożeniem swojej faktury. Wiele banków uzależniało wobec tego swój udział w akredytywie przenośnej od akceptowania przez zainteresowane strony (to jest bank otwierający akredytywę i pierwotnego beneficjenta) warunku umożliwiającego temu bankowi reembursowanie się na podstawie faktur wtórnego beneficjenta. Dążenie do usankcjonowania tej praktyki i nadania jej charakteru instytucjonalnego spowodowało wniesienie omawianego projektu uzupełnienia.

Projektowane zmiany Jednolitych Zwyczajów i Praktyki stanowią przeciętną poglądów różnych środowisk bankowych na zagadnienia wiążące się z akredytywą.

W ubiegłym roku zapadło również kilka wyroków sądowych, które zasługują na omówienie ze względu na wpływ, jaki mają one na interpretację różnych zagadnień związanych z akredytywą.

Zapłata za towar a odrzucenie dokumentów prezentowanych w ramach akredytywy

Zagadnienie o najbardziej może zasadniczym charakterze, jakkolwiek tylko przyczynowo związane z akredytywą, stanowiła kwestia czy spowodowanie otwarcia akredytywy zwalnia nabywcę od zapłaty w razie niemożności wykorzystania akredytywy.

Zagadnienie to było przedmiotem sporu rozpatrywanego przez sąd australijski w sprawie Saffron przeciwko Sociéte Minière „Cafrica”, zakończonego wyrokiem w listopadzie 1958 roku.

Mianowicie pewna firma japońska w związku z zakupem chromu poleciła otwarcie akredytywy przenośnej na rzecz australijskiej firmy Peter Turnbull and Co. Pty. Ltd. Turnbull przeniósł akredytywę na rzecz firmy Saffron. Saffron był również poddostawcą. Ponieważ jednak akredytywa była przenośna tylko raz, Saffron dał właścicielowi dostawcy — firmie Sociéte Minière Cafrica — zobowiązanie udzielenia jej w zamian za dokumenty wysyłkowe cesji sumy, jaką otrzyma z akredytywy. W wyniku niedopełnienia warunków akredytywy dokumenty zostały zwrócone przez bank firmie Saffron, która jednak nie zajęła się dalszym rozwickaniem transakcji. Saffron nie otrzymawszy zapłaty nie zapłacił Cafrice, twierdząc, że Cafrica zgodziła się na zapłatę z wpływów z akredytywy. Ponieważ wpływ ten nie nastąpił z winy samej Cafriki, która nie dopełniła warunków akredytywy — roszczenie jej jest bezprzedmiotowe. Przyznając powództwo na rzecz firmy Cafrica sąd stwierdził, że nie można zakładać jakoby sprzedawca zrezygnował z zapłaty w razie niehonorowania dokumentów w ramach akredytywy, jeżeli w kontrakcie nie było wyraźnego warunku zwalniającego z zapłaty z innych środków.

Orzeczenie to wywołało wyraźne zaniepokojenie w środowiskach związanych z obrotami z kupcami brytyjskimi. Stanowi ono bowiem wyłom w milcząco przyjmowanej przez wszystkich zasadzie, że odmowa zapłaty z akredytywy nie przesądza roszczeń wynikających z kontraktu kupna-sprzedaży. Co więcej, omawiane orzeczenie może podważać odwrotne konsekwencje te same zasady, umożliwiające nabywcy podnoszenie pretensji wobec sprzedawcy z tytułu wadliwego wykonania kontraktu, mimo to że ta wadliwość nie wynikała z dokumentów, które wskutek tego zostały zapłacone w ramach akredytywy.

Zaniepokojenie omawianym orzeczeniem poszło tak daleko, że jeden z największych brytyjskich autorytetów w dziedzinie prawa handlowego zaproponował wprowadzenie do kontraktów klauzul zastrzegających wyraźnie wymagalność należności w razie odrzucenia dokumentów w ramach akredytywy.

Wyżej omówione orzeczenie tylko technicznie wiązało się z akredytywą przenośną. Z istotą natomiast akredytywy przenośnej wiąże się sprawa firmy Ile de France de Groupement et d'Affretement przeciwko bankowi Compagnie Algérienne de Crédit et de Banque, zakończona wyrokiem paryskiego Sądu Apelacyjnego z dnia 19 lutego 1960 roku.

Stan faktyczny przedstawiał się tu w sposób następujący: Midland Bank w Londynie, działając w imieniu Arab Banku w Bejrucie, awizował za pośrednictwem Compagnie Algérienne de Crédit et de Banque w Paryżu swoją przenośną akredytywę na rzecz firmy Poujol. Poujol przeniósł część tej akredytywy na firmę Ile de France de Groupement et d'Affretement.

Midland Bank odrzucił dokumenty przedłożone przez Ile de France i zwrócił je Compagnie Algérienne. Wobec wygaśnięcia akredytywy Compagnie Algérienne zwróciła je firmie Poujol. W następstwie sporu, jaki później wyniknął między Poujol a Ile de France, ta ostatnia zaskarżyła Compagnie Algérienne o wydanie Poujol dokumentów stanowiących jej własność.

W toku sprawy Compagnie Algérienne argumentowała, że:

- a) z punktu widzenia akredytywy Poujol był wyłącznym i jedynym właścicielem dokumentów,
- b) Compagnie Algérienne była związana stosunkiem zlecenia z Poujolem, a nie z Ile de France,
- c) nie istniał żaden stosunek prawny między Ile de France a Compagnie Algérienne.

Sąd Apelacyjny uznał jednak, że przez przeniesienie akredytywy Poujol rzekł się części swoich uprawnień z akredytywy na rzecz Ile de France, wobec czego nastąpiło w odpowiedniej części przeniesienie na Ile de France uprawnień i obowiązków istniejących między Poujolem a Compagnie Algérienne.

Bank otwierający akredytywę a bank negocjujący dokumenty

Orzeczenie Bundesgericht z dnia 11 listopada 1959 roku, wspomniane *passim* w związku z projektami rewizji Jednolitych Zwyczajów i Praktyki dotyczących Akredytyw Dokumentowych, zawiera również interesujący pogląd na zagadnienie odpowiedzialności banku otwierającego akredytywę za bank pośredniczący.

Mianowicie spór między bankiem niemieckim, który otworzył akredytywę, a beneficjentem francuskim w jednym z punktów dotyczył przedłożenia listu przewozowego bez oświadczenia spedytora, z którego wynikałoby w sposób niewątpliwy, że towar został wysłany. Bank francuski, który upoważniony był do zapłaty za dokumenty, bez potwierdzenia jednak akredytywy, nie zwrócił się do beneficjenta o uzupełnienie dokumentu przewoźnika, a ograniczył się do wysłania tego dokumentu bankowi niemieckiemu, z równoczesnym zawiadomieniem, że z tego właśnie powodu odmówił zapłaty beneficjentowi.

Sąd wyraził pogląd, że bank francuski popełnił błąd, ponieważ powinien był umożliwić beneficjentowi dostarczenie w terminie ważności akredytywy dodatkowego dokumentu. Błąd banku francuskiego obciąża bank niemiecki, ponieważ zlecający odpowiada za działanie zleceniobiorcy, a w danym przypadku bank francuski działał jako zleceniobiorca banku niemieckiego.

Sila wyższa

W omawianym sporze bank niemiecki, odrzucając żądanie zapłaty beneficjenta francuskiego, twierdził, że zgodnie z artykułem 13 Jednolitych Zwyczajów nie ma on obowiązku zapłaty, ponieważ wkrótce po otrzymaniu dokumentów bankowi niemieckiemu ogłoszona została upadłość.

Sąd uznał ten pogląd za nieprawidłowy, ponieważ artykuł 13 Jednolitych Zwyczajów zwalnia banki od honorowania dokumentów, które z przyczyn siły wyższej nie mogły być doręczone bankowi w terminie ważności akredytywy. Artykuł ten nie dotyczy natomiast niemożności przekazania sumy należnej za dokumenty prezentowane w terminie ważności akredytywy.

SYTUACJA EKONOMICZNA W KRAJACH KAPITALISTYCZNYCH W OKRESIE OD STYCZNIA DO MAJA 1962 ROKU

Przegląd ogólny sytuacji ekonomicznej

Gospodarka kapitalistyczna w pierwszych miesiącach 1962 roku utrzymywała się jeszcze wprawdzie na wysokim poziomie, jednak rozwój koniunktury w poszczególnych krajach i gałęziach wytwórczych był niejednolity.

W USA nastąpiło osłabienie impulsów ekspansywnych i pewna pauza w zwykłym ruchu koniunktury. Wzrosła niepewność co do dalszego rozwoju koniunktury wewnętrznej. Zagadnienia bezrobocia i nadprodukcji strukturalnej pozostawały w dalszym ciągu nie rozwiązane. Władze rządowe starały się pokonać trudności gospodarcze i rozszerzyć eksport amerykański przy pomocy polityki podatkowej i handlowej oraz polityki płac i cen. Na razie środki rządowe okazały się mało skuteczne, gdyż nadmierne nadal rezerwy mocy produkcyjnej w przemyśle oraz niepewność co do polityki podatkowej w odniesieniu do odpisów amortyzacyjnych i zamierzonej obniżki cel nie skłaniały przedsiębiorstw do zwiększenia działalności inwestycyjnej. Bilans handlowy kształtował się dodatnio, jednak znaczenie eksportu na tle ogólnego woluminu produkcji nie jest zbyt doniosłe. Ponadto bilans płatniczy pozostawał w dalszym ciągu pasywny, głównie wskutek eksportu kapitałów i pomocy udzielanej zagranicy.

W krajach zachodnioeuropejskich nastąpiło ogólne zwolnienie tempa wzrostu gospodarczego, przy czym wzmogły się różnice w rozwoju koniunktury w poszczególnych krajach. Najsilniejsze tendencje ekspansywne obserwowano w krajach osiągniętych nadwyżki eksportowe — we Francji, Szwajcarii i we Włoszech. Niedobór robotników wykwalifikowanych zmuszał te kraje do zwiększenia inwestycji typu racjonalizatorskiego.

W Niemczech Zachodnich w ostatnich miesiącach obserwowano wysiłki w kierunku utrzymania równowagi koniunktury wewnętrznej. Pełne wykorzystanie mocy produkcyjnych i niedobór rąk roboczych przyczyniły się do dalszego osłabienia ekspansji gospodarczej. Popyt na dobra inwestycyjne wykazywał stagnację. Wzrost płac i kosztów produkcji obniżył zdolność konkurencyjną i hamował eksport oraz wzmógł tendencje dalszej wyżki cen. W innych zachodnioeuropejskich krajach kontynentalnych konsumpcja indywidualna i zbiorowa wywierała coraz większy wpływ na przebieg koniunktury, natomiast działalność inwestycyjna kształtowała się pod naciskiem malejących zysków i oznak nasycenia rynku.

Gospodarka Wielkiej Brytanii wykazywała nadal stagnację na wysokim poziomie. Władze brytyjskie ograniczały popyt wewnętrzny w celu osiągnięcia równowagi bilansu handlowego i płatniczego. Jednakże oczekiwania na ożywienie eksportu zawiodły w dużym stopniu, a w gospodarce krajowej nastąpił nowy spadek produkcji przemysłowej. Dlatego to rząd wstrzymał dodatkowe środki dla stymulowania eksportu, a przeszedł do rozluźnienia restrykcji i potaniaenia kredytów, aby w ten sposób przyczynić się do ożywienia działalności inwestycyjnej. Trzy obniżki stopy dyskontowej wpłynęły ostatnio na pewne polepszenie koniunktury wewnętrznej, jednak eksport wzrasta bardzo powoli, a zwykła tendencja płac zagraża przekroczeniem stopy wzrostu wydajności pracy.

Kraje zamorskie — producenci surowców — w dalszym ciągu nie osiągnęły zadowalających wyników bilansu handlowego przede wszystkim na skutek nieko-

rzystnego kształtowania się cen światowych na główne surowce eksportowe. Wpłynęło to na dalsze pogorszenie sytuacji monetarnej w tych krajach. Inflacja i niepokoje polityczne w wielu z nich zagraża podstawom zdrowej działalności gospodarczej.

Sytuacja na rynkach dewizowych kształtowała się spokojnie. Rezerwy złota monetarnego USA nadal malały, natomiast rezerwy kruszcowo-dewizowe bloku szterlingowego i wielu krajów zachodnioeuropejskich wykazywały mniejszy lub większy wzrost — wyjątek stanowił silny odpływ dewiz z NRF w styczniu 1962 roku.

Sytuacja na poszczególnych rynkach pieniężnych i kapitałowych wykazywała znaczne różnice. W USA notowano początkowo wzmocniony popyt na kredyt przy wzrastającym poziomie stóp procentowych. Kursy akcji przemysłowych zniżkowały od połowy grudnia 1961 roku pod wpływem przewidywanego spadku zysków. Krach na giełdzie nowojorskiej w dniu 28 maja 1962 roku był przede wszystkim wyrazem niezadowolienia i braku zaufania kół przemysłowo-finansowych do polityki gospodarczej Kennedy'ego, w szczególności w zakresie podatków i cen. Wskaźnik Dow-Jones spadł w tym dniu o 35 punktów do poziomu 576, a licząc od poziomu najwyższego w połowie grudnia 1961 roku — o 158 punktów. Krach ten wywołał znaczny spadek kursów akcji przemysłowych również na giełdach zachodnioeuropejskich.

Na rynku londyńskim dokonywało się powolne dostosowywanie prywatnych stóp procentowych do kilkakrotnie obniżanej stopy dyskontowej. Obniżka stopy dyskontowej w dniach 8 i 22 marca oraz w dniu 26 kwietnia 1962 roku po 0,5%, do 4,5% miała drogą dostosowania poziomu stóp krajowych do zagranicznych przeciwdziałać dopływowi lotnych kapitałów międzynarodowych na rynek londyński i w ten sposób przyczynić się do stabilizacji międzynarodowych stosunków monetarnych. Jednakże na podjęcie decyzji wpłynęły również względy osłabionej koniunktury wewnętrznej. Wpływ na rynek kapitałowy okazał się znikomy; kursy obligacji po krótkim okresie poprawy przejawiały dalszy spadek. Napięcie istniejące na holenderskim i zachodniemieckim rynku pieniężnym spowodowało tam znaczny wzrost stóp procentowych. Holandia podwyższyła stopę dyskontową w dniu 25 kwietnia 1962 roku o 0,5%, do poziomu 4,0%. Natomiast Paryż notował wzrost płynności rynku pieniężnego, głównie dzięki trwałemu dopływowi dewiz. Belgia obniżyła stopę dyskontową w dniach 18 stycznia i 23 marca 1962 roku po 0,25%, do poziomu 4% a Szwecja w dniu 6 kwietnia 1962 roku o 0,5% do 4,5%. Natomiast Finlandia podwyższyła stopę w dniu 30 marca 1962 roku o 1,25% do 8%, a następnie w dniu 28 kwietnia obniżyła ją do poziomu 7%.

Stany Zjednoczone

Wbrew oczekiwaniu rządu rozwój koniunktury kształtował się w pierwszych miesiącach 1962 roku bardzo niepewnie, a perspektywy na najbliższy okres są bardziej problematyczne i zróżnicowane, niż to wynika z kształtowania się danych wskaźnikowych.

Produkt narodowy brutto wzrósł w pierwszym kwartale 1962 roku w skali rocznej o 7 mld dolarów, do poziomu 549 mld dolarów, w porównaniu z pierwotnym szacunkiem oficjalnym — 553 mld dolarów. Przyrost tego produktu w poprzednim kwartale wyniósł 16,4 mld dolarów. Tempo wzrostu procentowego zmniejszyło się więc z 3,1% do 1,3%. Oficjalnie przewidywany wzrost produktu w drugim kwartale 1962 roku do wysokości 570 mld dolarów jest również nie-realny.

W produkcji przemysłowej na początku roku nastąpiło pewne zahamowanie ożywienia. Wskaźnik produkcji przemysłowej (1957 r. = 100) spadł w styczniu 1962 roku o jeden punkt do poziomu 114. W następnych miesiącach notowano lekką poprawę. Wskaźnik produkcji, wzrastając po jednym punkcie miesięcznie, osiągnął w kwietniu 1962 roku poziom 117, w porównaniu z jego poziomem z marca i kwietnia 1961 roku, wynoszącym 105 i w porównaniu ze stanem niżowym recesji w lutym 1961 roku — 102. Produkcja przemysłowa przekraczała więc zeszłoroczną o blisko 10%, jednak tempo jej wzrostu począwszy od połowy 1961 roku stałe malało. Przeciętny wzrost produkcji w trzecim kwartale 1961 roku wynosił 3,7%, w następnym kwartale — 1,7%, a w pierwszym kwartale 1962 roku tylko — 0,7%. Rozwój ten świadczy o tym, że siły ekspansywne wyraźnie osłabły i że zwiększenie tempa ożywienia wymagać będzie nowych bodźców. W tym celu rząd amerykański zamierza realizować program robót publicznych na sumę 600 milionów dolarów oraz wprowadzić nowe opodatkowanie mające skłonić przedsiębiorstwa do ekspansji inwestycyjnej.

Czynnikiem nie sprzyjającym rozwojowi koniunktury był minimalny dotychczas wzrost **wydatków inwestycyjnych**. Przewidywane prywatne wydatki inwestycyjne na rok 1962 w sumie 37,98 miliarda dolarów mają przewyższać wydatki zeszłoroczne tylko o 10,4%. W roku 1961 wydatki te były bardzo niskie, gdyż po zakończeniu ówczesnej recesji przedsiębiorstwa zajęły postawę wyczekującą i przez dłuższy czas nie podejmowały większych inwestycji. Według obliczeń szacunkowych nowe inwestycje w roku 1962 mają być ilościowo niższe o 6% niż w roku 1957, toteż nie mogą stanowić silniejszego impulsu dla rozwoju koniunktury. Ocenia się, że — jeśli wydatki inwestycyjne w roku 1962 miałyby wywierać podobny wpływ ekspansyjny jak wydatki w latach 1956—1957 — to musiałyby wynosić 47 mld dolarów rocznie.

Czynnikiem nie sprzyjającym rozwojowi koniunktury był **spadek zamówień w przemyśle**, zwłaszcza w ważnych koniunkturalnie branżach przemysłu dóbr trwałego użytku. Wartość tych zamówień spadła w marcu o 450 milionów. Spadek ten nie został już wyrównany, jak to miało miejsce w lutym, wzrostem zamówień w przemysłach dóbr nietrwałego użytku. Ogółem nowe zamówienia w przemyśle zmniejszyły się w marcu o 0,27 mld dolarów do stanu 32,77 mld dolarów. Największy spadek notowały przemysły: stalowy, lotniczy i maszyn elektrycznych.

Niepomyślnie dla rozwoju koniunktury kształtowały się w pierwszym kwartale 1962 roku **zapasy** w przemyśle. Skorygowane sezonowo, wzrosły one w styczniu o 530 milionów dolarów, w lutym o 450 milionów, a w marcu o 380 milionów. Jeszcze bardziej niepomyślnie kształtowały się zapasy w całej gospodarce; wzrosły one w styczniu o 630 milionów dolarów, w lutym o 530 milionów, a w marcu tylko o 300 milionów dolarów do stanu 97,8 miliarda dolarów.

Czynnikami pomyślnymi dla rozwoju koniunktury był wzrost **wydatków konsumpcyjnych** ludności. Sezonowo skorygowana sprzedaż detaliczna wzrosła w marcu 1962 roku w stosunku do miesiąca poprzedniego o 2% do rekordowej wysokości 19,3 mld dolarów. W kwietniu nastąpił dalszy wzrost zakupów konsumpcyjnych. Sprzedaż detaliczna w pierwszym kwartale 1962 roku przewyższała odpowiednią zeszłoroczną o blisko 15%, chociaż nie osiągnęła w pełni rozmiaru przewidywanego pierwotnie.

Poprawa w zakresie **zatrudnienia** również nie przyniosła oczekiwanych wyników. Ilość bezrobotnych zmalała w marcu 1962 roku o 160 tysięcy, a w kwietniu o dalsze 400 tysięcy, do stanu 3,95 miliona. Spadek bezrobocia nie przekroczył jednak rozmiarów sezonowych. Stopa bezrobocia, mierzona stosunkiem liczby bezrobotnych do ogółu pracowników, wynosiła jeszcze 5,5%; jest wątpliwe czy uda się do końca roku obniżyć tę stopę do projektowanego poziomu poniżej 4%. Dotychczasowy spadek bezrobocia następował głównie w wyniku stałego wzrostu zatrudnienia w zakresie usług i zwiększenia liczebności sił wojskowych. Natomiast zatrudnienie w przemyśle wykazywało stagnację. Koła rządowe zaniepokojone są w szczególności wielką ilością bezrobotnych pozo-

stających bez pracy od dłuższego czasu. Ilość ich w marcu — kwietniu 1962 roku wynosiła około 1,5 miliona. Oczywiście zwiększone zbrojenia nie wchłoną bezrobotnych, bo nowoczesna produkcja zbrojeniowa jest wysoce zautomatyzowana, nie wymagająca dodatkowej siły roboczej. Automatyzacja postępująca również w wielu innych gałęziach wytwórczych utrudnia poważnie możliwości złagodzenia istniejącego nadmiernego bezrobocia.

Niskie wykorzystanie istniejących mocy produkcyjnych przemysłu i wysokie bezrobocie wpływały dotychczas hamującą na zwyczajowy **run cen krajowych**. Wskaźnik kosztów utrzymania (lata 1957—1959 = 100) wzrósł w marcu 1962 roku o 0,2% do poziomu 105, podczas gdy w marcu 1961 roku poziom ten wynosił 103,9. W kwietniu wskaźnik ten pozostał bez zmian.

Wiele kłopotów przysparza rządowi dotychczasowy **deficyt bilansu płatniczego**, który w pierwszym kwartale 1962 roku — pomimo korzystnych wpływów sezonowych — wyniósł orientacyjnie jeszcze około 200 milionów dolarów. Spowodowało to dalszy odpływ złota, który od początku roku bieżącego do 20 kwietnia wyniósł 395 milionów, w porównaniu z odpływem w tym samym okresie w roku ubiegłym, wynoszącym 377 milionów dolarów. Do dnia 5 maja br. nastąpiło dalsze zmniejszenie rezerw złota monetarnego o 30 milionów dolarów, do stanu 16.465 milionów dolarów. Jest to stan najniższy od kwietnia 1939 roku.

Ważnym posunięciem na **nowojorskim rynku pieniężnym** było wprowadzenie w życie z dniem 1 stycznia 1962 roku zarządzenia w sprawie zezwolenia bankom handlowym na zwiększenie oprocentowania wkładów terminowych z dotychczasowej stopy maksymalnej 3% do 3,5% od wkładów sześć- — dwunastomiesięcznych i 4% od wkładów o dłuższym terminie. Podwyżka oprocentowania wkładów wywołała wzrost stóp procentowych w zakresie pożyczek krótkoterminowych. Oprocentowanie trzymiesięcznych weksli skarbowych wzrosło od końca grudnia 1961 roku do połowy marca 1962 roku z 2,594% do 2,804%. Natomiast rentowność obligacji długoterminowych spadła w tym czasie z 4,06% do 4,01%. Osłabiony rozwój koniunktury wewnętrznej skłonił władze monetarne do wzmocnienia polityki taniego pieniądza i wywołania odprężenia na rynku kapitałowym drogą operacji otwartego rynku.

Wielka Brytania

Gospodarkę brytyjską w pierwszym kwartale 1962 roku cechowała całkowita stagnacja. Władze rządowe i sfery gospodarcze oceniają jednak optymistycznie przyszły rozwój koniunktury, ponieważ zamrożenie płac zwiększyło zdolność konkurencyjną wyrobów brytyjskich i w ten sposób stworzyło niezbędne warunki dla wzrostu eksportu.

Skorygowany sezonowo wskaźnik **produkcji przemysłowej** (1958 r. = 100) wynosił przeciętnie w pierwszym kwartale 1962 roku 112, podobnie jak w kwartale poprzednim. Był on jednak o jeden punkt niższy niż w pierwszym kwartale 1961 roku. Wskaźnik ten spadł w styczniu 1962 roku o jeden punkt do 111, czyli do poziomu najniższego w ciągu ostatnich dwu lat. Rekordowy poziom, osiągnięty latem 1961 roku, wynosił 116 punktów. W następnych miesiącach produkcja przemysłowa wzrosła po raz pierwszy od lata 1961 roku i osiągnęła poziom sprzed roku. Wskaźnik produkcji wzrósł w lutym o 2 punkty, a w marcu o dalszy punkt do poziomu 114 punktów. Wzrost produkcji wystąpił jednak głównie w przemyśle samochodowym. Pod wpływem zwiększonego popytu z granicy produkcja samochodów osobowych wzrosła w pierwszym kwartale 1962 roku w stosunku do analogicznego okresu w roku ubiegłym o 50,2% do 327,4 tysiąca pojazdów. Natomiast produkcja w budownictwie okrętowym spadła do poziomu najniższego od 17 lat. W lutym 1962 roku w budowie znajdowało się 1,2 miliona ton brutto statków handlowych, w porównaniu z najwyższym poziomem powojennym w roku 1958 — 2,35 miliona ton. Również w wielu innych przemysłach niewykorzystanie rozporządzalnych mocy produkcyjnych wynosiło od 10% do 20%.

Oslabiona skłonność przedsiębiorstw do podejmowania inwestycji znalazła swój wyraz w ograniczeniu pierwotnych projektów inwestycyjnych. Wydatki inwestycyjne na cały rok mają wzrosnąć tylko nieznacznie, a w drugim półroczu 1962 roku przewiduje się nawet ich spadek poniżej poziomu sprzed roku. Inwestycje w zakresie budowy przemysłowych mają wzrosnąć w roku 1962 o 3%.

Zakupy dóbr konsumpcyjnych w pierwszym kwartale 1962 roku straciły nieco na sile ekspansywnej i nawet wartościowo tylko nieznacznie przekraczały poziom z dwóch poprzednich kwartałów. Skorygowany sezonowo wskaźnik sprzedaży detalicznej (1957 r. = 100) wynosił w styczniu i lutym 1962 roku 111, w porównaniu ze wskaźnikiem sprzed roku, wynoszącym 109. Wzrost sprzedaży w skali rocznej dotyczył przede wszystkim artykułów spożywczych. Przewiduje się, że zakończenie okresu tak zwanych „płac zamrożonych” przyczyni się do wzrostu obrotów detalicznych.

Płace podstawowe wzrosły w okresie od lipca 1961 roku do lutego 1962 roku tylko o 2,5%, w porównaniu ze wzrostem 3,75% w analogicznym okresie poprzednim. Jednakże niskie wykorzystanie mocy produkcyjnych w przemyśle zneutralizowało częściowo efekt „zamrożenia” płac, mającego zwiększyć międzynarodową zdolność konkurencyjną.

Wskaźnik cen detalicznych (styczeń 1956 r. = 100) wzrósł w okresie rocznym do marca 1962 roku o 5,2% do poziomu 118,1 wobec poziomu 117,5 w styczniu 1962 roku.

Ilość bezrobotnych utrzymywała się na poziomie wyższym od przewidywanego. W połowie marca wynosiła ona 442 tysiące wobec stanu sprzed roku — 352 tysiące. Stopa bezrobocia wzrosła w tym czasie z 1,6% do 2%, przekraczając wyraźnie rozmiar sezonowy. Ilość wolnych miejsc pracy zmniejszyła się w pierwszym kwartale 1962 roku o 22 tysiące, do stanu 239 tysięcy, w porównaniu z jej wzrostem w analogicznym okresie w roku ubiegłym o 10 tysięcy, do poziomu 327 tysięcy.

Dopływ nowych zamówień w przemyśle maszynowym i elektrycznym wykazał pewien spadek, jednakże wzrósł wyraźnie w przemyśle samochodowym. Zamówienia zagranicy w pierwszym kwartale 1962 roku nie osiągnęły rozmiarów zarówno z kwartału poprzedniego, jak i pierwszego kwartału zeszłorocznego.

Tabela 1
Brytyjski bilans handlowy w roku 1962
(w milionach funtów szterlingów)

Treść	1961 r. pierwszy kwartał	1962 rok				
		pierwszy kwartał	styczeń	luty	marzec	kwiecień
Import, cif	1.156,3	1.125,0	402,3	333,0	389,7	349,1
Eksport, fob	976,3	970,1	323,7	309,1	337,3	341,5
Saldo	-180,0	-154,9	-78,6	-23,9	-52,4	-7,6

Oczekiwane wyraźne zwiększenie eksportu na razie jeszcze nie wystąpiło. Zmniejszenie pasywności bilansu handlowego w pierwszym kwartale 1962 roku w porównaniu z analogicznym okresem zeszłorocznym osiągnięto dzięki redukcji importu, a nie wzrostu eksportu. W kwietniu 1962 roku nastąpił dalszy, poważny spadek importu, przy nieznacznym tylko wzroście eksportu.

Nadwyżka w zakresie tak zwanych pozycji niewydzielnych (usług) wykazała w pierwszym kwartale dalszy spadek, głównie w wyniku zmniejszonego ruchu obokrajowców w związku z niepomyślnymi warunkami atmosferycznymi. **Bilans płatniczy** wykazał jednak nadwyżkę, głównie dzięki dalszemu, choć zmniejszonemu już dopływowi funduszy zagranicznych.

Rezerwy kruszczo-dewizowe wzrosły w pierwszym kwartale 1962 roku o 48 milionów funtów szterlingów, a w kwietniu o dalsze 7 milionów funtów, do stanu 1.240 milionów funtów szterlingów, w porównaniu ze stanem na koniec lipca 1961 roku — 876

milionów funtów. Ponieważ dopływ lotnego pieniądza krótkoterminowego — po dwukrotnej obniżce stopy dyskontowej w marcu 1962 — praktycznie ustał, a ograniczone lokaty w brytyjskich papierach procentowych były w kwietniu znikome, poprawa rezerw kruszczo-dewizowych nastąpiła więc ostatnio dzięki nadwyżkom w brytyjskich pozycjach usługowych i w bilansach handlowych niektórych krajów bloku szterlingowego.

Mocna pozycja funta szterlinga na rynku międzynarodowym umożliwiła władzom brytyjskim **obniżenie stopy dyskontowej** do poziomu istniejącego przed rozpoczęciem okresu drogiego pieniądza w styczniu 1960 roku. Pięciokrotna obniżka stopy dyskontowej w okresie od dnia 5 października 1961 roku do dnia 26 kwietnia 1962 roku nie zbliżyła na razie poważnie krajowych stóp procentowych do poziomu stóp w innych czołowych ośrodkach finansowych. Ilustruje to tabela 2.

Tabela 2
Rynkowa stopa procentowa w Londynie, Nowym Jorku i Frankfurcie nad Menem

Treść	Rok 1961 24.IV	Rok 1962			
		28.II	31.III	30.IV	15.V
1. Londyn					
Trzymiesięczne weksle skarbowe	4,44	5,56	4,41	4,12	4,00
Trzymiesięczne akcepty bankowe	4,62	5,72	4,60	4,29	4,15
2. Nowy Jork					
Trzymiesięczne weksle skarbowe	2,195	2,849	2,719	2,740	2,720
3. Frankfurt					
Trzymiesięczne weksle skarbowe	2,43	1,87	2,00	2,12	2,12

Londyńskie banki clearingowe zwiększyły wyraźnie działalność kredytową w zakresie pożyczek dla klientów. Nastąpiło to częściowo kosztem wyzbywania się papierów wartościowych. Pożyczki klientów wzrosły z 3.224 milionów funtów na dzień 17 stycznia 1962 roku do 3.369 milionów funtów na dzień 18 kwietnia 1962 roku. Procentowy udział ich w stosunku do wkładów bankowych wzrósł w tym czasie z 43,8% do 47,3%. Zapasy papierów procentowych zmniejszyły się w tym okresie o 12 milionów funtów szterlingów do stanu 1.110 milionów funtów. Władze monetarne ogłosiły w końcu maja, że w połowie czerwca 1962 roku wkłady specjalne, lokowane obowiązkowo przez londyńskie banki clearingowe w banku centralnym, zostaną obniżone o 33,3%. Zwiększy to płynne środki banków prawie o 80 milionów funtów szterlingów.

Niemcy Zachodnie

Ostrzeżenie ministra gospodarki narodowej o niebezpieczeństwie stałego wzrostu płac i cen wywołało w szerokich kołach ludności znaczne zaniepokojenie. Po raz pierwszy od kilku lat powstała obawa przed zmianą kierunku w rozwoju koniunktury. Produkcja przemysłowa w pierwszych miesiącach 1962 roku cechowała się słabym wzrostem. Sytuację pogarszał stały nacisk wzrastających kosztów produkcji w wyniku wzrostu płac, co z kolei obniżało konkurencyjność eksportu zachodnioniemieckiego. Pogorszenie się klimatu socjalnego i gospodarczego wytwarzało niepewny nastrój na giełdach pieniężnych, gdzie kursy akcji wykazywały dalszy spadek notowań.

Ogólny wskaźnik **produkcji przemysłowej** (1950 r. = 100) wzrósł w pierwszym kwartale 1960 roku, w stosunku do pierwszego kwartału 1961 roku, zaledwie o 1,2%. Analogiczny stosunek dla czwartego kwartału 1961 roku wyniósł 4,1%, a dla pierwszego kwartału 1961 roku — 8,4%. Wskaźnik ten wzrósł w lutym 1962 roku o 6 punktów do poziomu 263, jednak w następnym miesiącu spadł do 260, w porównaniu z jego wzrostem przed rokiem o 12 punktów, do poziomu 267. Spadek produkcji w marcu 1962 roku tłumaczy się częściowo zastosowaniem nowej metody

obliczeniowej wskaźnika oraz niepomysłnymi warunkami atmosferycznymi. O ile spadek w rocznym okresie wyniósł w przemyśle dóbr inwestycyjnych i konsumpcyjnych 2—3%, to w budownictwie osiągnął on aż 23,5%.

Wydatki inwestycyjne w pierwszym kwartale 1962 roku kształtowały się na poziomie nieco tylko wyższym niż przed rokiem, a to głównie pod wpływem przeszkód w budownictwie.

Dopływ nowych zamówień w przemyśle spadł w pierwszym kwartale 1962 roku w stosunku do pierwszego kwartału 1961 roku o 1%, chociaż w marcu 1962 roku w stosunku do miesiąca poprzedniego wzrósł o 9,3%. Był to pierwszy wzrost od czerwca 1961 roku. Zamówienia w przemyśle dóbr konsumpcyjnych wzrosły w marcu 1962 roku w stosunku do poprzedniego miesiąca o 12%. Wpłynęło na to zwiększone spożycie indywidualne w wyniku poważnego wzrostu płac w ostatnich miesiącach. Zamówienia w przemyśle dóbr inwestycyjnych nie osiągnęły jeszcze stanu sprzed roku, bowiem przedsiębiorcy wstrzymują się od podejmowania nowych inwestycji.

Sprzedaż detaliczna wykazywała tendencję stałego wzrostu. Nie tworzyła ona jednak odpowiednio zwiększonego bodźca dla przemysłu krajowego, bowiem procentowy udział w niej towarów importowanych wzrastał jeszcze w większym stopniu. Toteż produkcja dóbr konsumpcyjnych w pierwszym kwartale 1962 roku przekroczyła odpowiedni poziom zeszłoroczny tylko o 2,8%.

Napięcie na rynku pracy nie zmalało. Ilość wolnych miejsc pracy wynosiła w kwietniu 1962 roku 568,3 tysiąca, natomiast liczba bezrobotnych spadła o dalsze 67,8 tysiąca, do stanu 122,1 tysiąca. Stopa bezrobocia zmalała więc do poziomu 0,6%. Niedobór krajowych rąk roboczych musiał więc być wyrównany migracją pracowników zagranicznych, których liczba wzrosła w kwietniu 1962 roku do stanu 567,5 tysiąca, co stanowiło 2,7% ogółu zatrudnionych.

Wskaźnik kosztów utrzymania (1958 r. = 100) wzrósł od początku roku do połowy marca 1962 roku o 1,8% do poziomu 108,1. W okresie rocznym wzrost stanowił 3,8%. Najsilniej wzrastały ceny artykułów żywnościowych; wzrost ich w marcu 1962 roku w stosunku do miesiąca poprzedniego wyniósł 1,3%.

W handlu zagranicznym import towarów wzrastał silniej niż eksport, w związku z czym nadwyżka eksportowa wykazywała dalszy spadek. Import towarów wzrósł w pierwszym kwartale 1962 roku w stosunku do pierwszego kwartału 1961 roku o 16,5% do stanu 12.030 milionów marek. Natomiast eksport zwiększył się w tym czasie tylko o 3%, do 12.646 milionów marek. Nadwyżka eksportowa zmalała więc z 1.920 milionów marek do 616 milionów marek. Jednakże w marcu 1962 roku eksport wzrósł w stosunku do odpowiedniego miesiąca w roku ubiegłym o 10,5%, a import — o 14,4%. Napływ nowych zamówień eksportowych wzrastał w wyniku skrócenia terminów dostaw.

Rezerwy kruszcowo-dewizowe wynosiły na koniec kwietnia 1962 roku 26,1 miliarda marek (netto) w porównaniu z ich stanem na koniec 1961 roku — 28,3 miliarda marek i 27,5 miliarda na koniec września 1961 roku.

Spadek rezerw kruszcowo-dewizowych Bundesbanku w styczniu 1962 roku o ponad 2 miliardy marek pozostawał w związku z poważnym odpływem kapitałów międzynarodowych z NRE. Odpływ ten skłonił władze monetarne do zniesienia przepisów specjalnych, zobowiązujących banki krajowe do utrzymywania pokrycia minimalnego dla wkładów banków zagranicznych.

Rozwój koniunktury w pierwszych miesiącach 1962 roku przebiegał zadowalająco. Wzrost produkcji, jaki zaznaczył się już pod koniec 1961 roku, wzmógł się wyraźnie przede wszystkim dzięki stymulującemu wpływowi konsumpcji indywidualnej i eksportu do krajów dewizowych. Wprawdzie spadek zamówień na niektóre dobra inwestycyjne ograniczał w pewnym stopniu siłę ekspansywną. Bilans handlowy i płatniczy rozwijał się nadal pomyślnie. Wzrost cen wewnętrznych i napięcie polityczne w kraju w związku z sytuacją algierską nie osłabiły mocnej pozycji międzynarodowej franka. Mimo zaostrożającego się napięcia na rynku pracy i w zakresie cen rząd francuski przewiduje osiągnięcie stopy wzrostu gospodarczego w wysokości 5,5%.

Skorygowany sezonowo wskaźnik produkcji przemysłowej (1952 r. = 100) wzrósł w styczniu i lutym 1962 roku o 2 punkty do poziomu 196. W stosunku do analogicznych miesięcy zeszłorocznych wzrost produkcji wyniósł 8,3%. Silną ekspansję wykazał przede wszystkim przemysł chemiczny, który już w roku 1961 znacznie rozszerzył swą produkcję. Wzrost produkcji chemicznej w dwu pierwszych miesiącach 1962 roku w stosunku do poziomu sprzed roku stanowił 20%. Produkcja samochodów osobowych wzrosła w pierwszym kwartale w stosunku do pierwszego kwartału 1961 roku o 16,4% do wysokości 383,5 tysiąca pojazdów. Natomiast produkcja stali i węgla kształtowała się na poziomie niższym od zeszłorocznego.

Działalność inwestycyjna w przemyśle była wprawdzie nadal dość ożywiona ogólnie, jednak przewiduje się znacznie słabszy wzrost inwestycji w 1962 roku niż w roku poprzednim. Niektóre branże przemysłu dóbr inwestycyjnych notowały spadek nowych zamówień.

Zapasy w przemyśle wykazywały w pierwszym kwartale 1962 roku dalszy lekki wzrost.

Rynek pracy cechował się w dalszym ciągu niedoborem rąk roboczych, uzupełnianym migracją robotników zagranicznych. Ilość bezrobotnych zmalała w kwietniu 1962 roku do stanu 110,9 tysiąca wobec stanu przed rokiem — 129,7 tysiąca osób. Ilość wolnych miejsc pracy zwiększyła się w tym czasie o 14,4 tysiąca do stanu 48,9 tysiąca.

Ceny detaliczne wzrosły przeciętnie w pierwszym kwartale 1962 roku w stosunku do pierwszego kwartału 1961 roku o 5,5%, a ceny hurtowe o 3%. Wskaźnik cen detalicznych (lipiec 1956 r. — czerwiec 1957 r. = 100) wzrósł w marcu 1962 roku w stosunku do miesiąca poprzedniego o 0,5% do poziomu 139,2.

Obroty towarowe z krajami dewizowymi wykazały w pierwszym kwartale 1962 roku dalszy i poważny wzrost, częściowo dzięki obniżce cel w obrębie krajów członkowskich EWG (Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej) i nowej liberalizacji importu z krajów członkowskich OECD (Organizacji Współpracy i Rozwoju Gospodarczego). Natomiast obroty ze strefą frankową wykazywały dalszy spadek, głównie w związku z konfliktem algierskim. Eksport do krajów dewizowych wzrósł w pierwszym kwartale 1962 roku w stosunku do stanu sprzed roku o 14,2% do 7.221 milionów franków, a import — o 10,9% do 6.999 milionów franków. W związku z tym nadwyżka eksportowa wzrosła w tym czasie z 13 milionów franków do 222 milionów franków, przyczyniając się do osiągnięcia wysokiej nadwyżki bilansu płatniczego i zwiększenia rezerw monetarnych, do rekordowego stanu 3.220,7 miliona dolarów.

ELIMINACJA WPLYWU RUCHU CEN NA WARTOŚĆ ZAPASÓW

I. Pod koniec ubiegłego roku podjęto w Banku próbę przeliczenia zapasów, niektórych resortów gospodarczych, z lat 1956—1960 na ceny roku 1956. W rachunku tym oparto się na następującym założeniu: Jeśli produkcja roku następnego równa jest ilościowo produkcji roku wyjściowego, to zapas na koniec roku następnego w cenach roku wyjściowego równa się zapasowi roku wyjściowego, pomnożonemu przez wskaźnik zmiany (wzrostu, spadku) rotacji w roku następnym w stosunku do roku wyjściowego. Zależności te reprezentuje poniższy wzór:

$$\bar{S}_2 = S_1 \cdot \frac{r_2}{r_1}$$

gdzie $\bar{S}_2$ — zapas końcowy roku następnego w cenach roku wyjściowego,

S_1 — zapas końcowy roku wyjściowego (1),

r_2 — rotacja roku następnego (2),

r_1 — rotacja roku wyjściowego (1).

Rotację określamy tu jako średni zapas roczny, podzielony przez zużycie dzienne. Jeżeli rozpatrujemy przypadek, w którym produkcja nie ulega zmianie, to możemy przyjąć dla uproszczenia, że zapasy końcowe roku wyjściowego i roku następnego równe są odpowiednim zapasom średnim. A zatem rotacja roku wyjściowego (r_1) wynosi:

$$r_1 = \frac{S_1 \cdot 360}{Z_1},$$

a rotacja roku następnego (r_2) wynosi:

$$r_2 = \frac{S_2 \cdot 360}{Z_2}$$

gdzie S_1 — zapas końcowy roku wyjściowego w cenach bieżących,

S_2 — zapas końcowy roku następnego w cenach bieżących,

Z_1 — zużycie materiałowe roku wyjściowego (1),

Z_2 — zużycie materiałowe roku następnego (2).

wskaźnik zmiany rotacji:

$$\frac{r_2}{r_1} = \frac{S_2 \cdot 360}{Z_2} \cdot \frac{Z_1}{S_1 \cdot 360} = \frac{S_2 \cdot Z_1}{S_1 \cdot Z_2}$$

Wobec tego:

$$\bar{S}_2 = S_1 \cdot \frac{S_2}{S_1} \cdot \frac{Z_1}{Z_2} = S_2 \cdot \frac{Z_1}{Z_2}$$

Z tej postaci wzoru widać, że zapas na koniec roku następnego, wyrażony w cenach roku poprzedniego ($\bar{S}_2$), równa się zapasowi roku następnego, wyrażonemu w cenach roku następnego (S_2), skorygowanemu

o współczynnik zmiany w wartości zużycia $\left(\frac{Z_1}{Z_2}\right)$.

Jeśli wynik ma być prawidłowy, zużycie ilościowe roku wyjściowego musi być równe zużyciu roku następnego. Tylko wówczas bowiem stosunek $\frac{Z_1}{Z_2}$ będzie

wyrażał jedynie różnicę cen. Jeśli ze względu na przykład na osiągnięte oszczędności w zużyciu materia-

lowym, zmianę gatunku surowca (mniej wydajny, więcej wydajny) lub zmianę struktury produkcji

zużycie ilościowe uległo zmianie, $\frac{Z_1}{Z_2}$ jest nosicielem tych zmian i wówczas rezultat równania:

$$\bar{S}_2 = S_2 \cdot \frac{Z_1}{Z_2}$$

będzie obciążony błędem.

Gdyby tylko to zagrażało poprawności przeliczeń, można by nad tym przejść do porządku dziennego. Ryzyko błędu nie wydaje się bowiem tu znaczne. Metodzie zagraża jednak większe niebezpieczeństwo.

Należy zdać sobie sprawę, że zarówno w zapasie, jak i w zużyciu występuje nie jeden artykuł, lecz bardzo dużo, czasem kilka tysięcy. Strukturalnie ilościowej i wartościowej zapasów bynajmniej nie odpowiada taka sama struktura ilościowa i wartościowa zużycia. Oznacza to, że każdy z elementów zapasów (artykułów) posiada inną rotację. Jeżeli jednak ceny wszystkich zapasów ulegną jednakowej zmianie, to znaczy wzrosną lub spadną o taki sam procent, to fakt, że rotacja jest zróżnicowana, nie zniekształca przeliczeń dokonanych za pomocą wzoru:

$$\bar{S}_2 = S_2 \cdot \frac{Z_1}{Z_2}$$

lub

$$\bar{S}_2 = S_1 \cdot \frac{r_2}{r_1}$$

Latwo to wykazać na przykładzie. Przyjmujemy, że w zapasach przedsiębiorstwa, którego produkcja ilościowo w ciągu dwu kolejnych lat nie zmienia się, występują jedynie dwa artykuły: a i b o zróżnicowanej rotacji. W dniu 1 stycznia roku następnego ceny artykułów a i b wzrastają o 100% (2 razy). Przedsiębiorstwo nie posiada produkcji w toku i wyrobów gotowych (cykl produkcyjny = jeden dzień; bieżąca sprzedaż i bieżąca wysyłka produkcji).

Przykład 1

Rok wyjściowy (1)	Struktura	Rok następny (2)	Struktura
Zapasy $S_1 = 100$	100%	Zapasy $S_2 = 200$	100%
Artykuł a = 50	50%	a = $50 \times 2 = 100$	50%
Artykuł b = 50	50%	b = $50 \times 2 = 100$	50%
Zużycie $Z_1 = 360$	100%	Zużycie $Z_2 = 720$	100%
Artykuł a = 90	25%	a = $90 \times 2 = 180$	25%
Artykuł b = 270	75%	b = $270 \times 2 = 540$	75%

$$\text{Rotacja artykułu a} - r_{1a} = 50 \cdot \frac{360}{90} = 200$$

$$- r_{2a} = 100 \cdot \frac{360}{180} = 200$$

$$\text{Rotacja artykułu b} - r_{1b} = 50 \cdot \frac{360}{270} = 66,7$$

$$- r_{2b} = 100 \cdot \frac{360}{540} = 66,7$$

Rotacja całego zapasu:

$$r_1 = 100 \cdot \frac{360}{360} = 100 \quad r_2 = 200 \cdot \frac{360}{720} = 100$$

Wartość zapasów w cenach roku wyjściowego:

$$\bar{S}_2 = S_2 \cdot \frac{Z_1}{Z_2} = 200 \cdot \frac{360}{720} = 100$$

Poprawny wynik wskazuje, że zróżnicowanie rotacji poszczególnych elementów zapasów czy — co na jedno wychodzi — zróżnicowanie struktury zapasu i zużycia nie deformuje rezultatu przeliczenia zapasu roku następnego na ceny roku wyjściowego, jeśli współczynnik (mnożnik) zmiany cen jest taki sam dla wszystkich elementów zapasów. Wówczas bowiem rotacja (struktura zużycia i zapasów) pozostaje w roku następnym taka sama, jaka była w roku wyjściowym.

* * *

Sytuacja ulegnie zmianie, gdy mnożniki zmiany cen poszczególnych elementów zapasów są zróżnicowane. Rozpatrzmy taki przykład, w którym w roku następnym ceny artykułu a wzrastają o 100% (dwa razy), a ceny artykułu b wzrastają o 200% (trzy razy). Wszystkie pozostałe założenia przykładu 1 pozostają niezmienione.

Przykład 2

Rok wyjściowy (1)	Struktura	Rok następny (2)	Struktura
Zapas $S_1 = 100$	100%	Zapas $S_2 = 250$	100%
Artykuł a = 50	50%	a = $50 \times 2 = 100$	40%
Artykuł b = 50	50%	b = $50 \times 3 = 150$	60%
Zużycie $Z_1 = 360$	100%	Zużycie $Z_2 = 990$	100%
Artykuł a = 90	25%	a = $90 \times 2 = 180$	18%
Artykuł b = 270	75%	b = $270 \times 3 = 810$	82%

$$\text{Rotacja artykułu a} - r_{1a} = \frac{50 \cdot 360}{90} = 200$$

$$r_{2a} = \frac{100 \cdot 360}{180} = 200$$

Rotacja całego zapasu:

$$r_1 = \frac{100 \cdot 360}{360} = 100 \quad r_2 = \frac{250 \cdot 360}{990} = \frac{1000}{11} = 90,9$$

Wartość zapasów w cenach roku wyjściowego:

$$\bar{S}_2 = S_2 \cdot \frac{Z_1}{Z_2} = 250 \cdot \frac{360}{990} = 90,9 \text{ (odchylenie } -9)$$

Bardzo często zmienione zostają ceny tylko niektórych artykułów. Zobaczmy jak wówczas uklada się wynik przeszacowania zapasów. Niech ceny artykułu a wzrastają o 100% (dwa razy), natomiast ceny artykułu b pozostają bez zmian.

Przykład 3

Rok wyjściowy (1)	Struktura	Rok następny (2)	Struktura
Zapas $S_1 = 100$	100%	Zapas $S_2 = 150$	100%
Artykuł a = 50	50%	a = $50 \times 2 = 100$	66,7%
Artykuł b = 50	50%	b = $50 \times 1 = 50$	33,3%
Zużycie $Z_1 = 360$	100%	Zużycie $Z_2 = 450$	100%
Artykuł a = 90	25%	a = $90 \times 2 = 180$	40%
Artykuł b = 270	75%	b = $270 \times 1 = 270$	60%

$$r_{1a} = 200 \quad r_{2a} = \frac{100 \cdot 360}{150} = 200$$

$$r_{1b} = 66,7 \quad r_{2b} = \frac{50 \cdot 360}{270} = \frac{200}{3} = 66,7$$

$$r_1 = 100 \quad r_2 = \frac{150 \cdot 360}{450} = 120$$

Wartość zapasów w cenach roku wyjściowego:

$$\bar{S}_2 = S_2 \cdot \frac{Z_1}{Z_2} = 150 \cdot \frac{360}{450} = 120 \text{ (odchylenie } +20)$$

Z przykładów 2 i 3 wynika, że zmniejszenie się rotacji roku następnego w stosunku do roku wyjściowego daje przy obliczeniu $\bar{S}_2$ odchylenie ujemne i odwrotnie — wzrost rotacji w roku następnym daje odchylenie dodatnie. Wynik może być prawidłowy tylko wówczas, gdy rotacja (struktura zapasu i zużycia) nie zmienia się w dwóch kolejnych latach zarówno ilościowo, jak i wartościowo.

II. W części I rozpatrzono sytuację, gdy produkcja w dwóch kolejnych latach nie uległa ilościowo zmianie. W przypadku ilościowej zmiany produkcji analizowana metoda wprowadza do znanego nam wzoru wskaźnik zmian produkcji globalnej, obliczony w stosunku do cen porównywalnych. Wówczas

$$\bar{S}_2 = S_2 \cdot \frac{Z_1}{Z_2} \cdot \frac{P_2}{P_1}$$

gdzie P_2 — produkcja globalna roku następnego w cenach porównywalnych,
 P_1 — produkcja globalna roku wyjściowego w cenach porównywalnych.

Stosunek $\frac{P_2}{P_1}$ koryguje zużycie Z_2 w związku z ilościową zmianą rozmiarów produkcji. Jest to prawidłowe.

III. Dotychczas analizowano wyłącznie przeliczenia zapasów materiałowych na ceny roku wyjściowego. Należy zatem zorientować się czy to co już powiedziano ma także zastosowanie przy przeliczaniu produkcji wyrobów gotowych i produkcji w toku.

Rotacja wyrobów gotowych (r_g) to:

$$r_g = \frac{S_g \cdot 360}{P_s}$$

gdzie $\bar{S}_g$ — zapas produkcji gotowej według kosztu własnego,

P_s — wartość sprzedanej produkcji według kosztu własnego.

$$\text{Wówczas: } \frac{r_{g2}}{r_{g1}} = \frac{S_{g2} \cdot P_{s1}}{S_{g1} \cdot P_{s2}}$$

oraz zakładając, że ilościowo produkcja nie ulega zmianie

$$\bar{S}_{g2} = S_{g2} \cdot \frac{P_{s1}}{P_{s2}}$$

gdzie: $\bar{S}_{g2}$ — zapas produkcji gotowej roku następnego po koszcie własnym w cenach roku wyjściowego,

S_{g2} — zapas produkcji gotowej roku następnego po koszcie własnym w cenach bieżących,

S_{g1} — zapas produkcji gotowej roku wyjściowego po koszcie własnym w cenach bieżących,

P_{s2} — produkcja sprzedana roku następnego po koszcie własnym w cenach bieżących,

P_{s1} — produkcja sprzedana roku wyjściowego po koszcie własnym w cenach bieżących.

Z wzoru tego widać, że — podobnie jak to miało miejsce w stosunku do materiałów — prawidłowość przeliczeń zapasów produkcji gotowej na ceny roku wyjściowego zależy od tego czy struktura zapasu S_{g2} jest zgodna ze strukturą sprzedanej produkcji (P_{s1} i P_{s2}). A przecież bardzo często tak nie jest, gdyż w zapasach wyrobów gotowych mogą odgrywać rolę zapasy mniej chodliwe, posiadające inne od przeciętnej rotacji.

Gdy rozpatruje się produkcję w toku, podobne niebezpieczeństwo nie występuje. Wzór przyjmuje wówczas następującą postać:

$$\bar{S}_{t2} = S_{t2} \cdot \frac{K_1}{K_2}$$

gdzie: $\bar{S}_{t2}$ — produkcja w toku roku następnego w cenach roku wyjściowego,

S_{t2} — produkcja w toku roku następnego w cenach bieżących,

K_1 — koszt własny produkcji roku wyjściowego,

K_2 — koszt własny produkcji roku następnego.

Różnica pomiędzy strukturą S_{t2} i strukturą kosztu nie powinna występować, chyba że przy zróżnicowanym asortymencie produkcyjnym, wytwarzanym etapami (np. początkowo produkcja dóbr a, b, c, następnie — w innym okresie czasu — produkcja dóbr d, e, f itd.) S_{t2} na ultimo roku będzie obejmować właśnie taką produkcję, która jest nietypowa dla struktury rozpatrywanego w skali rocznej kosztu własnego produkcji. Ale takie przypadki nie mogą być częste.

IV. Jak wiadomo, dotychczas w Banku przeliczano często zapasy (lub ich zmiany) na ceny roku poprzedniego metodą odejmowania od stanu bilansowego (lub różnicy stanów) wartości przeceny zapasów, dokonanej w związku ze zwykłą cen lub dodawania do stanu bilansowego (lub różnicy stanów) wartości przeceny zapasów, dokonanej w wyniku zniżki cen. Metoda ta odnosiła zatem wartość przeceny dokonanej w ciągu roku (zwykle na początku roku lub w pierwszym kwartale; wyjątkowo w roku 1960 — w dniu 1 lipca) do remanentu na koniec roku. Byłoby to słuszne wówczas, gdyby stany zapasów, których ceny uległy zmianie, były ilościowo takie same na ultimo roku, jakie były w dniu przeceny. Ale tak nigdy nie jest. Można przypuszczać, że w wyniku stałego wzrostu produkcji w zapasach na ultimo roku znajdowało się z reguły ilościowo więcej artykułów (i to zarówno tych, których ceny uległy zmianie, jak i tych, których ceny pozostały nie zmienione), niż ich było w momencie zmiany cen.

W konsekwencji tego błędu ilościowy przyrost zapasów wyrażany był nie w starych cenach, lecz w cenach nowych. Kwestię tę poruszono już w roku 1960¹⁾.

Z tej też przyczyny oszacowanie zmiany wartości zapasów, wynikającej ze zmiany cen, musiało być zawsze za niskie. W konsekwencji, gdy przecena była „w górę”, odejmowano od zmian bilansowych „za mało” (zawyżając tym samym te zmiany), a gdy przecena była „w dół”, dodawano do zmian bilansowych „za dużo”. W obu zatem przypadkach oceniano „gospodarcze” przyrosty zapasów za wysoko.

Zobaczmy obecnie jak kształtują się na tle bilansowych zmian zapasów zmiany „gospodarcze”, to znaczy obliczone dawną metodą²⁾ i zmiany obliczone

w oparciu o nową metodę zmian współczynników rotacji.

Tabela 1
Wzrost zapasów w przemyśle ciężkim, chemicznym i lekkim
w przeliczeniu na ceny roku 1956
(w milionach złotych)

	Rok 1956	Rok 1957	Rok 1958	Rok 1959	Rok 1960
Ministerstwo Przemysłu Ciężkiego					
1. Zmiany bilansowe	2.444	3.241	2.725	2.026	8.548
2. Zmiany „gospodarcze”	2.444	2.880	2.744	1.733	1.653
3. Zmiany według metody współczynników rotacji	2.444	2.358	2.940	2.035	1.124
Różnice 1—2	—	361	—19	293	6.895
Różnice 1—3	—	883	—215	—9	7.424
Ministerstwo Przemysłu Chemicznego					
1. Zmiany bilansowe	217	584	1.034	349	1.377
2. Zmiany „gospodarcze”	217	453	986	250	585
3. Zmiany według metody współczynników rotacji	217	232	403	61	330
Różnice 1—2	—	131	48	99	792
Różnice 1—3	—	352	631	288	1.047
Ministerstwo Przemysłu Lekkiego					
1. Zmiany bilansowe	467	861	1.229	1.065	2.219
2. Zmiany „gospodarcze”	467	654	1.381	1.137	1.165
3. Zmiany według metody współczynników rotacji	467	580	1.628	1.249	786
Różnice 1—2	—	207	—152	—72	1.054
Różnice 1—3	—	231	—399	—184	1.433

Porównanie bilansowych zmian zapasów ze zmianami „gospodarczymi” i zmianami obliczonymi według metody współczynników rotacji potwierdza to, co przed chwilą powiedziano. Tam, gdzie przeceniono zapasy „w górę”, zmiany „gospodarcze” są — z jednym wyjątkiem — we wszystkich przypadkach wyższe od zmian wyprowadzonych w oparciu o nową metodę, natomiast tam gdzie przeceniono zapasy „w dół”, zmiany „gospodarcze” są niższe od wyliczonych nową metodą.

Warunkiem poprawności metody „współczynników rotacji” jest — jak to już wiemy — utrzymanie niezmienności struktury zapasów i niezmienności zużycia w dwóch kolejnych latach. Warunek ten może być spełniony tylko wówczas, gdy ceny wszystkich elementów zapasów zmieniają się w tym samym stosunku. Oczywiście tak nigdy nie jest. Z tego względu należy traktować uzyskane wyniki przeliczeń z dużą rezerwą. Warto także podjąć próbę skonfrontowania ich z wynikami innej — i jak się zdaje lepszej a ponadto znacznie prostszej — metody.

V. Jako punkt wyjścia posłuży stara metoda „zmian gospodarczych”; jej zasadniczym błędem jest odnośnienie wartości przeceny, dokonanej wiele miesięcy (zwykle rok) wcześniej, do aktualnego zapasu, chociaż wiadomo, że zapas jest zasadniczo funkcją produkcji, wobec czego w miarę jak rośnie produkcja, rośnie i zapas, i oczywiście wzrasta w nim ilość zarówno tych dóbr, których ceny nie uległy zmianie, jak i tych dóbr, których ceny zostały na początku okresu (roku) zmienione.

Zmodyfikowana metoda „zmian gospodarczych” musi ten fakt uwzględnić, a jeśli tak, to trzeba założyć, że ilościowa struktura zapasu jest niezmienna. Wówczas w zapasie na koniec okresu powinien znajdować się taki sam procent dóbr przecenionych, jaki był w zapasie w dniu zmiany cen. Założenie niezmienności ilościowej struktury zapasu jest oczywiście dyskusyjne. Ale jest ono i tak znacznie mniej arbitralne od założenia, na którym opiera się poprawność wyniku metody przeliczeń zapasów za pomocą współczynników zmian ich rotacji, gdyż ta ostatnia postuluje utrzymanie niezmienności nie tylko struktury zapasów,

1) Wiadomości NBP Nr 9 z roku 1960 — „Narodowe plany gospodarcze i ich wykonanie w zakresie kształtowania się zapasów w latach 1955—1959” K. Rudnicki, J. Wierzbicki

2) Dla ścisłości należy zaznaczyć, że metoda „zmian gospodarczych” stosowana była jedynie przy przeliczaniu zapasów poszczególnych lat na ceny poprzedniego okresu (najwyżej „rok do roku”). W opracowaniu niniejszym — dla uzyskania porównywalności z wynikami metody „współczynników rotacji”, przy pomocy której Departament Planowania przeliczył zapasy okresu 1956 — 1960 na ceny roku 1956 — przedstawiono także „zmiany gospodarcze” w cenach roku 1956. Uzyskano to odejmując od bilansowej wartości zapasów na ultimo kolejnych lat (1957, 1958... 1960) wartość przecen, jakie miały miejsce w kolejnych okresach (1956—1957, 1956—1958 itd.). Oczywiście spowodowało to w dalszych latach skumulowanie błędów.

ale i struktury zużycia i to nie tylko w wyrazie ilościowym, lecz i wartościowym.

Jeśli przyjąć założenie niezmienności struktury zapasów, to wówczas zapas na koniec roku w cenach roku wyjściowego (S_2) wyrazi się następującym wzorem:

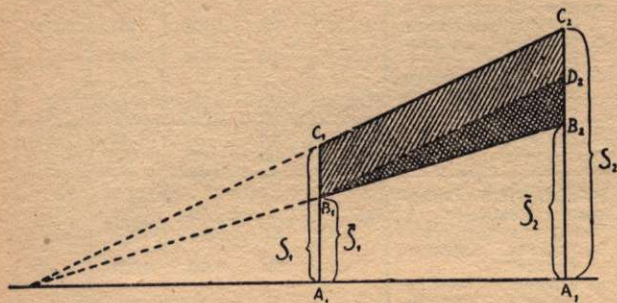
$$\bar{S}_2 = S_2 \frac{\bar{S}_1}{S_1}$$

gdzie S_2 — zapas końcowy w nowych cenach,

$\bar{S}_1$ — zapas początkowy w momencie zmiany cen, ale wyrażony jeszcze w starych cenach,

S_1 — zapas początkowy w momencie zmiany cen (S_1), wyrażony w nowych cenach.

Wzór ten jest konsekwencją znanych zależności geometrycznych i najlepiej tłumaczy go wykres.



$\bar{S}_2, S_2, \bar{S}_1, S_1$ — jak wyżej,

A_1 — początek okresu (moment zmiany cen),

A_2 — koniec okresu (roku),

B_1, C_1 , czyli $S_1 - \bar{S}_1$ — wartość przeceny na początku roku,

B_2, C_2 , czyli $S_2 - \bar{S}_2$ — wartość przeceny na koniec roku.

Dla wykazania różnicy pomiędzy wynikiem starej metody „zmian gospodarczych” i wynikiem naszej metody naniesiono dodatkową prostą B_1D_2 . Według metody starej szukaną wielkością był odcinek A_2D_2 , gdy tymczasem wielkością prawidłową jest odcinek A_2B_2 . Zatem błąd wynosi B_2D_2 , czyli $(S_2 - \bar{S}_2) - (S_1 - \bar{S}_1)$.

Posługując się powyższą metodą proporcji geometrycznych łatwo jest wyprowadzić wzór na obliczenie wartości zapasu końcowego ($\bar{S}$) dla roku n w cenach roku wyjściowego (1). Wymaga to jednak rozwinęcia stosowanych dotychczas oznaczeń. Oto wzór:

$$\bar{S}_n^1 = \bar{S}_1^1 \cdot \frac{\bar{S}_2^2}{S_2^2} \cdot \frac{\bar{S}_3^3}{S_3^3} \dots \frac{\bar{S}_{n-1}^{n-1}}{S_{n-1}^{n-1}} \cdot \frac{\bar{S}_n^n}{S_n^n}$$

gdzie: $\bar{S}_n^1$ — zapas końcowy ($\bar{S}$) roku końcowego (n) w cenach roku wyjściowego (1),

$\bar{S}_1^1$ — zapas końcowy ($\bar{S}$) roku wyjściowego (1) w cenach roku wyjściowego,

$\bar{S}_2^2$ — zapas końcowy ($\bar{S}$) drugiego roku w cenach drugiego roku (2),

S_2^2 — zapas początkowy (S) drugiego roku (2) w cenach roku drugiego (2).

itp.

Jeśli przeliczymy za pomocą niniejszego wzoru zapasy w interesujących nas w tym opracowaniu mini-

sterstwach na ceny roku 1956, to otrzymamy z kolei następujący obraz ich zmian.

Tabela 2

Wzrost zapasów w cenach roku 1956
(w milionach złotych)

	Rok 1956	Rok 1957	Rok 1958	Rok 1959	Rok 1960
Ministerstwo Przemysłu Ciężkiego					
1. Zmiany według metody współczynników rotacji	2.444	2.358	2.940	2.035	1.124
2. Zmiany według metody proporcjonalnej korekty przyrostu zapasów	2.444	2.824	2.218	2.095	1.976
Różnice (1 — 2)	—	—466	722	—60	—852
Ministerstwo Przemysłu Chemicznego					
1. Zmiany według metody współczynników rotacji	217	232	403	61	330
2. Zmiany według metody proporcjonalnej korekty przyrostu zapasów	217	416	180	252	390
Różnice (1 — 2)	—	—184	223	—191	—60
Ministerstwo Przemysłu Lekkiego					
1. Zmiany według metody współczynników rotacji	467	580	1.628	1.249	786
2. Zmiany według metody proporcjonalnej korekty przyrostu zapasów	467	741	1.201	1.115	1.298
Różnice (1 — 2)	—	—161	427	134	—512

Z porównania wyników tych dwóch metod widać, że różnice są dwukierunkowe i przeważnie znaczne. Przeprowadzona wyżej analiza założeń metody 1 i 2 pozwala twierdzić, że ta ostatnia jest lepsza. Jednocześnie jest ona niepomierne prostsza.

Posiada ona jednak poważną wadę. A mianowicie nie można jej stosować bezkrytycznie w gałęziach produkcji o charakterze sezonowym wówczas, gdy zmiana cen miała miejsce nie na początku roku, lecz — jak na przykład w roku 1960 — w połowie okresu obrachunkowego. Wówczas bowiem na pewno założenie niezmienności struktury zapasów zbyt odbiega od rzeczywistości. Oczywiście, to samo zastrzeżenie odnosi się tym bardziej do starej metody „zmian gospodarczych”.

Poważne błędy stosowanej dotychczas metody „zmian gospodarczych” oraz słabe strony metody „współczynników rotacji”, a także — chociaż jak się zdaje w mniejszym stopniu — mankamenty przedstawionej w niniejszym opracowaniu metody „proporcjonalnej korekty przyrostu zapasów” wskazują na celowość oparcia analizy tak ważnej dziedziny ekonomiki narodowej, jaką są zapasy, na bardziej precyzyjnych wskaźnikach, a mianowicie na indeksie cen zapasów, obliczonym przez GUS, w oparciu o szeroką bazę statystyczną.

Postulat w tej sprawie został wysunięty przez Narodowy Bank Polski już w roku 1958, jednak ze względu na poważne trudności nie mógł być zrealizowany, mimo że konieczność stosowania indeksu cen zapasów jest coraz bardziej nagląca.

JEREMI WIERZBICKI

ZAJĘCIE WIERZYTELNOŚCI PIENIĘŻNYCH NA RACHUNKU BANKOWYM

Oddziały Banku w swej pracy operacyjno-rachunkowej spotykają się dość często z przypadkami egzekucyjnego zajęcia wierzytelności pieniężnej na rachunku bankowym dłużnika (posiadacza rachunku). Przy tego rodzaju zajęciu oddział Banku występuje w charakterze dłużnika zajętej wierzytelności i w związku z tym obowiązany jest do wykonania całego szeregu obowiązków wynikających z danego stosunku prawnego. Niedopełnienie tych obowiązków pociąga za sobą odpowiedzialność Banku, przewidującą ostre sankcje.

Jak wykazują obserwacje i dotychczasowa praktyka, niektóre oddziały napotykają przy wykonywaniu nakazów egzekucyjnych, dotyczących zajęcia wierzytelności na rachunku bankowym, na niemałe trudności, spowodowane zarówno małą znajomością zakresu obowiązków Banku, jak i nieprawidłowym interpretowaniem przepisów egzekucyjnych. Szczególne trudności napotykają te oddziały, w których brak jest pracowników z wykształceniem prawniczym.

Wymienione trudności pogłębia jeszcze i ten fakt, że zagadnienie prowadzenia egzekucji reguluje w chwili obecnej kilka aktów ustawodawczych, a mianowicie:

- a) kodeks postępowania cywilnego,
- b) rozporządzenie, z mocą ustawy, z dnia 28 lutego 1928 roku o postępowaniu przymusowym w administracji,
- c) dekret z dnia 28 stycznia 1947 roku o egzekucji administracyjnej świadczeń pieniężnych,
- d) częściowo przepisy ustawy o rozliczeniach pieniężnych.

Z tych względów wydaje się celowe omówienie przepisów egzekucyjnych, regulujących sprawę zajmowania wierzytelności pieniężnych na rachunku bankowym oraz naświetlenie obowiązków Banku w tym zakresie.

Przepisy artykułu 8, ustęp 2 ustawy o rozliczeniach pieniężnych jednostek gospodarki społecznej (Dz. U. Nr 44, poz. 215 z roku 1958) przewidują, że złożenie tytułu egzekucyjnego w Banku do inkasa nie narusza uprawnień wierzyciela do dochodzenia w drodze egzekucji roszczeń objętych tytułem egzekucyjnym. Przepisy wymienionego artykułu określają dwie drogi dla dochodzenia zasądzonych roszczeń. Jedną z nich, to bezpośrednie złożenie tytułu egzekucyjnego w Banku, w celu jego zainkasowania, a druga — to dochodzenie zasądzonych roszczeń w postępowaniu egzekucyjnym sensu stricto.

Z trybu inkasa bankowego korzystają przede wszystkim jednostki gospodarki społecznej, które dochodzą swoich roszczeń na podstawie arbitrażowych tytułów egzekucyjnych, gdyż ten tryb jest dla wymienionych jednostek obligatoryjny. W myśl bowiem paragrafu 97 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 3 maja 1960 roku w sprawie organizacji państwowych komisji arbitrażowych wierzyciel, będący jednostką gospodarki społecznej, może zwrócić się do prezesa komisji arbitrażowej z wnioskiem o zarządzenie egzekucji, ale dopiero wówczas, gdy nie uzyska zaspokojenia swego roszczenia za pośrednictwem bankowego rachunku dłużnika, to jest w trybie rozliczeń inkasowych.

Jeżeli chodzi o osoby fizyczne i jednostki gospodarki nie społecznej, to mogą one również składać tytuły egzekucyjne do inkasa w Banku, w celu zrealizowania roszczenia w ciężar bankowego rachunku dłużnika. Tryb ten nie ma w tym wypadku charakteru obligatoryjnego, lecz ze względu na niedopuszczalność postępowania egzekucyjnego przeciwko skarbowi państwa oraz przeciwko przedsiębiorstwom państwowym, zapewnia osobom fizycznym i jednostkom

nie społecznym możliwość szybkiego i skutecznego zaspokojenia zasądzonej należności, bez względu na charakter prawny dłużnika.

W tych wypadkach, gdy dłużnik nie jest jednostką budżetową ani przedsiębiorstwem państwowym, wierzyciel może nie skorzystać z trybu inkasa bankowego i ma prawo dochodzić swego nie zaspokojonego roszczenia pieniężnego w trybie postępowania egzekucyjnego.

Egzekucyjne zajęcie wierzytelności na rachunku bankowym dłużnika ma tę przewagę nad inkasem bankowym, że zaspokojenie wierzytelności nie podlega przepisom o pokrywaniu tytułów egzekucyjnych według kolejności ich wpływu do Banku (art. 8 ustawy o rozliczeniach pieniężnych).

Przepisy kodeksu postępowania cywilnego i dekretu o egzekucji administracyjnej świadczeń pieniężnych nie przewidują jakiegokolwiek kolejności w zaspokajaniu zasądzonych roszczeń, a więc nie przewidują również kolejności zaspokajania wierzytelności pieniężnych, zajmowanych na rachunku bankowym w trybie egzekucyjnym.

Jeżeli zatem spółdzielnia-dłużnik, zasądzona prawomocnym lub wykonalnym orzeczeniem sądowym, nie zastosuje się do rozstrzygnięcia sądowego i nie chce go wykonać dobrowolnie, wierzyciel może dochodzić swego roszczenia w trybie przymusowym — egzekucyjnym. Głównym celem egzekucji jest spełnienie świadczenia należącego się wierzycielowi od zasądzonego dłużnika.

Organem egzekucyjnym, najczęściej występującym w egzekucji sądowej, jest komornik sądowy. Stąd też oddziały Banku, które prowadzą rachunki dłużnych jednostek, najczęściej mają do czynienia z komornikami sądowymi, prowadzącymi egzekucje z wierzytelności pieniężnych.

W myśl obowiązujących przepisów prawa komornik jest samodzielnym pracownikiem państwowym, niezależnym w wykonywaniu swych czynności od stron, podlegającym w drodze nadzoru tylko sądowi. Samodzielność komornika nie umniejsza jego odpowiedzialności za ewentualne szkody wywołane czynnościami egzekucyjnymi, niezgodnymi z formalnymi przepisami kodeksu postępowania cywilnego. Dlatego też przepisy art. 519, § 1 kodeksu postępowania cywilnego przyznają każdemu poszkodowanemu, w tym również i Bankowi, środek prawny w postaci skargi przeciwko każdej w zasadzie czynności komornika, która narusza przepisy procedury cywilnej. Skargę wnosi się do sądu w terminie tygodniowym, licząc od daty czynności lub od daty doręczenia przez komornika zawiadomienia o danej czynności.

Najczęściej stosowanym sposobem egzekucji, z jakim spotykają się w praktyce oddziały Banku, jest — jak już wspomniałem — egzekucja z wierzytelności pieniężnych, znajdujących się na rachunku bankowym. Komornik przystępuje do egzekucji na podstawie odpowiedniego wniosku wierzyciela o wszczęcie egzekucji. Do wniosku powinien być dołączony oryginał tytułu wykonawczego. Brak oryginału tytułu wykonawczego, jak również niedokładne określenie świadczenia oraz niewskazanie sposobu egzekucji — stanowi dostateczną podstawę do odmowy wszczęcia postępowania egzekucyjnego.

Komornik więc, w którego rewirze dłużnik mieszka, po otrzymaniu prawidłowego wniosku, przystępuje do egzekucji z wierzytelności przez jej zajęcie. W celu dokonania zajęcia wierzytelności na rachunku bankowym komornik wydaje dwa nakazy, z których:

- a) jeden kieruje do dłużnika, zawiadamiając go, że nie wolno mu zajętej sumy odbierać z Banku ani nią

rozporządzać, jak również nie wolno mu rozporządzać zabezpieczeniem dla niej ustanowionym,

b) drugi nakaz kieruje do oddziału Banku, który występuje w tym wypadku w charakterze dłużnika zajętej wierzytelności, wzywając go, aby należną od niego sumę nie uiszczał dłużnikowi (posiadaczowi rachunku), a należne sumy złożył komornikowi lub przelał na jego rachunek, albo złożył do depozytu sądowego (art. 638, § 1 i 2 kpc). Jednocześnie z nadesłanym Bankowi nakazem komornik wzywa oddział Banku (dłużnika zajętej wierzytelności), aby w ciągu tygodnia złożył oświadczenie:

1) czy dłużnikowi (posiadaczowi zajętego rachunku) należy się od oddziału zajęta wierzytelność,

2) czy zajęta wierzytelność uiszcza komornikowi, czy też odnawia uiszczenia i z jakiej przyczyny,

3) czy i w jakim sądzie lub przed jaką władzą toczy się albo toczyła się sprawa o zajęta wierzytelność (art. 638, § 3 kpc).

Z powołanych wyżej przepisów wynika wyraźnie, że wierzytelność, aby mogła być skutecznie zajęta, musi w chwili zajęcia znajdować się na rachunku bankowym dłużnika, to znaczy, że komornik ma prawo zająć saldo środków pieniężnych, znajdujących się na rachunku jedynie w dniu dokonania zajęcia. Komornik nie ma natomiast uprawnień do zajmowania na rachunku bankowym wpływów przyszłych, z wyjątkiem sum płatnych okresowo (uposażenie, renty itd.), gdyż tego rodzaju zajęcia byłoby z mocy przepisów prawa bezskuteczne.

Pewne trudności mogą powstać wtedy, jeżeli dłużnik wykorzystuje przysługę mu przez Bank kredyty obrotowe, zarządzając pokrycie określonych płatności w ciężar rachunku rozliczeniowego, powodując lub zwiększając w ten sposób saldo debetowe. W konkretnej więc sytuacji powstaje pytanie czy w tych wypadkach, gdy dłużnik korzysta z kredytu w rachunku bieżącym, a na jego rachunku w dniu zajęcia występuje saldo debetowe — oddział Banku może uznać zajęta wierzytelność i dokonać uiszczenia sumy wierzytelności, zwiększając w ten sposób saldo debetowe, czy też powinien odmówić uiszczenia zajętej wierzytelności?

Instrukcja Służbowa NBP Nr 8 — „Kredytowanie działalności eksploatacyjnej przedsiębiorstw społecznych” nie zawiera wyraźnej odpowiedzi na to pytanie. Z przepisów punktu 50 wymienionej instrukcji można jednak wywnioskować, że oddział jest uprawniony do uiszczenia sumy zajętej wierzytelności przez zwiększenie salda debetowego. Wniosek ten wypływa między innymi ze sformułowania przepisu, który brzmi: „...Wykorzystanie kredytów może nastąpić również bez dyspozycji przedsiębiorstwa w drodze pokrycia w ciężar rachunku rozliczeniowego (do wysokości przyznanych kwot) płatności nie wymagających zgody dłużnika (np. tytuły egzekucyjne, odszkodowania umowne, wynikające z umów kooperacyjnych)”.

Wprawdzie przytoczone przepisy nie wymieniają wyraźnie wierzytelności zajętych w trybie egzekucji, to jednak należy uważać, iż wymienione w nich niektóre płatności zostały wyliczone tylko przykładowo i nie wyczerpują innych wierzytelności, które również nie wymagają zgody dłużnika na uiszczenie ich przez Bank.

Reasumując należy przyjąć, że przy udzielaniu przez Bank kredytów w rachunku bieżącym wymienione kredyty mogą być również wykorzystane na pokrycie przez oddział Banku w ciężar rachunku rozliczeniowego (do wysokości łącznej sumy przyznanych kredytów) wierzytelności pieniężnych, zajmowanych przez komorników sądowych w trybie egzekucji sądowej lub przez organy finansowe w trybie egzekucji administracyjnej świadczeń pieniężnych. Uiszczenie tych wierzytelności nie wymaga zgody dłużnika.

Jednocześnie należy podkreślić, że w myśl przepisów art. 638, § 3 kodeksu postępowania cywilnego zajęcie wierzytelności (salda) na rachunku bankowym uważa się za dokonane z chwilą doręczenia wezwania (nakazu) oddziałowi Banku. W tym stanie prawnym skutki zajęcia powstają z chwilą doręczenia wezwania oddziałowi Banku, a w pewnych przypadkach działają one nawet wcześniej, to znaczy już przed tym doręczeniem. Ponieważ skutki te powodują między

innymi materialną odpowiedzialność Banku, przeto należy dobrze zdać sobie sprawę z faktycznego stanu prawnego w tym zakresie. Otóż w myśl przepisów artykułu 639 kodeksu postępowania cywilnego skutki zajęcia powstają chociażby wezwanie nie było jeszcze doręczone Bankowi, jeżeli zawiadomienie o zajęciu doręczone było jednej z osób (np. posiadaczowi rachunku) biorących udział w stosunku prawnym, dotyczącym tej wierzytelności i Bank, jako kontrahent tej osoby, wiedział o tym. Jako przykład można wskazać na tego rodzaju sytuację, gdy dłużna spółdzielnia otrzymała od komornika zawiadomienie o zajęciu i mimo zakazu rozporządzania zajętą sumą podjęła ją w porozumieniu z oddziałem Banku ze swego rachunku z oczywistą szkodą dla wierzyciela. W tej sytuacji oddział Banku nie otrzymał jeszcze wezwania, lecz wiedział że spółdzielnia była w posiadaniu nakazu egzekucyjnego. Dlatego też w konkretnym wypadku zajęcie jest skuteczne wobec Banku, mimo że nie otrzymał on wezwania, które było już w posiadaniu spółdzielni, w stosunku do której wszczęto postępowanie egzekucyjne. Jednak skutki przykładowo przytoczonego zajęcia powstają pod warunkiem, że wezwanie zostanie później doręczone Bankowi.

Oddziały Banku nie powinny utożsamiać tytułów wykonawczych, składanych nieraz nieprawidłowo przez komorników do inkasa, z wezwaniem egzekucyjnym do zajęcia wierzytelności. Zgodnie z przepisami kodeksu postępowania cywilnego komornik nie posiada uprawnień do składania tytułów wykonawczych w Banku do inkasa ani zajmowania wpływów przyszłych (poza sumami płatnymi okresowo).

Przyjęcie natomiast koncepcji, że komornik może w postępowaniu egzekucyjnym złożyć tytuł w Banku do inkasa i zająć wpływy przyszłe na rachunku dłużnika, wymagałoby konsekwentnego uznania, iż w przypadkach tego rodzaju nie powinny mieć również zastosowania takie przepisy kodeksu postępowania cywilnego, jak na przykład artykuł 638 o składaniu przez Bank oświadczeń i artykuł 643 o odpowiedzialności za niezłożenie należytego oświadczenia. Zgodnie bowiem z artykułem 8, ustęp 1 ustawy o rozliczeniach pieniężnych zasady ustalone w wymienionych przepisach kodeksu postępowania cywilnego nie są stosowane w żadnym z przypadków realizacji przez wierzycieli tytułów egzekucyjnych za pośrednictwem Banku.

Należy również przypomnieć, że zgodnie z artykułem 584, § 1 kodeksu postępowania cywilnego wierzyciel nie może prowadzić egzekucji przeciwko skarbowi państwa. W myśl wyżej powołanego artykułu egzekucja należności pieniężnych, przypadających od skarbu państwa, dopuszczalna jest tylko w celu zrealizowania umownego prawa zastawu lub hipoteki, co w praktyce może mieć miejsce jedynie w stosunkach między przedsiębiorstwami i Bankiem.

Przepisy wymienionego artykułu 584, § 1 kodeksu postępowania cywilnego stosuje się również odpowiednio do należności pieniężnych, przypadających od przedsiębiorstw państwowych (art. 33 dekretu z dnia 26 października 1950 roku o przedsiębiorstwach państwowych — Dziennik Ustaw z roku 1960, Nr 18, pozycja 111).

Nawiązując do omawianych poprzednio skutków zajęcia egzekucyjnego trzeba podkreślić, że z chwilą skutecznego zajęcia wierzytelności na rachunku bankowym oddział Banku powinien **niezwłocznie** (bez zgody dłużnika) uiszczyć sumę wierzytelności do rąk lub na rachunek komornika, zgodnie z treścią wezwania, jeżeli oczywiście nie zachodzą uzasadnione przyczyny odmowy uiszczenia zajętej wierzytelności. Z chwilą, gdy oddział Banku uzna zajęta sumę wierzytelności i przekaże ją przed upływem siedmiu dni od dnia zajęcia do rąk lub na rachunek komornika, wówczas nie zachodzi potrzeba składania oświadczenia przewidzianego w artykule 638 kodeksu postępowania cywilnego. W przeciwnym natomiast razie oddział zobowiązany jest z mocy przepisów prawa złożyć w ciągu dni siedmiu odpowiednie pisemne oświadczenie, wyjaśniające czy dłużnikowi należy się od Banku zajęta wierzytelność oraz dlaczego jej nie uiszczył lub z jakich powodów odmawia jej uiszczenia.

Termin tygodniowy do złożenia oświadczenia, przewidziany w artykuł 638 kodeksu postępowania cywilnego jest terminem ustawowym i powinien być ściśle przestrzegany. W razie niezastosowania się w tym terminie do wezwania komornika, przepisy artykułu 643 kodeksu postępowania cywilnego przewidują następujące sankcje:

— odpowiedzialność Banku za wyrządzoną wierzycielowi szkodę,

— skazanie na grzywnę do wysokości dwóch tysięcy złotych.

Wymienione sankcje mogą być zastosowane, jeżeli oddział Banku w ogóle nie złoży oświadczenia i nie uiszczy wierzytelności, jak również i wtedy, gdy złoży oświadczenie nienależyte lub niezgodne z prawdą.

Obok egzekucji sądowej, oddziały Banku mają bardzo często w praktyce do czynienia z drugim rodzajem egzekucji, to jest z egzekucją administracyjną świadczeń pieniężnych. Przedmiotem egzekucji administracyjnej w szerokim zakresie są obowiązki wynikające z decyzji i postanowień organów administracji państwowej oraz obowiązki wynikające bezpośrednio z przepisów prawa administracyjnego. Przedmiotem egzekucji administracyjnej mogą być ponadto obowiązki wynikające z innych decyzji, orzeczeń oraz aktów prawnych, jeżeli przepisy szczególne przewidują egzekucję tych obowiązków w trybie egzekucji administracyjnej.

Jeżeli chodzi o zobowiązania o charakterze pieniężnym, to organem egzekucyjnym, w odróżnieniu od egzekucji sądowej, jest organ administracji finansowej prezydium właściwej rady narodowej. Organ egzekucyjny przystępuje do egzekucji administracyjnej na wniosek wierzyciela, a jeśli jest on sam wierzycielem — to wówczas działa z urzędu.

Do egzekucji z wierzytelności pieniężnych, znajdujących się na rachunku bankowym dłużnika, organ finansowy przystępuje w analogiczny sposób jak komornik, to jest przez wysłanie zawiadomień do Banku i do dłużnika.

W zawiadomieniu skierowanym do oddziału Banku organ egzekucyjny wzywa Bank, aby należnej od niego sumy nie uiszczył dłużnikowi (posiadaczowi rachunku) oraz, aby w ciągu tygodnia złożył oświadczenie czy zajęta wierzytelność uiszczy, czy też odmawia uiszczenia i z jakiej przyczyny. Zajęcie wierzytelności na rachunku bankowym jest dokonane z chwilą doręczenia Bankowi zawiadomienia o zakazie wypłat z zajętego rachunku.

Wymienione zajęcie różni się w zasadniczy sposób od zajęcia w trybie egzekucji sądowej, gdyż powoduje ono zakaz wypłat z zajętego rachunku bez zgody organu finansowego, zablokowanie rachunku aż do czasu zaspokojenia egzekwowanej wierzytelności (art. 107a dekretu o egzekucji administracyjnej świadczeń pieniężnych). Z powołanych przepisów artykułu 107a dekretu wynika, że organ finansowy uprawniony jest do blokowania bankowego rachunku dłużnika, bez względu na stan środków na tym rachunku. Oznacza to w praktyce prawo do zajmowania wpływów przyszłych na rachunku egzekwowanego dłużnika aż do czasu zaspokojenia dochodzonej wierzytelności.

Jak to podkreślono wyraźnie przy omawianiu egzekucji sądowej, komornik prowadzący egzekucję sądową nie posiada uprawnienia do zajmowania na rachunku bankowym wpływów przyszłych, gdyż czynności jego w tym zakresie mogą dotyczyć tylko zajęcia salda na rachunku egzekwowanego dłużnika, które występuje w dniu zajęcia.

Jeżeli oddział Banku nie ma podstawy do odmowy uiszczenia wierzytelności zajętej przez organ finansowy, obowiązany jest on zastosować się do wezwania organu finansowego i przekazać należne sumy zgodnie z jego dyspozycją. Gdy decyzja organu finansowego, dotycząca zajęcia wierzytelności nie może być natychmiast zrealizowana z powodu braku środków na rachunku dłużnika — oddział Banku — z uwagi na uprawnienia organów finansowych do zajmowania wpływów przyszłych — obowiązany jest natychmiast dokonać zablokowania rachunku aż do czasu zaspokojenia zajętej wierzytelności. Z chwilą zablokowania rachunku oddział Banku nie może dokonywać wypłat z zajętego rachunku bez zgody organu finansowego.

Jedyny wyjątek stanowią wynagrodzenia za pracę i alimenty, które Bank może wypłacić dłużnikowi, mimo zablokowania rachunku, bez zgody organu finansowego. W tym wypadku dłużnik obowiązany jest przedstawić w oddziale Banku listę płacy, a w przypadku wypłaty na alimenty — dowód zobowiązujący go do płacenia alimentów.

Egzekucyjne zajęcie wierzytelności na rachunku bankowym dłużnika, dokonane zarówno w trybie egzekucji sądowej, jak i administracyjnej, wstrzymuje również realizację złożonych do inkasa tytułów egzekucyjnych, znajdujących się w kartotece Nr 4 danego dłużnika, do czasu zaspokojenia egzekwowanej wierzytelności. Jest to bardzo ważna okoliczność, gdyż podkreśla ona w sposób niewątpliwy prawo pierwszeństwa zaspokojenia roszczeń dochodzonych w trybie egzekucji sądowej lub administracyjnej, przed roszczeniami dochodzonymi w trybie inkasa bankowego.

Niezależnie od wyżej omówionych skutków prawnych zajęcia wierzytelności na rachunku bankowym przepisy dekretu o egzekucji administracyjnej świadczeń pieniężnych przewidują sankcje za nieprzestrzeganie przepisów egzekucyjnych.

W wypadku więc, gdy oddział Banku, mimo wezwania organu finansowego, prowadzącego egzekucję, nie złoży oświadczenia przewidzianego w artykuł 101 dekretu lub złoży oświadczenie niezgodne z rzeczywistością, odpowiada on według zasad prawa cywilnego za wyrządzoną swym postępowaniem szkodę oraz może być również ukarany porządkową karą pieniężną w wysokości do tysiąca złotych. W myśl przepisów artykułu 106 a, ustęp 1 dekretu o egzekucji administracyjnej świadczeń pieniężnych wyżej wymienionej karze porządkowej podlega pracownik odpowiedzialny za prawidłowe dokonywanie potrąceń, a w razie niewyznaczenia takiego pracownika — dyrektor oddziału.

Gdy natomiast oddział Banku odmówi uiszczenia zajętej wierzytelności, mimo że wierzytelność jest wymagalna i niesporna, organ finansowy może nawet taką wierzytelność ściągnąć od Banku w trybie egzekucji administracyjnej (art. 106, ust. 2 dekretu).

Tak rygorystyczne sankcje, przewidziane przepisami o egzekucji administracyjnej świadczeń pieniężnych, wymagają od oddziału Banku, występującego w charakterze dłużnika zajętej wierzytelności, ścisłego przestrzegania obowiązujących przepisów oraz stałej troski i nadzoru ze strony głównego księgowego i dyrektora oddziału w zakresie bieżącego kontrolowania prawidłowości czynności bankowych.

Jeżeli chodzi o arbitrażowe postępowanie egzekucyjne, to wierzyciel będący jednostką gospodarki uspołecznionej w celu jego wszczęcia powinien uzyskać osobne zarządzenie egzekucyjne, wydane przez prezesa komisji arbitrażowej. Tego rodzaju zarządzenie egzekucyjne stanowi odpowiednik klauzuli wykonaności używanej w sądowym i administracyjnym postępowaniu egzekucyjnym. Postępowanie egzekucyjne, zarządzane przez prezesa komisji arbitrażowej, przeprowadza się w trybie przepisany w kodeksie postępowania cywilnego.

W końcu należy jeszcze omówić sprawę odpowiedzialności dłużnika w świetle obowiązującej zasady rozdziału środków inwestycyjno-remontowych od środków eksploatacyjnych (obrotowych).

Komornik, jak wykazuje dotychczasowe doświadczenie, wysyłając do Banku nakaz zajęcia wierzytelności, nie określa bliżej rodzaju bankowego rachunku dłużnika, który ma być zajęty, lecz ogólnie mówi o rachunku bankowym dłużnika. Wiadomo natomiast, że w związku z wymienioną wyżej zasadą rozdziału środków eksploatacyjnych od inwestycyjnych, jednostki gospodarki uspołecznionej posiadają odrębne rachunki bankowe, na których gromadzone są środki przeznaczone na eksploatację i oddzielne rachunki dla środków inwestycyjno-remontowych.

W tej sytuacji oddziały Banku spotykają się niejednokrotnie z poważnymi trudnościami w prawidłowym ustosunkowaniu się do zajęcia dokonane przez komornika, zwłaszcza jeśli dłużnik znajduje się w trudnościach finansowych i na jego podstawowym rachunku rozliczeniowym występuje przejściowy brak środków, natomiast na rachunku inwestycyjno-remontowym istnieje pełne pokrycie. Przepisy obowiązujące

dotychczas nie wyjaśniają w sposób dostatecznie jasny czy dwóm zakresom działalności gospodarczej jednostki społecznej odpowiadają dwa odrębne zakresy odpowiedzialności majątkowej. Stąd też w praktyce reprezentowane są różne stanowiska. Jedni wypowiadają się za istnieniem odrębnych zakresów odpowiedzialności majątkowej jednostek społecznych, inni natomiast uważają, że rozdział środków ma charakter finansowo księgowy, a więc techniczny, i z tego względu nie można ograniczać odpowiedzialności majątkowej tylko do właściwego rachunku, ze względu na charakter dochodzonej należności.

Omawiane zagadnienie najbardziej chyba prawidłowo interpretuje M. Gersdorf, który wysunął następującą tezę: „...Podział środków własnych przedsiębiorstwa na obrotowe i inwestycyjno-remontowe stwarza dla przedsiębiorstwa raczej ekonomiczny obowiązek wykorzystywania tych środków zgodnie z ich przeznaczeniem. Podział ten jednak nie wprowadza w stosunkach zobowiązaniowych odrębnych zakresów odpowiedzialności majątkowej przedsiębiorstwa. Wierzyciele przedsiębiorstwa mają przeto prawo do zaspoko-

kojenia swoich wierzytelności w obowiązującym trybie z wszelkich funduszy własnych przedsiębiorstwa bez względu na rodzaj dochodzonej należności. Jeżeli w wyniku realizacji tego prawa zostanie naruszone prawidłowe (zgodne z przeznaczeniem) wykorzystanie danego funduszu — przedsiębiorstwo obowiązane jest uzupełnić jego środki z właściwego funduszu, niezależnie po uzyskaniu na nim odpowiedniej akumulacji”.

Skoro zatem wierzyciel ma prawo do zaspokojenia swoich wierzytelności w obowiązującym trybie z wszelkich funduszy własnych dłużnika, bez względu na rodzaj dochodzonej należności, przeto wierzyciel lub w jego imieniu organ egzekucyjny powinien wskazać Bankowi rodzaj, lub numer rachunku dłużnika, w ciężar którego powinna być pokryta dochodzona wierzytelność. Według posiadanych informacji postulaty tego rodzaju zostały przedstawione Ministerstwu Sprawiedliwości w celu wydania odpowiednich przepisów dla komorników.

EUGENIUSZ KACZMAREK

Z DOŚWIADCZEŃ RADZIECKICH I KRAJÓW DEMOKRACJI LUDOWEJ

ZASADY KONTROLI FUNDUSZU PŁAC W WĘGIERSKIM BANKU NARODOWYM

Węgierski Bank Narodowy rozpoczął kontrolę wykorzystywania funduszu płac w połowie roku 1950. Kontrola ta była kontrolą następną i polegała na tym, że porównywano fundusz płac faktycznie wypłacony z planowanym. O różnicach oddziały banku zawiadamiały istniejący jeszcze wówczas Departament Obiegu Pieniężnego, który w uzasadnionych przypadkach stosował odpowiednie środki oddziaływania, na przykład w przypadku poważniejszego przekroczenia funduszu płac lub w przypadku powtórnego przekroczenia funduszu płac nakładał na jednostki gospodarcze kary i zawiadamiał o tym organ nadrzędny danej jednostki gospodarczej. Jednakże w ten sposób nie udało się zapobiec przekraczaniu funduszu płac.

W celu zapewnienia większej efektywności kontroli w roku 1951 wprowadzono kontrolę uprzednią funduszu płac. Zasady tej kontroli polegały na tym, że jednostki gospodarcze obowiązane były co miesiąc wyliczać się z wykorzystania zatwierdzonego dla nich miesięcznego funduszu płac. Bank wypłacał pieniądze na pokrycie przekroczenia funduszu płac tylko na podstawie pisemnej decyzji jednostki nadrzędnej przedsiębiorstwa.

Bank w zasadzie kontrolował wykorzystanie funduszu płac robotników zaliczonych do grupy produkcyjnej i dokonywał wypłaty funduszu płac w zależności od wykonania zadań produkcyjnych. W tym przypadku bank nie kontrolował kosztów własnych produkcji. Natomiast fundusz płac pracowników grupy nieprodukcyjnej bank kontrolował tylko pod względem czysto formalnym, to znaczy że fundusz płac można było wypłacać niezależnie od wykonania zadań produkcyjnych tylko w granicach zatwierdzonego funduszu płac.

W roku 1952, w celu usprawnienia gospodarki funduszem płac, zachowując dotychczasową kontrolę uprzednią, wprowadzono zastrzeżony system kontroli. Tak na przykład, w tych przypadkach, gdy jednostka gospodarcza po raz trzeci przekroczyła fundusz płac, bank mógł obniżyć o 50% place kierownikom przedsiębiorstw. Oprócz tego wprowadzono kontrolę zatrudnienia pracowników technicznych i administracyjnych.

Taka forma bankowej kontroli wykorzystania funduszu płac również nie zapewniała osiągnięcia pożądanych wyników, ponieważ system kontroli ściśle

uzależniony jest od polityki ekonomicznej, prowadzonej w tym czasie, a polityka ta realizowana była wówczas w sposób niewłaściwy. Ta forma kontroli nie liczyła się w sposób realny z ruchem wypłaconego funduszu płac, co w okresie lat 1951—1953 doprowadziło do wzrostu płac nominalnych i obniżki płac realnych. Jednocześnie taka kontrola funduszu płac sprzyjała przede wszystkim ilościowemu wykonaniu planu, a nie stwarzała bodźców do należytej troski o jakościowe wykonanie planu.

Założeniem prawidłowej kontroli wykorzystania funduszu płac, zapewniającego największe efekty z punktu widzenia gospodarki narodowej, była przede wszystkim taka zmiana nieprawidłowej polityki ekonomicznej rządu i metod kierowania ekonomiką kraju, aby przy zwiększeniu odpowiedzialności przyznać jednocześnie jednostkom gospodarczym większą swobodę decyzji.

W latach 1955—1956 prowadzona była szeroka dyskusja i spory, dotyczące kształtowania najbardziej odpowiednich form kierowania gospodarką kraju. Jednakże kontrrewolucja w roku 1956 przeszkodziła urzeczywistnieniu decyzji przyjętych już przez partię i rząd. Najpilniejszą sprawą stała się wtedy konsolidacja ekonomiczna gospodarki narodowej, która — chociaż przejściowo — potrzebowała na pewno nowych form kierownictwa ekonomicznego.

W konsolidującej się gospodarce narodowej postanowiono stosować te metody, które w praktyce okazały się najlepsze. Tak na przykład, kiedy uprzednio metody ekonomicznego kierownictwa polegały na szczegółowym wytyczaniu zadań produkcyjnych, to obecnie jednostki gospodarcze otrzymują planowe wytyczne dotyczące tylko ważniejszych wskaźników, na przykład — jeśli chodzi o place — wytyczne dotyczą przeciętnej kwoty płac na jednego robotnika. Ze względu na to nie ma oczywiście konieczności ustalania z góry rozmiarów funduszu płac, to znaczy, że nie obowiązuje również kontrola funduszu płac w dawnym znaczeniu tego słowa.

Praktyka uprzednio stosowanych metod potwierdziła, że wyłącznie przy pomocy bankowej kontroli funduszu płac nie można zapewnić zgodności między funduszem płac i masą towarową na rynku i że wobec tego nie można urzeczywistnić podziału według pracy. Przecież jakie by to nie były rygorystyczne przepisy w bardzo ograniczonym systemie ekonomicz-

nym, to ograniczają one wydatkowanie funduszu płac jedynie ramami formalnymi. W tych okolicznościach jednostki gospodarcze starają się przede wszystkim nie o polepszenie swej pracy, ale o to w jaki sposób można uzyskać jak największy fundusz płac. Wysoki fundusz płac powoduje bowiem wysokie zarobki, a wysoka płaca sprzyja osiągnięciu odpowiednio wysokiego funduszu płac. Przy stosowaniu takiej polityki silnie kontrastują zarobki w poszczególnych gałęziach produkcji, a jeszcze w większym stopniu w poszczególnych przedsiębiorstwach. Tak więc na ostatni plan poszły bodźce materialnego zainteresowania, bo przecież pierwszoplanowym zadaniem staje się zachowanie istniejącego funduszu płac.

W okresie, który nastąpił po stłumieniu kontrrewolucji i częściowo także na podstawie już wspomnianych dyskusji i decyzji dążeniem zasadniczym było zapewnienie najbardziej prawidłowych proporcji płac w poszczególnych gałęziach gospodarki. Bardziej efektywna staje się również w ten sposób zasada bodźców materialnych, która może być realizowana przez system kontroli średniej płacy.

Jednostki gospodarcze uzyskały większą samodzielność w swej działalności ekonomicznej w ogóle, a w zakresie gospodarki funduszem płac kierownictwo nie jest krępowane przepisami szczegółowymi; władze żądają jedynie, aby jednostki gospodarcze przestrzegały wysokości przyznanego im poziomu płacy przeciętnej.

Poziom płacy przeciętnej, jeśli chodzi o różne zawody i przedsiębiorstwa, ustalany jest przez odpowiednie ministerstwa w porozumieniu z Ministerstwem Pracy i związkami zawodowymi. Nad przestrzeganiem ustalonego poziomu średniej płacy czuwa jednostka nadrzędna. Bank nie ma specjalnych zadań do spełnienia w tej dziedzinie, co oczywiście nie oznacza, że Bank w ogóle nie kontroluje wydatkowania funduszu płac przedsiębiorstw. Bank dąży do włączenia tej kontroli w ramy ogólnej kontroli finansowej i do analizy kosztów płac w ramach całokształtu działalności przedsiębiorstw. W tej działalności Bank dąży również do tego, aby kontrolować stosunek płac i innych wydatków w ścisłym ze sobą powiązaniu.

Punktem wyjścia kontroli bankowej jest kwota rocznego funduszu płac, zatwierdzonego w rocznym planie finansowo-kredytowym. Podział na kwartały stanowi podstawę kwartalnej kontroli gospodarki funduszem płac, co urzeczywistniane jest w drodze analizy wskaźników i kontroli na miejscu.

Bank w większym stopniu zajmuje się kontrolą poziomu średnich płac tych przedsiębiorstw, w stosunku do których organy nadrzędne zarządzają uprzednią kontrolę przeciętnych płac; i to jest obecnie zadaniem banku. Kontroli uprzedniej w zakresie przestrzegania poziomu średnich płac mogą podlegać przedsiębiorstwa w tych przypadkach, gdy w wydatkowaniu przez nie funduszu płac stwierdza się poważne przekroczenia lub powtarzające się uchybienia, jeśli nie przestrzegają one ustalonego poziomu średnich płac. Wniosek o zastosowanie kontroli uprzedniej w zakresie poziomu średnich płac w danym przedsiębiorstwie może złożyć oddział banku, o ile zajdzie tego potrzeba, zawiadamiając jednocześnie o tym jednostkę nadrzędną danego przedsiębiorstwa.

Przedsiębiorstwa i spółdzielnie pracują w oparciu o sporządzone przez siebie plany gospodarcze. W celu sporządzenia planów gospodarczych dla przedsiębiorstw ich jednostki nadrzędne określają wielkość i wartość produkcji, poziom kosztów, ilość pracowników i robotników oraz inne ważne wskaźniki. Plany gospodarcze, sporządzane przez same przedsiębiorstwa i spółdzielnie, składane są w tych oddziałach, w których prowadzony jest ich rachunek rozliczeniowy.

Ustalone są również wskaźniki, na podstawie których bank przy pomocy swych kredytów dopomaga do wykonania zadań gospodarczych przedsiębiorstw i spółdzielni. W latach 1957—1959 przedsiębiorstwa i spółdzielnie sporządzały kwortalne plany gospodarcze, obecnie sporządzają one roczne plany gospodarcze z podziałem na kwartały.

W trakcie oceny i kontroli planów gospodarczych oddziały banku kontrolują zwykle absolutną wielkość wydatków na płace oraz plany dotyczące zmiany pro-

porcji płac, stosunku kosztów pośrednich i bezpośrednich, ilości pracowników i robotników, jak również średniego poziomu płac.

Przy analizie planów znaczną pomoc stanowi analiza uprzednia faktycznych danych okresu poprzedniego i wskaźników orientacyjnych, włączonych do planu gospodarczego, szczególnie zaś analiza powiązań i stosunków kosztów własnych oraz wydajności pracy. W przypadkach, gdy wydajność pracy i poziom średniej płacy kształtują się niekorzystnie, celowa jest bardziej szczegółowa analiza kształtowania się takich wskaźników, jak poziom średnich płac, płaca przypadająca na jednego robotnika lub na jedną godzinę pracy. Niezbędna jest także kontrola przestrzegania ustalonego poziomu średniej płacy, ponieważ odchylenia od z góry ustalonego poziomu mogą mieć miejsce tylko na podstawie decyzji organu nadrzędnego.

Jeśli w trakcie kontroli i oceny kosztów dotyczących płac i odpowiednich wskaźników oddziały banku stwierdzą, że zadania planowe można wykonać przy mniejszym nakładzie pracy żywej i płac, zwracają na to uwagę przedsiębiorstwu czy spółdzielni, a w razie konieczności również organom nadrzędnym.

W kwartalnych planach gospodarczych określa się szczegółowo kierunek wykorzystania funduszu płac tylko w takich przypadkach, kiedy nakłady na płace, zatwierdzone na dany kwartał, przekraczają rozmiar wydatków kwartalnych, przyjętych jako podstawa w finansowo-kredytowym planie rocznym. W tych przypadkach, kiedy organ nadrzędny ustala kontrolę uprzednią średnich płac, oddziały banku przyjmują w planie gospodarczym fundusz płac proporcjonalny do wskaźników rocznych.

Jeśli chodzi o analizę wykonania zatwierdzonych planów średnich płac, bank bada czy nie ma przekroczenia w stosunku do zatwierdzonego poziomu średnich płac, czy przestrzega się stanu zatrudnienia pracowników i robotników, czy koszty własne i średnia płaca kształtują się zgodnie z planem itp. W trakcie analizy, w szczególności w przypadku niewykonania obowiązujących wskaźników planu, niezbędna jest kontrola stosunku między ilością pracowników i ilością przepracowanych godzin, wzrostem produkcji i kosztów, z wielkością produkcji przypadającą na jednego robotnika i przeciętną płacą jednego robotnika. Niezbędna jest również kontrola wzajemnego wpływu wydajności pracy i kosztu produktu przypadającego na sto forintów płacy, jak również produkcji i płacy przypadającej na jedną godzinę.

W trakcie analizy należy mieć na uwadze to, że płaca stanowi przeważającą część siły nabywczej ludności, że zarobki nie uzasadniają odpowiednią produkcją wpływają ujemnie na równowagę rynku. Bank wykorzystuje do analizy, oprócz sprawozdań kwartalnych i rocznych, także dane statystyczne, protokoły organów rewizyjnych i sprawozdania z kontroli na miejscu. Tylko udokumentowana i drobiazgowa analiza pozwala na dokładne wykrywanie tych dziedzin, na które należy zwracać większą uwagę w czasie kontroli na miejscu.

Duże znaczenie posiada kontrola funduszu płac na miejscu w przedsiębiorstwach. W ciągu kwartału bank przewiduje w głównej mierze kontrolę tych zagadnień, które powstają w jednostkach gospodarczych jako problemy w czasie kontroli rocznego lub kwartalnego planu kredytowo-finansowego. Oprócz tego bank może przeprowadzać na miejscu kontrolę i innych aspektów funduszu płac (wyplata premii, wykorzystanie godzin nadliczbowych, wypłaty pracownikom nieetatowym itp.). W końcu kwartału oddziały banku, już na podstawie faktycznych danych, mogą określić w jakiej jednostce gospodarczej, jak szczegółowo należy zbadać na miejscu wykorzystanie funduszu płac oraz czy należy do kontroli włączyć rewidenta.

W czasie kontroli na miejscu bank kontroluje również i takie zagadnienia, które nie są bezpośrednio związane z gospodarką funduszem płac, które jednak posiadają wpływ na wielkość płac i związane są z innymi dziedzinami gospodarki. Zagadnieniami takimi są na przykład: wpływ systemów płac i premii na wydajność pracy, jak również kontrola przestrze-

gania przepisów finansowych. W niektórych jednostkach gospodarczych system płac jest jeszcze na niezadowolającym poziomie ani z punktu widzenia proporcji zarobków, ani z punktu widzenia rozmiarów i kierunków materialnego zainteresowania. Nieprawidłowy system płac wywiera jednocześnie ujemny wpływ na wydajność pracy i na pracę każdej jednostki produkcyjnej.

System płac uzupełniany jest systemem udziału w zyskach, w ramach którego, w przypadku wcześniejszego wykonania ustalonych zadań, robotnicy poszczególnych przedsiębiorstw mają swój udział, który jednak nie może przekraczać ich czterotygodniowego zarobku.

Przedsiębiorstwom nie wolno przekraczać poziomu średniej płacy i przedsiębiorstwa na ogół stosują się do tego zarządzenia. W ramach przeciętnej płacy przedsiębiorstwo samo decyduje jaką formę płac będzie stosowało. Przedsiębiorstwa, niezależnie od systemu płac, dążą do tego, aby jak najwięcej zaoszczędzić z zatwierdzonych w planie gospodarczym sum przeznaczonych na płace. Konieczność oszczędzania uzasadnia się tym, że określona część kwoty, przeznaczona na wypłatę płac, wydzielą się na premie. Przedsiębiorstwa mogą przyjmować nowych pracow-

ników tylko w takim przypadku, gdy zachowany jest poziom średnich płac, gdy zatwierdzona jest wysokość nakładów na płace, określona w planie gospodarczym. Oszczędność uzasadnia się jeszcze i tym, że w okresie produkcyjnym może nastąpić zmiana specyfiki i rodzaju pracy, które mogą pociągnąć za sobą zwiększenie wydatków, a wpływ tego na płace nie może przekraczać poziomu średnich płac.

Jednym ze środków oszczędności może być metoda polegająca na tym, że na miejsce pracowników wysoko płatnych, odchodzących na emeryturę, przyjmuje się najczęściej młodzież nisko płatną lub zwiększa się ilość pracowników i robotników o niskich zarobkach.

Podane wyżej aspekty wskazują również i na braki tego systemu. Obserwuje się bowiem często, że zatwierdzona wysokość kosztów na płace nie jest wykorzystana, często wynikają również problemy związane z przestrzeganiem dyscypliny etatowej.

Wobec tego, jeśli chodzi o ten system kontroli funduszu płac, można powiedzieć, że kształtowanie się jego jeszcze nie jest zakończone, jak również nie może być dokonana ostateczna jego ocena.

Na podstawie informacji
Węgierskiego Banku Narodowego

ZASADY BANKOWEJ KONTROLI FUNDUSZU PŁAC W CZECHOSŁOWACJI

Podstawą bankowej kontroli funduszu płac, wykonywanej przez Państwowy Bank Czechosłowacki, jest plan roczny podzielony na kwartały. Kontrola obejmuje w zasadzie okresy kwartalne, jednak przy przekraczaniu funduszu płac bank może przejść na kontrolę miesięczną. Podział planu rocznego na kwartały, jak również podział planu kwartalnego na miesiące może być zmieniony, jednak w każdym przypadku obowiązuje przestrzeganie normatywu stosunku wzrostu średnich płac do wzrostu wydajności pracy.

Przy uruchamianiu funduszu płac ustala się wysokość jego przekroczenia lub sumę osiągniętej oszczędności. Metody ustalania tych odchyleń są różne, w szczególności inaczej się je ustala w odniesieniu do przedsiębiorstw, dla których ustalono normatywy stosunku wzrostu średniej płacy i wzrostu wydajności pracy¹⁾, a inaczej w odniesieniu do pozostałych przedsiębiorstw. Istnieją również różnice w zakresie sposobu ustalania odchyleń między przedsiębiorstwami produkcyjnymi, usługowymi i handlowymi. W sumie istnieje kilkanaście metod ustalania tych odchyleń, z których za najbardziej typową uważa należy metodę stosowaną dla przedsiębiorstw przemysłu kluczowego, dla których zostały ustalone normatywy wzrostu średnich płac w stosunku do wzrostu wydajności pracy. W tych przedsiębiorstwach koryguje się planowany fundusz płac wskaźnikiem wykonania planu wydajności pracy i ponadto wskaźnikiem wykonania planu zatrudnienia.

Jeśli w przedsiębiorstwie nastąpiło przekroczenie planu wydajności pracy i wykonanie planu zatrudnienia kształtuje się przy tym poniżej 100%, obniża się planowany fundusz płac o procent niewykonania planu zatrudnienia oraz zwiększa się go o procent przekroczenia planu wydajności pracy, przy tym stosuje się jednak współczynnik korygujący, ustalony dla danej gałęzi produkcji lub przedsiębiorstwa. Tak na przykład, jeśli planowany fundusz płac wynosi 1000 a wykonanie planu zatrudnienia 98%, to przy przekroczeniu planu wydajności o 5% i przy obowiązującym w danym przypadku współczynniku korygującym 0,4 — obliczenie należnego funduszu płac przeprowadza się w sposób następujący:

$$1000 \times \frac{98}{100} \times \frac{100 + 5 \times 0,4}{100} = 999,60$$

1) Tego rodzaju normatywy ustalono w Czechosłowacji na okres planu pięcioletniego dla ministerstw, przedsiębiorstw i przedsiębiorstw.

Różnica między faktycznie zarachowanym funduszem płac a obliczoną w ten sposób kwotą stanowi względne przekroczenie lub względną oszczędność funduszu.

Jeśli przy przekroczeniu planu wydajności pracy wykonanie planu zatrudnienia kształtuje się powyżej 100%, nie zwiększa się z tego tytułu funduszu płac, a uwzględnia jedynie przekroczenie planu wydajności pracy, stosując przy tym również współczynnik korygujący.

W efekcie przedsiębiorstwo zainteresowane jest w redukcji zatrudnienia w stosunku do planu w takim stopniu, w jakim zmniejszenie funduszu płac z tego tytułu kompensuje mu wzrost wydajności pracy, to jest wielkość produkcji przypadającej na jednego zatrudnionego w ramach zmniejszonej ilości zatrudnionych. Kompensata ta musi przy tym osiągnąć takie rozmiary, aby średnia płaca nie uległa zmniejszeniu w stosunku do planu.

Natomiast w ponadplanowym zatrudnieniu przedsiębiorstwo jest zainteresowane tylko w takim stopniu, w jakim osiągnięty równocześnie dodatkowy wzrost wydajności pracy kompensuje przedsiębiorstwu tę część planowanego funduszu płac, jaką traci wskutek nieuwzględnienia ponadplanowego zatrudnienia w przeliczeniu funduszu płac. Wobec stosowania współczynnika korekty opłacalność placowa zwiększania zatrudnienia ponad plan wystąpi jedynie w przypadkach szczególnie wysokiego przekroczenia planu wydajności pracy.

System korygowania funduszu płac o procent ewentualnego niewykonania planu zatrudnienia i nieuwzględnianie przy tym przekroczenia planu zatrudnienia jest systemem najbardziej typowym, jednak nie powszechnym. W wielu gałęziach produkcji stosuje się dwa inne warianty systemu korygowania planowego funduszu płac.

Jeden z tych wariantów polega na tym, że oprócz procentu wykonania planu wydajności pracy uwzględnia się również w korekcie ewentualne przekroczenie planu zatrudnienia. W tym przypadku bierze się pod uwagę planowy wskaźnik udziału wzrostu wydajności we wzroście produkcji i koryguje fundusz płac w ten sposób, aby udział ten był dotrzymany. Tak na przykład, jeśli zgodnie z założeniami planu dziesięcioprocentowy wzrost produkcji ma być zabezpieczony w 75% wzroście wydajności pracy, a w 25% wzrostem zatrudnienia, to za każdy procent przekroczenia planu produkcji przyznaje się prawo do przekroczenia planu zatrudnienia o 0,25%. Jeśli zatem

przedsiębiorstwo wykonało plan produkcji w 104⁰%, to może ono przekroczyć plan zatrudnienia o 1⁰% (25⁰% z 4). Przy przekroczeniu planu zatrudnienia o jeden lub więcej procent koryguje się wówczas planowany fundusz płac wskaźnikiem 101. Ten system korekty stosowany jest przykładowo w przemyśle spożywczym, w budownictwie i w innych przemysłach.

Drugi z tych wariantów dopuszcza pełne uwzględnienie korekty z tytułu przekroczenia planu zatrudnienia; jest on stosowany w kopalnictwie.

W tych działach gospodarki narodowej i w tych gałęziach produkcji, w których nie obowiązuje normatyw określających stosunek wzrostu średniej płacy do wzrostu wydajności pracy, koryguje się planowany fundusz płac procentem przekroczenia planu produkcji (lub innych zadań gospodarczych) z uwzględnieniem współczynnika korygującego. Dotyczy to drobnego przemysłu i budownictwa, handlu, przedsiębiorstw komunalnych i innych.

Współczynnik korygujący ustala się biorąc pod uwagę przede wszystkim udział płac ruchomych w ogólnej sumie funduszu płac. Stosuje się przy tym również inne kryteria, a w szczególności stopień zainteresowania w przekraczaniu planów produkcji danej gałęzi gospodarki narodowej, stopień napięcia planów, zwłaszcza w związku z podwyższaniem zadań przez przedsiębiorstwa w stosunku do wskaźników dyrektywnych itd.

Przy niewykonaniu planu wydajności pracy (lub innych wskaźników w stosunku do których koryguje się fundusz płac) obniża się ten fundusz proporcjonalnie do niewykonania planu. Jeśli jednak przedsiębiorstwo podwyższyło zadania w stosunku do zadań dyrektywnie ustalonych, obniżenie funduszu płac z powodu niewykonania planu odpowiednio się zmniejsza, w zależności od stopnia zwiększenia zadań. Zmniejszenie współczynnika oblicza się w tym przypadku indywidualnie dla każdego przedsiębiorstwa na podstawie ustalonego wzoru przeliczeniowego.

W przypadku przekroczenia funduszu płac przedsiębiorstwo jest obowiązane przeanalizować przyczyny tego przekroczenia oraz opracować środki niezbędne dla usprawnienia swej gospodarki. Przedsiębiorstwo musi jednocześnie zobowiązać się do wygosparowania przekroczenia w określonym terminie, nie później jednak niż do końca roku. Na dokonanie wypłaty wynagrodzeń w tym przypadku musi być wyrażona zgoda kierownika oddziału operacyjnego banku. Jeżeli przekroczenia powtarzają się, dyrektor oddziału operacyjnego może zażądać zatwierdzenia przekroczenia przez kierownika jednostki nadrzędnej przedsiębiorstwa, a nawet przez właściwe ministerstwo.

Przekroczenie funduszu płac może być pokryte z rezerwy funduszu płac przedsiębiorstwa, przez co rozumie się nie rozdzieloną na kwartały część jego rocznego planowanego funduszu płac. W dalszej kolejności pokrycie przekroczenia następuje z funduszu premiovego przedsiębiorstwa²⁾. Jeśli środki te są niewystarczające, to pokrycie następuje z rezerwy funduszu płac jednostki nadrzędnej lub ministerstwa i następnie z rezerwy funduszu premiovego tych jednostek.

Rezerwę funduszu płac jednostki nadrzędnej lub ministerstwa stanowi nie rozdzielona część funduszu płac ustalonego we wskaźnikach dyrektywnych. Natomiast rezerwę funduszu premiovego stanowi różnica między

dzy kwotą wynikającą z obliczenia tego funduszu na podstawie dyrektywnie ustalonego procentu w stosunku do sumy przyrostu zysku lub zysku osiągniętego łącznie przez przedsiębiorstwa danego zjednoczenia lub ministerstwa a sumą odpisów dokonanych za dany okres przez podległe jednostki. Rezerwa ta powstaje głównie stąd, że ministerstwa i zjednoczenia nie rozdzielają pomiędzy podległe jednostki pełnej sumy ustalonych dla nich w planie odpisów, lecz zachowują jej część do swojej dyspozycji.

Kontrola funduszu płac prowadzona jest w Czechosłowacji narastająco od początku roku i w ten sposób wyliczane są oszczędności oraz przekroczenia. Rozliczenie zamyka się w obrębie każdego roku kalendarzowego a saldo odchyleń nie podlega przeniesieniu na następny rok.

W przypadku przekroczenia funduszu płac stosuje się sankcje. Sankcją ogólną jest zmniejszenie lub przepadek funduszu premiovego, który przeznaczony jest na pokrycie przekroczenia. Sankcją szczegółową jest pozbawienie lub zmniejszenie premii dyrektora przedsiębiorstwa i odpowiedzialnych pracowników. Ta ostatnia sankcja wynika często z regulaminów premiowania, przewidujących, że warunkiem uzyskania przez dyrektora przedsiębiorstwa lub odpowiedzialnych pracowników prawa do premii jest niedopuszczenie do przekroczenia funduszu płac. W stosunku do dyrektora przedsiębiorstwa i odpowiedzialnych pracowników można również stosować sankcje w postaci obniżenia im wynagrodzenia. Obniżenie to może nastąpić maksymalnie do poziomu dolnej granicy zarobków obowiązujących dla danego stanowiska. Stosowanie tej sankcji nie jest obligatoryjne, lecz zależy od uznania jednostki kontrolującej.

Przekroczenie funduszu płac i jego konsekwencje w postaci zmniejszenia lub przepadku funduszu premiovego oraz sankcji szczegółowych dotyczy całości przedsiębiorstwa, a więc w przypadku przedsiębiorstw wielozakładowych, może ono dotknąć również zakłady dobrze pracujące, wchodzące w skład takiego przedsiębiorstwa.

Nie wykorzystany w danym roku fundusz premiový przechodzi na rok następny, co dotyczy wszystkich szczebli, a więc przedsiębiorstw, zjednoczeń, ministerstw. W przedsiębiorstwach oznacza to możliwość wykorzystania uzyskanego funduszu premiovego w roku następnym. W jednostkach nadrzędnych powstaje w tym przypadku możliwość dokonania w następnym roku podziału odpowiednio wyższej sumy funduszu premiovego przy ustalaniu planu przedsiębiorstw. Prócz odpisów na fundusz premiový bieżącego i ubiegłego roku przedsiębiorstwo może korzystać z sum przyzanych mu przez jednostkę nadrzędną z jej rezerwy, a także z kwot przekazanych mu przez inne przedsiębiorstwa, jeśli przedsiębiorstwo to korzysta na przykład z usprawnień technicznych innego przedsiębiorstwa. Ten ostatni przypadek zachodzi jednak bardzo rzadko.

Współczynniki korekty funduszu płac są zwykle wyższe od współczynników wzrostu średniej płacy w stosunku do wzrostu wydajności pracy, ustalonych w obowiązujących normatywach. Na przykład w przemyśle ciężkim średni wskaźnik wzrostu przeciętnej płacy, ustalony na okres planu pięcioletniego wynosi 0,269⁰% za każdy procent wzrostu wydajności pracy. Natomiast współczynnik korekty funduszu płac wynosi 0,43. Ten współczynnik jest jednak niższy od wskaźnika stosowanego przy podwyższaniu planu wydajności pracy. Wskaźnik ten wynosi 0,65 za każdy procent podwyższania wydajności pracy³⁾. W ten sposób przedsiębiorstwa są bardziej zainteresowane w podwyższaniu planu wydajności pracy i w wykonywaniu tego podwyższonego planu, niż w przekraczaniu dyrektywnie ustalonego zadania w zakresie wzrostu wydajności pracy.

(b)

²⁾ Fundusz premiový, przeznaczony w zasadzie dla pracowników umysłowych, tworzy się w CSRS w zasadzie w procencie przyrostu zysku, z tym że procent ten został określony w normatywach tworzenia funduszu premiovego, ustalonych dla ministerstw, zjednoczeń i przedsiębiorstw w planie pięcioletnim.

³⁾ Co oznacza, że jeśli przedsiębiorstwo podwyższy w planie techniczno-ekonomicznym zadania wzrostu wydajności pracy w stosunku do zadań dyrektywnie ustalonych, ma prawo do podwyższenia wzrostu średniej płacy o 0,65% za jeden procent podwyższenia zadania wzrostu wydajności pracy.

O podniesienie poziomu kultury pracy

Dążenie do ogólnego podniesienia poziomu kultury pracy jest znamienne dla szeregu ostatnich lat. Rozwój nowych form i koncepcji organizacyjnych w handlu, przemyśle i administracji przybiera niejednokrotnie formę żywiołową, stwarzając atmosferę współzawodnictwa, szlachetnej rywalizacji.

Jedną z koncepcji dopingu do tej rywalizacji w szkoleniu najlepszych rozwiązań stało się tworzenie w różnych gałęziach gospodarki narodowej jednostek „wzorcowych”, w których dokonywano pewnych prób kompleksowych ustaleń organizacyjnych. Powstawały i powstają wzorcowe fabryki, sklepy, laboratoria i biura, traktowane jako jednostki eksperymentalne, stanowiące materiał dla analizy zastosowanych rozwiązań i dalszego ich upowszechnienia.

Koncepcja tworzenia „wzorcowych” jednostek organizacyjnych została również podjęta przez Narodowy Bank Polski. Terenem realizacji w warszawskim okręgu bankowym stał się IX Oddział Miejski NBP w Warszawie, jeden z największych oddziałów operacyjnych w Polsce. Przyjęte założenia programowe stawiały trzy zasadnicze, nierozłącznie związane ze sobą cele:

1. Stworzenie maksymalnie korzystnych warunków organizacyjnych, fizjologicznych i psychicznych, wzmagających wydajność pracy.

2. Tworzenie maksymalnych warunków ochrony zdrowia fizycznego i psychicznego.

3. Tworzenie warunków kształtowania osobowości pracowników w sensie kształtowania postawy współdziałania z kolektywem, socjalistycznego stosunku do pracy, uzyskania pełnej świadomości integracji interesu osobistego z interesem zakładu pracy.

Praktyczna realizacja tych programowych szła w kierunku dokonania szeroko pojętych usprawnień organizacyjnych, modernizacji lokalu i narzędzi pracy, poprawy higieny pracy i specjalnych posunięć w zakresie organizacji wypoczynku i rytmu pracy, walki z absencją i oddziaływania na kształtowanie postawy współdziałania.

Program ujęty w odpowiednich planach perspektywnym i szczegółowym jest realizowany od roku 1959; w chwili obecnej został już w dużym procencie wykonany, co umożliwia dokonanie jego opisu i wstępnej oceny efektów.

Zespół podstawowych posunięć organizacyjnych został przeprowadzony w roku 1959 i objął wszystkie komórki oddziału, a więc wydział kredytów, operacyjno-rachunkowy, kasowo-skarbcowy i stanowisko administracyjno-gospodarcze.

W Wydziale Kredytów w kwietniu 1959 roku ustalono kompleksowy system planowania pracy inspektora kredytowego. Oparty on został o roczne plany działania i kwartalne plany pracy, mające na celu doprowadzenie do poszczególnego inspektora zarówno wytycznych Prezesa i dyrektora oddziału wojewódzkiego do planu kasowego i kredytowego, jak i ustalenie długofalowej polityki w stosunku do poszczególnych przedsiębiorstw.

W kwietniu 1959 roku została powołana komisja kredytowa, kierowana przez naczelnika wydziału kredytów, a składająca się ze zmieniającego się zespołu, dobieranego spośród stałej listy najlepszych pracowników kredytowych oddziału. Skład komisji, oprócz przewodniczącego, obejmował: starszego inspektora, kierującego stanowiskiem, którego wniosek był prezentowany i starszego inspektora lub inspektora z innego stanowiska. Zainteresowany inspektor przedstawia wniosek przed komisją urzędującą w obecności dyrektora oddziału.

W czerwcu 1959 roku zostały opracowane bardzo szczegółowe programy czynności okresowych dla inspektorów kredytowych w zakresie kredytowania i kontroli przedsiębiorstw, kontroli funduszu płac,

finansowania i kontroli inwestycji, kapitalnych remontów. Programy obejmowały zarówno wyliczenie czynności inspektora, jak i szczegółowy opis sposobu ich wykonania.

W czerwcu 1959 roku — zostało powołane do życia stanowisko planistyczno-ekonomiczne, obejmujące swoim zasięgiem branżową statystykę i analizę ekonomiczną, przygotowanie i analizę wykonania oddziałowego planu kredytowania, przygotowanie kwartalnych wytycznych do polityki kredytowej, kontrolę bieżącą funduszu płac i całość problematyki planowania kasowego.

W zakresie zmian strukturalnych ustalano podział wydziału na pięć stanowisk pracy, to jest stanowisko planistyczno-ekonomiczne i cztery stanowiska kredytowe. Wszystkie stanowiska kredytowe są prowadzone przez starszych inspektorów oderwanych od wykonywania bezpośredniej kontroli nad przedsiębiorstwami (każde stanowisko kontroluje około 30—60 przedsiębiorstw). Ogólne założenia struktury organizacyjnej jak i organizacji planowania pracy kredytowej, tryb doprowadzania wytycznych Prezesa i dyrektora oddziału wojewódzkiego do poszczególnego inspektora pozostały niezmienione w latach 1960 i 1961, ulegając jedynie drobnym usprawnieniom.

W szerokim zakresie (15 wzorów) zostały również zastosowane przez oddział dodatkowe schematy pism i formularzy według własnych pomysłów.

W Wydziale Operacyjno-Rachunkowym struktura organizacyjna po zlikwidowaniu odrębnej sekcji rozliczeń inkasowych została oparta na podziale na sekcję rachunkowości, obejmującą zarówno zespół kontrolerów dyspozycji, jak i grupy analityczne i rozliczenia międzyoddziałowe oraz na sekcję kontroli i sprawozdawczości, prowadzoną osobiście przez głównego księgowego, a obejmującą syntetykę, następną kontrolę wewnętrzną, reklamacje i wyjaśnienia. Stopniowo ulepszana organizacja pracy charakteryzuje się następującymi zasadniczymi rozwiązaniami: 321 rachunków rozliczeniowych i 85 rachunków bieżących plus rejestr wpłat prowadzi jedenastu kontrolerów dyspozycji, mając do pomocy dwuosobową grupę pomocniczą opracowań żądań zapłaty. Stanowiska kontrolerów dyspozycji rozmieszczone są wzdłuż sali równoległe do stanowisk księgowości analitycznej, z którymi powiązane są kolejnymi numerami rachunków w celu umożliwienia łatwego i bezpośredniego przekazywania dokumentów.

Wszystkie prowadzone przez oddział rachunki bankowe zostały podzielone na sześć grup. Każda grupa odrębnie sporządza zbiorówki i częściowe awizy i uzgadnia je we własnym zakresie. System sporządzania primanot przekrojami według grup zmniejsza pole błędów, pozwala na wnikliwą kontrolę dokumentów, starannniejsze wykonanie, szybsze uzgodnienie, stwarza również rywalizację między zespołami. Specjalny nacisk w organizacji pracy został położony na wzmoczenie kontroli bieżącej, która w większości przypadków opiera się na stosowaniu zasady superkontroli dokumentów poza tak zwaną kontrolą na drugą rękę.

Organizacja stanowiska pracy kontrolera dyspozycji opiera się na zestawie biurka z dostawką ustawioną pod kątem 90 stopni. Na dostawce znajdują się kartoteki zobowiązań i portfele należności w metalowych skrzyniach, podzielone ebonitowymi przegródkami. Prawie wszyscy kontrolerzy posiadają elektryczne sumatory, stojące w prawym narożniku biurka w zasięgu prawej ręki. Na biurku stoi również zamykane pudełko na karty wzorów podpisów w plexigenowych ochraniaczach. Czeka po skontrolowaniu odkładane są do metalowych podstawek umocowanych nad biurkiem. Zestaw biurka z dostawką umożliwia równoczesne i oddzielne zaangażowanie obydwu rąk (np. lewa kartkuje portfele, prawa wybija cyfry na

maszynie) i wykonywanie wszystkich czynności bez potrzeby przesuwania narzędzi pracy, wstawiania.

Zmiany organizacyjne w wydziale kasowo-skarbowym polegały przede wszystkim na zmianie lokalizacji sortowni i przeniesienia jej z wysokiego parteru (strona północna) do wysokiej, suchej sutereny (strona południowa). Przeniesienie sortowni na tę samą kondygnację co skarbiec dzienny i nocny skróciło poważnie drogę transportu pieniędzy, a jednocześnie umożliwiło urządzenie zaplecza na szafki dla pracowników sortowni i na pomieszczenia sanitarne.

Całkowicie zmieniona została również droga zewnętrznych transportów pieniędzy. Nowa droga jest porównanie krótsza niż dawniej i całkowicie eliminuje przejście z pieniędzmi przez dostępne dla publiczności pomieszczenia bankowe. Podobnie również zmieniono miejsce odbioru pustych portfeli z wpłat tresorowych, które obecnie znajduje się obok sortowni na tym samym poziomie. Zrealizowana również została nowa koncepcja zwiększenia komisyjności liczenia pieniędzy przez wyłożenie jednej ściany sortowni lustrami. Sens tego posunięcia polega na umożliwieniu zarówno kierownikowi sortowni, jak i wszystkim liczącym wielostronnego obserwowania pracujących w sortowni. W zakresie obsługi kasowej na ultimo miesiąca zastosowana została w roku 1960 zasada wcześniejszego składania, począwszy od dnia 25 formalnie wystawionych czeków, szczegółowego zestawienia rodzajów odcinków w jakich wypłata ma być dokonana i polecenia przelewu na rozliczenie z wydziałem finansowym (za podatek) oraz z ZUS (za ubezpieczenia społeczne). Jako potwierdzenie odbioru przedstawiciel przedsiębiorstwa otrzymuje „numerem kasowy” z numerem kasy i godziną (z dokładnością do minuty) odbioru gotówki. System ten dał efekt skrócenia czasu pobytu klienta (stosującego się do ustalonych zasad) dla podjęcia gotówki na ultimo miesiąca do 4–6 minut.

Zasadnicze zmiany organizacyjne w stanowisku administracyjno-gospodarczym objęły przede wszystkim komórki pocztową i sporządzania maszynopisów. Oddział konsekwentnie zmniejszył ilość wyciągów i pism do klientów wysyłanych pocztą, organizując system odbierania wyciągów i listów na miejscu w oddziale.

Zorganizowanie trzyosobowego zespołu maszynistek rozwiązało praktycznie problem sporządzania maszynopisów w oddziale, przy założeniu, że część inspektorów kredytowych odbija własnoręcznie na maszynach w wydziale kredytów krótkie pisma, nie wymagające uprzedniego przygotowania brudnopisu.

Ponadto stanowisko to zostało radykalnie przeorganizowane pod względem składu personalnego i wewnętrznego ustawienia pracy przy przyjęciu zasady bardzo szczegółowego ustalenia indeksu czynności dla każdego pracownika komórki.

Z zakresu ogólnych posunięć organizacyjnych zwrócono baczną uwagę na zagadnienie przystosowania człowieka do pracy na odcinku doboru i szkolenia pracowników. Położono duży nacisk na zwiększenie ilości pracowników o pełnych kwalifikacjach, a w szczególności na zwiększenie ilości pracowników z wyższym wykształceniem, których ilość w przeciągu trzech lat wzrosła z 31% do 62% pracowników pionu koncepcyjnego oddziału. Podobnie wzrosła ilość pracowników odpowiadających wymogom taryfikatora z 53% do 76% ogólnej ilości pracowników umysłowych. Efekty te zostały uzyskane zarówno za pomocą wymiany pracowników o niskich kwalifikacjach (39% ogółu pracowników), jak i intensywnego kształcenia się. Ilość uczących się w szkołach wyższych i średnich wynosiła w roku 1961 przeszło 15% ogółu pracowników.

Równolegle do tych posunięć organizacyjnych została przeprowadzona modernizacja lokalu, polegająca na przebudowaniu i odremontowaniu poszczególnych pomieszczeń i dostosowaniu do zmienionej lokalizacji komórek organizacyjnych. Wszystkie remontowane pomieszczenia zostały odmalowane, przy pełnym uwzględnieniu zasady psychologicznego oddziaływania barw na pracownika i uzyskania maksymalnie estetycznego efektu wnętrza. Całość koncepcji plastycznej była nadzorowana przez artystę-plastyka. Przebudowa przewi-

działa stworzenie zupełnie nowego pomieszczenia dla sortowni pieniędzy, urządzenie pokoju relaksowo-sniadaniowego, szatni dla pracowników, klubu młodzieżowego.

Jednocześnie z modernizacją lokalu została dokonana modernizacja i mechanizacja narzędzi pracy. W pięćdziesięciu procentach zostało wymienione meblowanie oddziału na nowe biurka i krzesła wykonane według projektu Departamentu Organizacji Centrali Banku. Biurka te posiadają stelaż metalowy z płytą melaminową i skrzynką z szufladami dowolnie podwieszaną na metalowych zaczepach. Biurka są stosunkowo małe (wymiary blatu 132 × 66 — wysokość 70). Biurka dla kontrolerów dyspozycji posiadają małe dostawki (wymiary blatu 65 × 36, wysokość 62), które w razie potrzeby dostawiane są pod kątem 90 stopni bądź to z lewej, bądź to z prawej strony biurka lub są chowane przez wsunięcie ich pod blat biurka.

Krzesła również na stelażu metalowym z miękkim siedzeniem i oparciem (latex). Pozostałe biurka i stoły zostały pokryte płytami spilśnionymi, pociągniętymi na gorąco zieloną melaminą. Wszystkie krzesła w oddziale zostały wymienione na miękkie. Kasy zostały wyposażone w specjalne biurka kasjerskie nowego typu również kryte melaminą z odpowiednimi szafkami na banknoty. Większość szaf w oddziale została zlikwidowana, przystosowano natomiast pomieszczenia pod ladami do przechowywania dokumentów.

Wszystkich inspektorów kredytowych, kontrolerów dyspozycji i niektórych pracowników operacyjnych zaopatrzone w długopisy lub w wieczne pióra. Segregatory starego typu bądź to zastąpiono metalowymi skrzynkami produkcji TNOIK, bądź to nowoczesnymi segregatorami typu „Tenokart”.

Modernizacją objęty został również park maszynowy; część maszyn została wymieniona na nowe, niekiedy z jednoczesnym zmniejszeniem ilościowym. W dniu 1 stycznia 1959 roku oddział posiadał cztery maszyny księgujące typu Burroughs, cztery typu Continental i trzy typu Astra. W toku stopniowej wymiany stan w dniu 1 stycznia 1962 roku wynosił cztery nowe maszyny typu Astra i dwie typu Ascota.

Podobnie przedstawiała się sytuacja na odcinku sumatorów. W roku 1959 były 34 sumatory, na ultimo roku 1961 natomiast 33, w tym jednak 14 sumatorów nowych. Ogólny wskaźnik ilości sumatorów (stosunek ilości pracowników umysłowych do ilości maszyn) wynosi 3,9. Wskaźnik ten różnie się kształtuje w poszczególnych komórkach organizacyjnych i tak: w stanowiskach kontroli dyspozycji wynosi 1,2, w pozostałych stanowiskach wydziału operacyjno-rachunkowego 2,3, w wydziale kasowo-skarbowym 12, a w wydziale kredytów 20.

Poważnie natomiast zwiększono ilość maszyn i przyrządów pomocniczych służących do dokonywania działań z zakresu mnożenia i dzielenia. Wydział kredytów został zaopatrzone w 15 suwaków logarytmicznych i dodatkowo w cztery arytmometry, których ogólna ilość wynosi obecnie w oddziale 15 sztuk, z czego 10 w wydziale kredytów (wskaźnik 4). Zwiększono również ilość maszyn do pisania, wskaźnik ich wynosi obecnie w skali całego oddziału 9,3.

Spśród specjalnych urządzeń mechanicznych, usprawniających pracę, należy wymienić zainstalowanie siedmiu wyświetlaczy numerków kasowych we wszystkich kasach, zainstalowanie dwóch maszyn do liczenia bilonu i mechanicznej wiązarki banknotów, eliminującej wysiłek fizyczny przy tej czynności i wreszcie prototypu mechanicznego stempla dziennego.

Ze względu na rozmieszczenie oddziału na trzech kondygnacjach i długie ciągi korytarzowe specjalny nacisk został położony na usprawnienie łączności wewnętrzzoddziałowej. Zainstalowano własną 25-numerową centralkę telefoniczną i głośnomówiącą centralkę konferencyjną z 11 punktami odbioru, ponadto zainstalowano siedem bezpośrednich telefonów łączących kasy ze skarbcem i dwa telefony bezpośrednio podłączone do centrali telefonicznej w gmachu Centrali Banku i oddziału wojewódzkiego. Założona została również sieć głośnikowa (14 głośników) z przemysłowym urządzeniem radiofonicznym (magnetofon, radio, adapter).

Program poprawy warunków higienicznych został zakreślony specjalnie szeroko, obejmując zarówno wal-

kę z hałasem, poprawę wentylacji i oświetlenia, jak i zabezpieczenie czystości wszystkich pomieszczeń. Poważne zmniejszenie hałasu uzyskano przez zaopatrzenie wszystkich maszyn w podkładki z gumy porowatej (łazienkowej), wyłożenie wewnętrznych ciągów pieszych grubymi chodnikami welurowymi, założenie na oknach sali manipulacyjnej llnianych kotar i zbudowanie na sali całego szeregu izolowanych pomieszczeń oddzielonych szklanymi ściankami. Poprawę oświetlenia uzyskano przez zastosowanie w części pomieszczeń oświetlenia jarzeniowego i stosując specjalne urządzenia oświetleniowe w kasach (światło jarzeniowe ukryte za matową szybą nad okienkiem kasowym) i w hali maszyn (lampy kreślarskie obrotowe).

Specjalną uwagę zwrócono na podniesienie warunków higienicznych w stanowiskach kontaktu z pieniędzmi, przyjmując zasadę laboratoryjnego wyposażenia sortowni pieniędzy. Całą sortownię wymalowano na olejno (ściany, stoły, szafy), jedną ze ścian wyłożono lustrami, zainstalowano w sortowni umywalkę z bieżącą ciepłą wodą. Jednocześnie zabroniono jedzenia w sortowni, organizując wspólne śniadanie licząrek i kolejne wyjścia na śniadanie kasjerów w pokoju relaksowo-śniadaniowym. Stoły licarskie są zmywane płynem dezynfekcyjnym, powietrze skraplane mieszaniną wody leśnej z płynem dezynfekcyjnym.

Wszystkie liczarki pieniędzy zostały zaopatrzone w białe fartuchy prane co tydzień lub w miarę widocznego zabrudzenia — częściej. Wprowadzony też został dla licząrek i kasjerów obowiązek mycia rąk przed śniadaniem i przed wyjściem z pracy.

Równoległe z modernizacją organizacyjną i rzeczową oraz poprawą warunków higienicznych przeprowadzone zostały specjalne posunięcia organizacyjne, zmierzające do zwiększenia intensywności pracy.

Jak wiadomo podstawowymi warunkami fizjologicznymi wydajnej pracy umysłowej jest higiena odżywiania, utrzymywanie ustroju w sprawności fizycznej i prawidłowo ustawiony rytm pracy.

W warunkach pracy oddziałowej zostały poczynione pewne starania zmierzające do zapewnienia możliwie jak najlepszej realizacji tych postulatów.

Rodzaj pracy na przykład w wydziale operacyjno-rachunkowym, ze względu na powtarzalność czynności o charakterze mechanicznym, powoduje stosunkowo szybkie znużenie specyficznego typu. Oczywiście, że wydajność pracy takiego pracownika, szczególnie w dniach na ultimo i ewentualnie primo miesiąca, maleje bardzo poważnie w miarę przedłużania się pracy.

Stąd konieczna jest planowa organizacja wypoczynku w czasie pracy. Dlatego też w pomieszczeniu dawnej pakamery został w oddziale zorganizowany pokój śniadaniowo-relaksowy, wyposażony w zespół czterech stolików i szesnastu miękkich krzeseł. Pomieszczenie to bardzo estetycznie skomponowane, odgrodzone kolorowymi kotarami z odpowiednio kojącym oświetleniem służy jako pokój śniadaniowy i jako pokój do odpoczynku.

Ustalony harmonogram zakłada przerwę śniadaniową dla całej sortowni w tym samym czasie. Liczarki, po obowiązkowym myciu rąk, wychodzą z sortowni, która jest zamykana i przechodzą do pokoju śniadaniowego. Przerwa śniadaniowa trwa 15 minut. Kontrolerzy dyspozycji i kasjerzy schodzą kolejno do pokoju śniadaniowego według ustalonego harmonogramu. Po zakończeniu godzin kasowych następuje na sali manipulacyjnej dziesięciminutowa przerwa w pracy. W czasie przerwy włącza się muzykę z taśmy magnetofonowej, otwierane są okna, pracownicy obowiązani są do przerwania pracy — przechadzki po sali, ewentualnego tańca, swobodnej rozmowy — pełnego odprężenia. Niezależnie od tego trybu zorganizowanego odpoczynku istnieje możliwość odpoczynku indywidualnego w dalszych godzinach pracy w pokoju relaksowym, po uprzednim zgłoszeniu u kierownika sekcji. Jednocześnie w wydziale kredytów poczyniono próby zmierzające do intensyfikacji pracy przez organizację rytmu pracy.

Przyjęte założenia przewidują ustalenie ścisłego harmonogramu przyjęć klientów — dwa dni w tygodniu. Pozostałe dni są wykorzystywane na inspekcję, bądź na tak zwaną pracę cichą w oddziale. Rytm pracy

w ciągu czterech dni ustalony został przy przyjęciu zasady — 30 minut wprowadzenia do pracy, później dwa cykle pracy cichej po 55 minut z pięciominutową przerwą, po dwóch cyklach 15-minutowa przerwa śniadaniowa z pełnym odprężeniem, następnie znów dwa cykle pracy cichej po 55 minut z przerwą pięciominutową. O godzinie 13,05 przerwa relaksowa — pełne odprężenie, znów jeden cykl 55 minut — pięć minut przerwy i 75-minutowy ostatni cykl pracy cichej. W okresie tak zwanej pracy cichej drzwi do pokoju są zamknięte, telefony wyłączone, obowiązuje pełna cisza i niepalenie tytoniu. Oczywiście zasada rytmu pracy nie da się w pełni utrzymać we wszystkie dni poza dniami przyjęć klientów. Istnieć muszą odstępstwa wywołane różnymi okolicznościami, tym niemniej pewna ilość dni pracy cichej przy ustalonym jednolitym dla całego pokoju rytmie pracy powinna zwiększyć dyscyplinę i wydajność pracy przy zapewnieniu większej higieny pracy umysłowej.

Zasadniczym posunięciem organizacyjnym w walce z nie zawsze w pełni uzasadnioną absencją jest przyjęcie zasady w wewnętrznym regulaminie dla wydziałów operacyjnych, że „pracownikowi, który opuścił w danym kwartale większą ilość dni przyznana premia ulega zmniejszeniu bądź też pracownik taki nie może uczestniczyć w rozdziale premii”.

Zasada ta bazuje na przekonaniu, że premia indywidualna jest wyrazem uznania za wyteżoną pracę, której oczywiście nie może być w przypadku dłuższej absencji. Wskaźnik absencji chorobowej w stosunku do absencji ogólnej w roku 1961 zmalał do 42,7% wobec 51% w roku 1959. Ilość osób, które nie opuściły ani jednego dnia w ciągu roku zwiększyła się z 30 w roku 1959 na 42 w roku 1961.

Działalność zmierzająca do ulepszenia stosunków współdziałania, do takiego kształtowania motywacji pracy, ażeby stale następował wzrost wydajności, coraz lepszy stosunek do pracy i coraz większe poczucie więzi społecznej w kolektywie, wymagała wypracowania pewnych schematów organizacyjnych. Spośród ważniejszych rozwiązań zastosowanych w oddziale należy wymienić:

- organizację zdobywania wzajemnego zrozumienia, jako pierwszego etapu współuczestnictwa, przez informację w kierunku kierownictwo—załoga i w kierunku odwrotnym.

Organizacja informacji polega na zasadzie informowania całej załogi dwa razy do roku o planach pracy, celach pracy, jak również składania sprawozdania przez dyrektora z wykonanych prac. Dalej na podawaniu do wiadomości komunikatów doraźnych, wyjaśniających motywy takich czy innych decyzji na przykład awansowych, czy premiowych. Informacja wiąże się z pełną jawnością ważniejszych posunięć kadrowych (wywieszanie listy premii, awansów, przydziału mieszkani, czasów). Informacja w kierunku załoga—kierownictwo została zorganizowana na zasadzie techniki swobodnej rozmowy w czasie systematycznych obchodów oddziału, dokonywanych przez kierownictwo,

- organizację współdziałania przez stworzenie instytucji ścisłego i szerokiego aktywu, spełniającego rolę niejako samorządową.

Paragraf XV — regulaminu wewnętrznego z roku 1959 stwierdza: „w celu włączenia załogi oddziału do współzarządzania i wyrobienia socjalistycznego stosunku do zakładu pracy powołuje się w oddziale specjalną organizację aktywu zawodowego”. Aktyw zawodowy omawia kluczowe zagadnienia oddziału, przedstawiane przez dyrektora oddziału, służąc swą radą, opinią i pomocą. Dyrektor oddziału jest zobowiązany do składania okresowych sprawozdań z całości działalności przed rozszerzonym aktywem. Zebrania ścisłego aktywu w roku 1960 — roku najbardziej dynamicznego rozwoju organizacyjnego oddziału odbyło się 32,

- budzenie poczucia godności osobistej i wagi pracownika — emocjonalne wiązanie z zakładem pracy.

W tym zakresie wypracowano pewne schematy „rozdziennych uroczystości” w oddziale, ustalając tradycję składania życzeń każdemu solenizantowi w dniu jego imienin przez kierownictwo oddziału i cały aktyw, świętowanie zdania matury, odpowiednie gratulacje pisemne z powodu ślubu pracownika czy urodzin

dziecka. Specjalny nacisk został położony na opiekę nad chorymi, niedołączonymi i emerytami. Ustalono zasadę ścisłej współpracy administracji z radą zakładową w opiece nad ciężko chorymi (odwiedziny w szpitalach przez dyрекcję, listy z życzeniami w okresach świątecznych).

Odchodzący emeryci byli każdorazowo zawsze uroczystie żegnani na pożegnalnej lampce wina, tekst wypowiedzenia pracy zawierał podziękowanie za służbę, każdy emeryt poza premią otrzymywał dyplom pożegnalny. Bardzo duża ilość emerytów została również zatrudniona na pracach zleconych (22 osoby).

— organizację wolnego czasu. W związku z dużym procentem młodzieży i powstaniem grupy działania ZMS (powstała w roku 1960 — na ultimo grudnia 1961 liczyła 19 osób) — ważnym problemem była sprawa organizacji wolnego czasu. Zaplanowano więc w roku 1960 zorganizowanie klubu ZMS przy oddziale. Koncepcja ta spotkała się z podobną myślą Komitetu Dzielnicowego PZPR i Komitetu Koordynacyjnego Bankowych Grup Działania ZMS, w efekcie czego w dniu 9 września 1961 roku został otwarty klub „Eilonik” o charakterze młodzieżowego klubu międzybankowego. Działalność tego klubu, zorganizowana na podstawie specjalnego regulaminu, rokuje duże nadzieje na dobrą pracę zarówno polityczno-wychowawczą, jak i rozrywkową. Powiązanie klubu z IX Oddziałem Miejskim opiera się na udziale dyrektora i sekretarza grupy działania ZMS w radzie klubu, kierowaniu komisją rewizyjną przez pracownika IX Oddziału, administrowaniu wyposażeniem i lokalem klubu, obsłudze pracowników fizycznych (szatniarze, sprzątaczkę, pomywaczki).

— kształtowanie postawy uprzejmości i życzliwości. W stosunku do klientów — przez propagandę wizualną (duża ilość napisów „Bądź uprzejmy, uśmiechnij się, podziękuj klientowi”) i przez przyjęcie zasady — klient skarżący się na nieuprzejmość pracownika ma zawsze rację.

W stosunkach pomiędzy pracownikami — przez zasadę bezpośredniego i natychmiastowego ucinania nieporozumień i propagandę „uśmiechu na co dzień”, przeciwdziałanie wyrabianiu się „psychiki urzędniczej” przez przyjęcie zasady wyróżniania pracowników znanych ze śmiałości wystąpień i odwagi głoszenia swego oryginalnego zdania.

W wyniku przedstawionego kompleksu posunięć zostały osiągnięte pewne rezultaty w zakresie wydajności i poprawy stylu pracy. W Wydziale Kredytów istnieje poważna trudność ścisłego ocenienia poziomu pracy — analiza kształtowania się wskaźników ekonomicznych w kontrolowanych przedsiębiorstwach nie daje w pełni obiektywnego materiału z powodu częstego braku bezpośredniego związku przyczynowego pomiędzy oddziaływaniem inspektora kredytowego, a wynikami pracy przedsiębiorstwa.

Najtrafniejszym kryterium, obrazującym zakres oddziaływania, wydaje się być kryterium formalno-organizacyjne, dotyczące ilości i zasięgu tematycznego przeprowadzanych badań i analiz. Wzmoczenie kontroli i oddziaływanie aparatu kredytowego IX Oddziału Miejskiego obrazuje następujące zestawienie ilości badanych tematów podczas inspekcji.

Tabela 1

Rok	Pełna działalność	Zapasy	Fundusz płac	Gospodarka kasowa	Inwestycje	Inne	Razem
1958	—	220	267	190	99	477	1.253
1960	—	311	275	319	112	509	1.526
1961	33	171	151	137	120	1.305	1.917

Na tle analizy powyższej tabelki nasuwają się następujące wnioski i uwagi. Ilość tematów stale wzrasta, jednocześnie rozszerza się zakres tematyki inspekcji, następuje również przechodzenie z inspekcji wąskotematycznych na inspekcje pełne, dotyczące nie tylko badania całokształtu działalności przedsiębiorstwa, ale w ramach poszczególnych tematów, jak

zapasy, fundusz płac, inwestycje, gospodarka pieniężna — na objęcie jedną inspekcją całości problematyki mieszczącej się w danym temacie.

W latach 1959—1960 około 60% tematów inspekcyjnych koncentrowało się na zapasach, funduszu płac (formalne wymogi), gospodarce kasowej. W roku 1961 wprowadzono obowiązek pełnej kontroli poszczególnych odcinków działalności przedsiębiorstw — zapasy, fundusz płac, gospodarka pieniężna, inwestycje. Ponadto przeprowadzono 33 kontrole całokształtu działalności. W inspekcjach „innych” w 1961 roku dominowały sprawy: eksportu, cyklu rozliczeniowego, wskaźnika korygującego, należności, zestawienia wypłaconych kwot z funduszu płac, kontroli wykonania Uchwały Rady Ministrów 408, 107 i przebiegu rewizji założeń planu inwestycyjnego na lata 1961—1965.

Powyższe przykłady ilustrują uprzednie twierdzenie o przechodzeniu na kontrole pełne. Wykazane wyżej kontrole wycinkowe z funduszu płac, obok tematyki aktualnej mieszczą w sobie zadania, które wykonane na przestrzeni roku w jednym przedsiębiorstwie dają w sumie jedną kontrolę pełną.

Wzrost wydajności pracy w wydziale operacyjno-rachunkowym i kasowo-skarbowym obrazują następujące tabele:

Wydział operacyjno-rachunkowy

Tabela 2

Rok	Średnia miesięczna		Wskaźnik procentowy	
	ilość czynności ogółem	w tym: dokumentów memoriałowych	ilość czynności ogółem	w tym: dokumentów memoriałowych
1958	188.449	101.206	100	100
1959	209.479	121.453	111	120
1961	256.916	135.854,5	137,2	134,3

Wydział operacyjno-rachunkowy

Tabela 3

Rok	Średnia miesięczna ilość pozycji ogółem na jednego pracownika (bez naczelnika)	Ilość pozycji memoriałowych na jednego pracownika	Wskaźnik ogółem	Wskaźnik pozycji memoriałowych
1958	3.619	1.944	100	100
1959	4.129	2.394	114,1	123,1
1961:				
marzec	4.682,1	2.315,3	129,3	119,1
październik	4.988	2.671	137,8	137,5
grudzień	5.338	3.023	147,5	155,5
1961 ogółem:	4.715,4	2.487,8	130,2	127,8

Tabela 4

Wydział operacyjno-rachunkowy

Rok	Ilość godzin nadliczbowych w całym pionie operacyjno-rachunkowym i kasowo-skarbowym	Wskaźnik procentowy
1958	5.625	100
1959	3.969	71
1961	2.515	45

Wydział operacyjno-rachunkowy

Tabela 5

Ilość reklamacji w rozliczeniach międzyoddziałowych

Rok	Ilość
1959	20
1960	16
1961	4

Tabela 6

Wydział kasowo-skarbcowy

R o k	Średnia miesięczna ilość pozycji ogółem na jednego pracownika	Wskaźnik
1958	2.294	100
1959	2.277,6	99,3
1960	2.504,5	109,1
1961	2.768,9	120,6

Analiza przedstawionych wskaźników wskazuje na wysoki wzrost jednostkowej wydajności pracy, przy poważnym zmniejszeniu godzin nadliczbowych (w stosunku do roku 1959 — wzrost o 30,2% przy zmniejszeniu godzin nadliczbowych o 55%).

Zaznaczyć należy, że w okresach wzmoczonego ruchu (grudzień) wzrost jednostkowej wydajności osiągał 47,5% w roku 1961, w stosunku do średniej roku 1958.

Przy ocenie wzrostu wydajności pracy z jednoczesnym zmniejszeniem godzin nadliczbowych należy wziąć pod uwagę równoczesną wymianę kadry, zaangażowanie się w naukę i przeszkoleniu w roku 1960—1961 — 10 stażystów w wydziale operacyjno-rachunkowym, znajdujących się na normalnych etatach.

Jakość wykonywanej pracy charakteryzuje:

- wskaźnik 67 przeprowadzonych storn na około 1.600.000 dokumentów memoriałowych w ciągu roku 1961 (co stanowi 0,0041%),
- całkowite wyeliminowanie uchybień na odcinku nieterminowego sporządzania sprawozdań księgowych i statystycznych,
- pięciokrotne w stosunku do roku 1959 zmniejszenie ilości reklamacji w rozliczeniach międzyoddziałowych (z 20 na 4),
- bezbłędne w roku 1961 opracowywanie dokumentów księgowych dla innych oddziałów,
- wprowadzenie w życie ścisłego minutowego harmonogramu wypłat z funduszu plac, począwszy od listopada 1960 roku, co dało taki efekt, że czas pobytu klienta pobierającego gotówkę na ultimo miesiąca w oddziale ogranicza się dosłownie do pięciu minut.

W wydziale kasowo-skarbcowym nastąpił również stosunkowo wysoki wzrost jednostkowej wydajności,

niższy jednak niż przewidywano, co wiąże się z problemem kadrowym. Sortownia została zmniejszona, lepsi pracownicy zostali przerzuceni do prac operacyjnych — pozostał element w dużej mierze mało przydatny do pracy w Banku, który jednak musi być tolerowany ze względów socjalnych (osoby w wieku przedemerytalnym, jedyne żywicielki rodzin, choroby chroniczne).

Należy podkreślić równie odczuwalne psychologiczne oddziaływanie estetyki wnętrza i czystości na postawę pracowników. W założeniach programowych przyjęto, że czystość w pomieszczeniach biurowych zmusi pracowników do jej utrzymania, wykształci w nich przyzwyczajenie i w konsekwencji zamiłowanie do czystości, a więc i porządku, które przeniesie się również na wykonywaną pracę.

Stwierdzić należy, że wybitnie poprawiła się czystość kart kontowych, segregatorów, pism, teczek. Zwiększyła się też kultura organizacji miejsca pracy — biurka w większym stopniu niż dawniej zawierają jedynie to, co jest celowe i potrzebne w danej chwili do pracy. Ocena efektów kształtowania postawy współdziałania jest bardzo trudna do ścisłego uchwycenia. Powszechnie odczuwalna jest jednak atmosfera dużego zgrania kolektywu i zacieśnienia się więzi społecznej.

*

Przedstawiony stan faktyczny dotyczy tylko okresu trzech lat — do końca roku 1961. Założenia programu długofalowego nie zostały dotychczas zrealizowane w 100% — realizacja przebiega w dalszym ciągu. W roku 1962 nastąpił podział wydziału kredytów na wyspecjalizowane wydziały kredytowania gospodarki terenowej i handlu spółdzielczego. Jednocześnie wydział operacyjno-rachunkowy został rozbity na wydział rachunkowości i kontroli oraz wydział operacji bankowych. Dotychczasowa realizacja wskazuje na możliwość osiągnięcia pewnych rezultatów przy przyjęciu kompleksowego wieloletniego planu wszechstronnego rozwoju oddziału.

Wydaje się, że koncepcja tworzenia tego rodzaju planów, uwzględniających wszystkie elementy kultury pracy, jest jak najbardziej godna polecenia.

WITOLD KIEŻUN

Współpraca oddziału operacyjnego NBP z władzami terenowymi

OD REDAKCJI

Redakcja „Wiadomości NBP” przesłała do kilkudziesięciu oddziałów operacyjnych ankietę na temat współpracy Banku z władzami terenowymi. Z licznie nadesłanych odpowiedzi drukujemy w bieżącym numerze dwie.

Jednocześnie, zgodnie z zapowiedzią Redakcji w numerze 7/62 „Wiadomości NBP”, publikujemy dalsze odpowiedzi na ankietę na temat usprawnień pracy w wydziale operacyjno-rachunkowym oddziału NBP.

W numerach następnych zamieścimy dalsze wypowiedzi dotyczące zarówno jednej, jak i drugiej ankiety.

Zacieśnianie się współpracy między oddziałem operacyjnym a radą narodową datuje się od kilku lat, a dokładniej — od momentu rzucenia hasła decentralizacji władzy w kraju.

Proces postępującej decentralizacji stwarza sytuację, w której coraz ściślejsza współpraca między poszczególnymi pionami różnych władz gospodarczych i instytucji na szczeblu poniżej województwa staje się z każdym rokiem po prostu palącą koniecznością. Bez tej współpracy nie może być mowy o jakiejś dalej idącej koordynacji poziomej w terenie, o eliminacji wielotorowości w pracy, jej podziale, wspólnych wysiłkach dla wykonania poważniejszych zadań itp. Formy współ-

pracy poszczególnych ogniw gospodarczych i administracyjnych w terenie nie są jeszcze ostatecznie ukształtowane, ponieważ oczywiste jest, że to wymaga jakiegoś dłuższego czasu.

O ile chodzi o współpracę oddziału operacyjnego z radą narodową, to chociaż współpracę tę charakteryzuje jeszcze niejednokrotnie improwizacja, przypadkowość czy też dorywczość, można już mówić o jej utrwalaniu się, o jej zarysowujących się trwałych konturach.

Mówiąc o tej współpracy trzeba przede wszystkim zdać sobie sprawę z tego, że płaszczyzna zainteresowań oddziału operacyjnego praktycznie nie pokrywa

się całkowicie z płaszczyzną zainteresowań miejscowej rady narodowej. Trzeba żeby zdawały sobie z tego sprawę obie strony współpracujące, ponieważ fakt ten w poważnym stopniu rzutuje na rozmiar i możliwości współpracy. Obie zatem strony powinny liczyć się z tym, że krążące między nimi informacje nie mogą sięgać poza zakres kompetencji, zakreślony dla każdej ze stron odpowiednimi przepisami organizacyjnymi. Tak jak rada w zasadzie nie powinna domagać się od oddziału zbierania wyłącznie dla niej w kontrolowanych przedsiębiorstwach pewnych danych, które oddziału jako takiego nie interesują, tak i oddział może nie uzyskać od niej wielu interesujących go informacji i nie powinien wysuwać postulatów pod adresem rady, które wykraczają poza jej możliwości (np. postulować, aby prezydium spowodowało otwarcie agencji PKO w tych czy innych zakładach budżetu centralnego, z czym w praktyce można się spotkać).

Dążę do stwierdzenia, że rada narodowa może i powinna korzystać z tych materiałów i danych, które oddział już ma, które oddział sporządza dla własnych potrzeb. Materiały już w takim zakresie dla potrzeb rady są bardzo przydatne, chodzi tylko o to, aby je na szczeblu rady właściwie wykorzystać.

Do zasadniczych zadań rady narodowej należy opracowywanie planów gospodarczych i ściśle wiążących się z nimi budżetów oraz kontrola realizacji tych planów przez wydziały, przedsiębiorstwa i jednostki budżetowe, podległe radzie.

Aby opracować plan i budżet miasta bądź powiatu trzeba mieć przede wszystkim orientację co do następujących danych:

- jaką produkcję i sprzedaż osiągną przedsiębiorstwa terenowe, jaka będzie ich akumulacja, a z drugiej strony — jakie nakłady na inwestycje i kapitałne remonty będą miały te przedsiębiorstwa;

- jakie obroty i zyski wypracuje handel miejski i pion gastronomiczny, jakie placówki tych przedsiębiorstw trzeba utworzyć a jakie zmodernizować. Akumulacja przemysłu terenowego, handlu i gastronomii zasili budżet, z drugiej strony — budżet musi pomóc przedsiębiorstwom swymi środkami w rozbudowie zakładów, placówek czy też w utrzymaniu dotychczasowej substancji majątkowej;

- jaki będzie zakres zadań przedsiębiorstw komunalnych, ile od nich wpłynie z tytułu akumulacji, a ile trzeba będzie im dopłacić z tytułu różnic cen. Poza tym inwestycje tych jednostek to zazwyczaj główne wydatki inwestycyjne budżetu;

- jaki będzie asortyment produkcji spółdzielczości pracy, jakie usługi ona podejmie, co da ona budżetowi na jego zasilenie z tytułu podatków.

Działalność wymienionych branż decyduje o budżecie terenu, o jego rozmiarze, o tym czym rada będzie dysponowała na działalność w zakresie administracji, zdrowia, szkolnictwa i kultury.

Terenowy oddział Banku, który dysponuje statystyką ogólną i jednostkową przedsiębiorstw w zakresie podstawowych wskaźników, zna dynamikę rozwoju przedsiębiorstw, prowadzi od szeregu lat statystykę z zakresu wykonania planu kasowego, ewidencjonuje utargi w zakresie artykułów przemysłowych i spożywczych itp., tym samym więc dysponuje pierwszorzędnym materiałem dla opracowania budżetu i planu gospodarczego miasta.

Praktyka naszego oddziału wykazała, że właśnie te materiały pozwalają najwłaściwiej ustosunkować się do wskaźników do planu gospodarczego miasta, podanych ze szczebla wojewódzkiego.

Realizując budżet i plan rada narodowa obowiązana jest czuwać jednocześnie nad utrzymaniem równowagi finansowej na terenie jej działalności. Obowiązek rady w tym względzie został wyraźnie podkreślony przez Ministra Finansów Jerzego Albrechta jeszcze w trakcie omawiania budżetu na rok 1961.

Zadanie to spoczywa i na oddziałach operacyjnych, zobowiązanych do realizacji zatwierdzonego planu kasowego.

Wspólne wykonywanie tak zasadniczego zadania stwarza konieczność bieżącej wymiany informacji.

Dlatego też, niezależnie od udostępniania radzie materiałów ogólnoanalitycznych, ułatwiających opracowanie planów gospodarczych i budżetu, oddział powinien bieżąco dostarczać radzie:

- danych cyfrowych o realizacji planu kasowego w skali kwartalnej a nawet czasem i w skali miesięcznej,

- informacji o przyczynach kształtowania się realizacji poszczególnych pozycji planu kasowego w sposób odmienny, niż to zakładał plan,

- informacji o ciekawszych gospodarczych zjawiskach rynkowych, ujawnionych w trakcie kontroli przedsiębiorstw (odpis materiałów przeznaczonych dla oddziału wojewódzkiego),

- danych o kształtowaniu się sytuacji finansowej przedsiębiorstw szczególnie interesujących radę (jednostki komunalne, przemysł terenowy, handel miejski),

- ponadto na życzenie rady — z czym spotykamy się niejednokrotnie — oddział powinien naświetlać radzie, w oparciu o otrzymywane wytyczne Centrali i oddziału wojewódzkiego, jak również w oparciu o przestudiowane publikacje, jakie są aktualne kierunki polityki gospodarczej na pewnych odcinkach życia gospodarczego (np. perspektywy spółdzielczości pracy, zagadnienie chałupnictwa, modernizacja handlu, zmiana kierunku działalności żywienia zbiorowego itp.).

Z drugiej strony wyjaśnimy sobie, w czym rada może pomóc oddziałowi i jakich danych może mu dostarczyć, danych, które ułatwią sporządzenie planu kasowego, ułatwią prowadzenie właściwej polityki kredytowej bądź też opracowanie informacji analitycznych dla oddziału wojewódzkiego czy też Centrali Banku.

Otóż od organów rady oddział Banku może otrzymać:

- plan gospodarczy miasta na rok bieżący oraz wieloletni plan perspektywiczny,

- budżet na rok bieżący wraz ze sprawozdaniami o jego realizacji i informacjami omawiającymi przyczyny kształtowania się poszczególnych pozycji w określonej wysokości (do materiałów tych oddział będzie miał łatwiejszy dostęp, jeżeli ktoś z oddziału będzie wchodził w skład komisji finansów, budżetu i planu przy radzie narodowej),

- informacje dotyczące bilansu siły roboczej rejonu,

- informacje o konkretnych projektach i zamierzeniach rady, dotyczących rozwoju przedsiębiorstw komunalnych, sieci sklepów, produkcji przedsiębiorstw terenowych (oddział może wywrzeć duży wpływ na założenia tych projektów przede wszystkim wtedy, gdy jego pracownicy będą należeli do odpowiednich komisji rady),

- informacje dotyczące bieżących wytycznych, otrzymywanych przez radę ze szczebla wojewódzkiego z zakresu gospodarki przedsiębiorstw, które są obsługiwane przez oddział.

Poza tym oddział sięga do pomocy prezydium i rady tam, gdzie jego oddziaływanie administracyjne może być nieskuteczne. Rada reprezentuje władze terenu i mając sygnały oddziału o konieczności przedsięwzięcia pewnych posunięć w stosunku do jednostek jej podległych ma na przykład prawo zlecić założenie takich czy innych placówek sklepowych przez jednostki handlu, wytyczyć kierunki produkcji w jednostkach terenowych, nakazać zaopatrzenie placówek w pewien asortyment towarowy — o ile na przykład widzi ociąganie się handlu przy sprzedaży towarów tak zwanych niewygodnych, pracochłonnych, które „nie robia” planu, a nawet może wpłynąć na dokonanie niektórych zmian osobowych w przedsiębiorstwach, gdy zajdzie potrzeba.

Aby współpraca między radą i oddziałem miała charakter stały i aby wymiana informacji odbywała się na bieżąco, konieczne jest zarówno w interesie rady, jak i oddziału:

- dokooptowanie pracowników Banku do odpowiednich komisji, o ile nie wybrano ich na radnych i o ile oni nie pracują już w komisjach z tego tytułu,

- domaganie się, aby kierownicy oddziałów, naczelnicy wydziałów bądź inspektorzy bankowi referowali i naświetlali zagadnienia gospodarcze z punktu widzenia Banku na posiedzeniach komisji czy prezydium,

— domaganie się, aby przedstawiciele Banku uczestniczyli czynnie w różnych zebraniach gospodarczych, organizowanych przez rady z aktywnym gospodarczym,

— zapraszanie dyrektorów oddziałów na posiedzenia rad narodowych,

— utrzymywanie stałego kontaktu przez kierowników zainteresowanych komórek kredytowych, naczelnika wydziału kredytów i dyrektora z naczelnikami wydziałów prezydium i z przewodniczącym komisji planowania,

— staranie się o to, aby przedstawiciele Banku, w miarę możliwości, byli nawet niestałymi członkami prezydiów. Tu jednak trzeba zrobić pewną uwagę: o ile będą to kierownicy oddziałów, nie można im zlecać działalności tak zwanej reprezentacyjnej, ponieważ charakter pracy w banku jest tego rodzaju, że kierownik oddziału musi większość czasu poświęcić pracy na miejscu w banku,

— zapraszanie przewodniczącego komisji planowania, naczelnika wydziału handlu a często i naczelnika wydziału przemysłu przy radzie na posiedzenia komisji do spraw planu kasowego.

Wydaje się również, że sytuacja dojrzuje już do tego, aby oddziały Banku referowały wykonanie planu kasowego rejonu na posiedzeniach prezydiów poszerzonych o aktywnych gospodarzy terenu, zamiast na posiedzeniach komisji do spraw planu kasowego. Orientacja o jego kształtowaniu się byłaby bardzo pomocna prezydiom przy analizie sytuacji gospodarczej rejonu. Z drugiej strony wysuwane przy tej sposobności postulaty banku pod adresem jednostek gospodarczych mogłyby być szybciej i na bieżąco realizowane w formie wytycznych wydanych tym jednostkom przez przewodniczącego prezydium.

W ten sposób uniknęłoby się dwukrotnego omawiania tego samego zagadnienia, tak jak to w praktyce zazwyczaj ma miejsce — raz na posiedzeniu komisji do spraw planu kasowego a drugi raz na posiedzeniu prezydium i to w podobnym osobowo zespole. Ponadto wysuwanie na piśmie postulatów pod adresem prezydium na tematy związane z realizacją planu kasowego byłoby już niecelowe.

TEOFIL GOŁĘBOWSKI

Bielsko-Biała

*
*
*

Systematycznie wzrastający zakres obowiązków, czynności i zainteresowań Narodowego Banku Polskiego powoduje, że działalność oddziału Banku w oderwaniu od działalności władz terenowych jest nie do przyjęcia, co doskonale rozumie zarówno aparat bankowy, jak i kierownictwo organów administracyjnych, gospodarczych i politycznych. Oddział nasz (w Zamościu) zdobył sobie prestiż u lokalnych władz, uznanie dla swej pracy oraz bezwzględne zaufanie do różnego rodzaju naszych materiałów, stwarzające przy tym atmosferę sprzyjającą uzgadnianiu poglądów na poszczególne zagadnienia i zgodnemu działaniu.

Problem współpracy oddziału z władzami terenowymi rozpatrywać trzeba w dwóch aspektach. Pierwszy z nich, to informowanie władz o sytuacji towarowo-pieniężnej okręgu bankowego, dostarczanie opracowań ilustrujących aktualne zagadnienia ekonomiczne, udział pracowników w czynnościach okresowych i dorywczych, udział w pracach organów powiatowej rady narodowej i miejskiej rady narodowej oraz w powiatowej instancji partyjnej. Ogólnie mówiąc, ten rodzaj współpracy polega na niesieniu pomocy i współdziałaniu przy rozwiązywaniu problemów spoczywających na władzy terenowej.

Drugi aspekt współpracy polega na wykorzystywaniu przez oddział uprawnień władz do egzekwowania swych postulatów w przypadkach, gdy wachlarz środków oddziaływania jest niewystarczający lub gdy zachodzi konieczność stosowania nacisku na jednostki gospodarcze, w stosunku do których oddział nie posiada regresu. Tu również trzeba zaliczyć wysuwane pod adresem władz sugestie dokonywania różnych posunięć gospodarczych lub administracyjnych, które zdaniem oddziału przynieść powinny konkretne efekty.

Współpraca z władzami gospodarczymi nie ogranicza się do korespondencji i do przekazywania pisemnych opracowań. Wielu pracowników oddziału czynnie uczestniczy w pracach organów administracji powiatowej oraz miejskiej organizacji partyjnej i na odwrót — odpowiedzialni pracownicy tych władz wchodzi w skład komisji do spraw planu kasowego, funkcjonującej przy oddziale.

Dyrektor oddziału jest radnym miejskiej rady narodowej, członkiem jej prezydium oraz przewodniczącym radzieckiej komisji budżetu i planu gospodarczego. Jeden ze starszych inspektorów został wybrany członkiem takiej komisji w Wojewódzkiej Radzie Narodowej w Lublinie, drugi przy Powiatowej Radzie Narodowej w Zamościu. Trzech pracowników (dyrektor, naczelnik wydziału kredytów i starszy inspektor) bierze udział w pracach Obywatelskiego Komitetu Rozwoju miasta Zamościa.

Te kontakty o charakterze stałym i oficjalnym stwarzają oddziałowi mocną pozycję wśród czynników kierujących życiem gospodarczym okręgu bankowego, zwłaszcza że przygotowywanie się do wystąpień, rzeczowe podejście do zagadnień, oparte o znajomość problemów, zyskuje uznanie dla osób reprezentujących oddział i ugruntowuje jego autorytet.

Naturalnie, wspomniane odcinki działania nie wyczerpują zagadnienia i zakresu współpracy. Oddział nawiązał bliskie stosunki z sekretarzem ekonomicznym KP PZPR. Bank pomaga mu w rozwiązywaniu problemów wymagających analizy ekonomicznej, dostarcza systematycznie potrzebnych materiałów, przekazuje na jego ręce swoje postulaty adresowane do jednostek gospodarczych wtedy, gdy wymagają one poparcia instancji partyjnej, uzgadnia z nim treść i formę wystąpień na różnego rodzaju naradach oraz konferencjach samorządu robotniczego. Ta forma współpracy okazała się bardzo owocna w skutkach oraz bardziej operatywna aniżeli kontakty korespondencyjne. Weszły w zwyczaj kwartalne narady dyrektorów przedsiębiorstw i sekretarzy podstawowej organizacji partyjnej, organizowane przez KP PZPR. Materiały na te konferencje przygotowuje oddział, a dyrektor oddziału z reguły dokonuje oceny wyników tej pracy, wysuwając jednocześnie wnioski, które zatwierdzone przez komitet powiatowy stają się dyrektywami na następny okres.

Pewien system współpracy wypracował oddział w ramach działalności komisji do spraw planu kasowego. Chodzi tu o kontakt z niektórymi organami władzy w okresie pomiędzy posiedzeniami komisji. Tak więc kierownik wydziału handlu prezydium miejskiej rady narodowej z zasady konsultuje się z oddziałem w sprawie zamierzonych przedsięwzięć w zakresie organizacji handlu, spływu masy towarowej, powiązań pomiędzy źródłami zaopatrzenia, detalem itp. Wydział finansowy prezydium powiatowej rady narodowej otrzymuje od oddziału bieżące informacje o wielkości dochodów ludności z tytułu skupu i odszkodowań, w celu zorientowania go w możliwościach ściągłości podatków w poszczególnych rejonach powiatu. Podobnie oddział PKO jest informowany o kształtowaniu się dochodów ludności, a także o okresowym występowaniu wypłat z funduszu zakładowego przedsiębiorstw oraz z podziału czystej nadwyżki spółdzielni, co umożliwia tej instytucji skierowanie wysiłków w odpowiednich kierunkach dla zwiększenia ilości wkładów i wzrostu akumulacji na rachunkach oszczędnościowych.

Powiatowa i miejska komisja planowania gospodarczego otrzymuje z oddziału bieżąco materiały, dotyczące sytuacji na rynku towarowym i pieniężnym, które z reguły przesyłane są również do KP PZPR.

Tak w dużym skrócie przedstawiają się metody współpracy oddziału z władzami terenowymi. Jej efekty, nie licząc już zasadniczego skutku, polegającego na zyskaniu niezaprzeczalnego znaczenia i autorytetu u miejscowych władz, ilustrują konkretne przykłady, które zamieszczamy poniżej.

W pewnym okresie ubiegłego roku powstały w jednej gminnej spółdzielni „Samopomoc Chłopska” olbrzymie remanenty włókna nieodpowiednio składowanego i zagrożonego zniszczeniem. Odbiorca, ze względu na trudności magazynowe, nie odbierał bie-

żać towaru. KP PZPR, po uzgodnieniu z oddziałem, zwołał konferencję zainteresowanych jednostek, w wyniku której znaleziono wyjście i zapasy rozładowano. Sprawą tą zainteresowano również prasę, co nie pozostało bez skutku.

Oddział stwierdził, że drugi etap rewizji założeń i dokumentacji projektowo-kosztorysowej inwestycji znalazł się w początkach czwartego kwartału ubiegłego roku w stadium stagnacji. KP PZPR, na wniosek oddziału, spowodował utworzenie specjalnej komisji, która dokonała oceny sytuacji w tym zakresie i wysunęła wnioski pod adresem inwestorów oraz organów prowadzących rewizję. Realizacją wniosków zajął się KP PZPR, przy współudziale powiatowej komisji planowania gospodarczego.

W grudniu 1961 roku odbyła się sesja miejskiej rady narodowej, poświęcona problemom handlu. Oddział został zaproszony do udziału w opracowaniu referatu na tę sesję, a niezależnie od tego przesłał szereg wnio-

sków do dyskusji, które w rezultacie znalazły się w uchwale sesji miejskiej rady narodowej.

W jednym przedsiębiorstwie przemysłu terenowego załoga odmówiła podjęcia pracy w związku z obniżeniem przez dyrekcję stawki za montaż pewnego wyrobu. Komisja powołana przez KP PZPR zleciła oddziałowi skierowanie do wyświetlenia tej sprawy odpowiedniego pracownika, który po zbadaniu kwestii postawił wnioski w pełni przez komisję przyjęte i zrealizowane przez przedsiębiorstwo ku zadowoleniu załogi i kierownictwa, a przy tym jedynie słuszne i rzeczowe.

Te nieliczne przykłady, wybrane z różnych dziedzin, świadczą o tym, że działalność oddziału, oparta o dobrze pojęte współdziałanie z władzami terenowymi, staje się prawdziwie operatywna i skuteczna, przy czym wyniki działania są szybkie i wymierne.

KAZIMIERZ HERDYŃSKI
Zamość

Kierunki usprawnień pracy w wydziale operacyjno-rachunkowym

Właściwa organizacja pracy ma decydujący wpływ na jakość oraz wydajność pracy. Stawianie coraz większych wymogów w tym zakresie przed wydziałami operacyjno-rachunkowymi zmusza oddziały do szukania doskonalszych rozwiązań organizacyjnych. Ujęcie regulaminu organizacyjnego w jakieś sztywniejsze ramy jest niemożliwe. Struktura organizacyjna powinna uwzględniać między innymi takie czynniki, jak warunki lokalowe, kwalifikacje pracowników oraz profil czynności oddziału.

Oddział nasz jest oddziałem powiatowym. Niezależnie od obsługi operacyjno-rachunkowej własnych jednostek wykonuje on także czynności zastępcze na rachunek Banku Rolnego oraz, w mniejszym już zakresie, na rachunek Banku Inwestycyjnego. W związku z tym znaczny wpływ na organizację pracy będzie miała kategoria klienta. Około 50% klientów przychodzących codziennie do banku to rolnicy, za których — dla usprawnienia pracy — część czynności zmuszeni są wykonywać pracownicy Banku. Mam tu na myśli między innymi takie czynności, jak wypełnianie dowodu wpłaty, polecenia przelewu, karty wzorów podpisów, sporządzanie odpisu dokumentu itp. Są to czynności absorbujące pracowników bankowych, lecz wykonanie ich w niektórych wypadkach jest konieczne. Sporządzanie wzorów prawidłowo wypełnionych formularzy lub szkolenie w tym zakresie nie dało pożądaných rezultatów.

Warunki lokalowe naszego oddziału nie są również odpowiednie. Poważnym mankamentem jest brak odpowiedniej ludy oraz brak miejsca na uruchomienie kasy dodatkowej. Posiadamy bowiem ładę dwóch metrów długości, kasę dodatkową natomiast uruchamiamy w gabinecie dyrektora oddziału. Z tych względów uruchomienie jej nie zawsze jest możliwe.

Wypożyczenie w narzędzia pracy nie jest również jeszcze odpowiednie. Ilość maszyn do liczenia mamy dostateczną, lecz ich jakość pozostawia dużo do życzenia. Do księgowania mamy jedną maszynę typu „Astra”. Jest to niewystarczające. Szczególnie odczuwa się to w dniach większego nasilenia pracy.

Głównym zadaniem, jakie postawiliśmy sobie za cel, to usprawnienie w maksymalnym stopniu obsługi klientów w ramach istniejących warunków. Przez odpowiednią organizację pracy cel ten osiągnęliśmy w 70%. Przez kontrolerów dyspozycji klienci załatwiani są szybko i sprawnie, nie można natomiast tego powiedzieć o obsłudze kasowej. Na przeszkodzie staje nam brak stałego miejsca na uruchomienie kasy dodatkowej, a w dniach dużego nasilenia — nawet dwóch kas dodatkowych. Uruchomienie bowiem kasy wpłat w niektórych dniach na jedną lub dwie godziny pozwoliłoby nam szybko i sprawnie rozładować wzmoty napływ klientów do banku. Z podanych uprzednio powodów stosowanie harmonogramu nie daje

również pożądaných rezultatów. Oddział ustalając harmonogram, zaciąga dodatkowe zobowiązania wobec klienta i powinien w 100% z nich się wywiązać, gdyż tylko wówczas może domagać się od klienta stosowania się do ustalonych godzin. W przeciwnym razie, idealny nawet harmonogram, nie spełni swego zadania.

W naszych warunkach jest to dość trudne, gdyż nie da się ustalić godzin dla rolników dokonujących spłat pożyczek, dla kółka rolniczego czy też spółdzielni produkcyjnej. Z tych względów sprawna i szybsza obsługa kasowa jest niezbędna.

W wydziale operacyjno-rachunkowym oddział zatrudnia 14 pracowników, z czego dziewięć osób pracuje w rachunkowości, dwie przy obsłudze budżetu państwa i trzy w komórce kasowo-skarbowej.

Szczegółowy zakres czynności poszczególnych stanowisk pracy w zasadzie nie odbiega od czynności przewidzianych w obowiązujących przepisach. Wyjątek od tej zasady stanowi stanowisko pracy kontroli dyspozycji. Dla orientacji podaje, że oddział nasz prowadzi 24 rachunki w ramach konta bilansowego 6, 14 rachunków w ramach konta bilansowego 7, 45 rachunków w ramach konta bilansowego 9 oraz 11 rachunków w ramach konta bilansowego 71. Ponadto, w ramach czynności zastępczych na rachunek Banku Rolnego prowadzimy: 32 rachunki dla przedsiębiorstw na pełnym rozrachunku gospodarczym, 34 rachunki rolniczych spółdzielni produkcyjnych czynnych, 115 rachunków Funduszu Rozwoju Rolnictwa oraz 50 rachunków rolnych spółdzielni produkcyjnych w likwidacji. Stanowisko pracy obsługi budżetu państwa prowadzi rachunki dla 39 jednostek budżetowych.

Ograniczona ilość miejsc przy ladzie, dość znaczna ilość jednostek, różna częstotliwość obrotów na poszczególnych rachunkach oraz ilościowa przewaga wpłat nad wypłatami skłoniły nas do dokonania najbardziej racjonalnego podziału pracy.

W stanowisku kontroli dyspozycji zatrudnionych jest trzech pracowników. Podział ich pracy jest następujący: jeden kontroler sprawuje kontrolę dyspozycji wszystkich jednostek posiadających rachunki w ramach kont bilansowych własnych, to jest 6, 7, 9 i 71; drugi — wszystkich jednostek posiadających rachunki w ramach konta bilansowego 83.

Ze względu na różną ilość obrotów na poszczególnych rachunkach taki podział pracy nie byłby właściwy. Obroty na rachunkach klientów NBP i BR kształtują się w odwrotnym stosunku do ilości rachunków. Podczas gdy około 70% ogólnej ilości rachunków stanowią rachunki jednostek BR, to 70% dokumentów rozliczeniowych, to dokumenty dotyczące klientów NBP. W tych warunkach obciążenie pierwszego kontrolera dyspozycji byłoby zbyt duże w stosunku do obciążenia drugiego kontrolera. Uwzględnia-

jąc jednak konieczność ścisłej współpracy kontrolera dyspozycji z komórką kredytową oraz z placówką pełnomocnika BR, inny podział uważamy za niecelowy. Z tych względów kontroler drugi prowadzi ponadto należności wszystkich jednostek.

Trzeci pracownik kontroli dyspozycji wykonuje czynności pomocnicze, a mianowicie: prowadzi rejestr obrotów kasowych, obsługuje klientów, przyjmuje i kwalifikuje do realizacji dowody wpłat, wydaje i rozlicza druki odpłatne, załatwia ewentualne reklamacje klientów oraz inne czynności pomocnicze (sprawdzanie dziennych księgowości). Wyłączenie tych czynności z zakresu obowiązków pracowników sprawujących kontrolę dyspozycji pozwala im, w szczególności w dniach większego nasilenia, na szybkie i sprawne wykonywanie czynności zasadniczych, to jest kontroli i kwalifikowania dokumentów do realizacji. Między innymi i z tych względów z obowiązków pracowników kontroli dyspozycji wyłączono czynności związane z otwarciem i zamknięciem rachunków oraz prowadzenie ewidencji dla potrzeb planu kasowego. Czynności związane z otwieraniem i zamykaniem rachunków wraz z kompletowaniem dokumentacji przydzielono pracownikowi kierującemu stanowiskiem pracy. Gwarantuje to także lepsze wykonanie tych czynności.

Ewidencję dla potrzeb planu kasowego prowadzi skarbnik. Dla częściowego odciążenia pracowników kontroli dyspozycji dokumenty w dniu ich księgowania opatrywane są stemplem dziennym przez pracowników księgowości.

Podany wyżej podział pracy przyczynił się w znacznym stopniu do usprawnienia obsługi klientów oraz podniesienia jakości pracy.

Poważnym problemem, jaki pozostaje nam do rozwiązania, jest usprawnienie obsługi kasowej. Oddział nasz nie prowadzi kasy wieczorowej i w związku z tym niektóre jednostki, jak spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe i poczta dokonują większych wpłat do kasy dziennej. Problem ten jest już częściowo rozwiązany przez przyjmowanie niektórych wpłat w formie zamkniętej, dokonywanie większych wypłat bezpośrednio ze skarbca, przygotowywanie zasiłków do kasy w przeddzień wypłat poborów oraz wcześniejsze rozpoczynanie pracy w tych dniach. Problem uzyskania stałego miejsca na uruchomienie kasy dodatkowej pozostaje nadal otwarty.

W stosunku do niektórych stanowisk pracy został ustalony harmonogram czynności. Z uwagi jednak na konieczność wykonywania różnorodnych czynności przez poszczególnych pracowników oraz zachodzącą dość często konieczność przesuwania pracowników do innych stanowisk pracy nie może on być w mniejszych oddziałach zbyt szczegółowy. Obieg dokumentów został uregulowany zarządzeniem dyrektora oddziału.

Jest rzeczą powszechnie znaną, że obecne terminy wypłat wynagrodzeń powodują wzmożony napływ klientów do banku w dniach wypłat. Wobec takiego stanu rzeczy niektóre oddziały, nie dysponując odpowiednimi warunkami lokalowymi lub też dostatecznym parkiem maszynowym z przyczyn od siebie niezależnych, nie mogą zapewnić w tych dniach sprawnej obsługi klientów. Najprostszym rozwiązaniem tego problemu byłoby ustalenie terminarzy wypłat poborów dla poszczególnych jednostek (np. place płatne z dołu — trzy ostatnie dni danego miesiąca, place płatne z góry — trzy pierwsze dni danego miesiąca).

Zniesienie obowiązku prowadzenia księgi głównej według planu kont Banku Rolnego i Banku Inwestycyjnego skłoniło niektóre oddziały, ze względu na dużą ilość rachunków prowadzonych w ramach konta bilansowego 83, do zapewnienia kontroli zgodności konta bilansowego 83 przy pomocy innych i mniej pracochłonnych ewidencji. Ostatecznie po kilkuletnim doświadczeniu doszliśmy do wniosku, że zadania te — przy stosunkowo niedużym nakładzie pracy — doskonale spełnia pozaksięgowa ewidencja sald według planu kont Banku Rolnego.

Odrębnym zagadnieniem jest kontrola wewnętrzna. W ostatnich latach poziom pracy oddziałów znacznie się podniósł i — zdaniem naszym — obecne przepisy o kontroli wewnętrznej nie mają już uzasadnienia. Obowiązek sporządzania protokołu z każdej prze-

prowadzonej kontroli oraz obowiązek poddania kontroli wszystkich odcinków pracy w określonym czasie zmusza niejednokrotnie kontrolującego, mimo iż wiadomo mu, że praca na danym odcinku jest na odpowiednim poziomie, do przejrzenia dużej ilości dokumentów dla wyszukania usterki i umieszczenia jej w protokole. Ogólnie wiadomo, że uwagi typu: „usterek nie stwierdzono” są przedmiotem szczególnej uwagi ze strony komisji rewizyjnych i z tych względów uwag takich w praktyce raczej się unika.

W związku z tym uważamy, że czas stracony na wyszukiwanie usterek, niejednokrotnie czysto formalnych, mógłby z pożytkiem być wykorzystany na pracę mogącą przynieść większe efekty w tym zakresie. Wypowiadamy się więc za zmianą dotychczasowych przepisów dotyczących kontroli wewnętrznych w tym sensie, żeby obowiązek sporządzania protokołu dotyczył tylko tych przypadków, gdy w toku kontroli ujawniono usterki większej wagi.

JÓZEF SZCZEPANIAK
Znin

Oddział Narodowego Banku Polskiego w Nowej Hucie mieści się w budynku przeznaczonym na cele mieszkaniowe a następnie dostosowanym do potrzeb biurowych. Z tych nietypowych pomieszczeń urządzono więc salę manipulacyjną o powierzchni 50 metrów kwadratowych, sortownię i pokój dla księgowości, pomieszczenia dla kas i kontrolerów dyspozycji.

Wydział operacyjno-rachunkowy liczy 24 pracowników, 13 osób tworzy stanowisko kasowo-skarbcowe, 5 osób stanowisko kontroli dyspozycji i 6 osób stanowisko księgowości syntetycznej i analitycznej.

Sortownia zajmuje dwa pokoje; w jednym odbywa się liczenie, sortowanie i wiązanie gotówki w paczki. W drugim, w trosce o warunki pracy stanowiska kasowo-skarbcowego, urządziliśmy pokój do wypoczynku.

Księgowość zajmuje również dwa pokoje. W jednym mieści się zespół primanot, w drugim odbywa się księgowanie na rachunkach, prowadzenie dziennika obrotów i księgi głównej. Kontrolerzy dyspozycji zajmują pomieszczenia na sali manipulacyjnej.

Codziennie czynne są dwie kasy mieszane, realizujące około 180 wypłat i 60 wpłat. W dni wypłat funduszu płac oraz w dni poświęcone na niedzielne uruchamiamy dodatkowo trzecią kasę dla wypłat. Z uwagi na brak obszernego pomieszczenia przy kasach, w ostatnich dwóch dniach miesiąca organizujemy otwarte kasy wieczorowe. Wpływa to na znaczne zmniejszenie ilości klientów w dni wypłat. Niezależnie od powyższego, w tych przypadkach, gdy w jednym dniu zbiegają się dwa terminy wypłat funduszu płac (np. 30 i 31 lub pierwszy dzień miesiąca), w porozumieniu z oddziałem wojewódzkim dokonujemy wypłat o jeden lub dwa dni wcześniej. Dzięki uzyskaniu takiego zezwolenia w grudniu ubiegłego roku wypłaty funduszu płac przypadły na dzień 30 grudnia (31 grudnia 1961 roku i 1 stycznia 1962 roku — były dniami wolnymi od pracy*), w dniu tym godziny kasowe zakończono o wpół do dwunastej a pozostałe czynności manipulacyjne o godzinie dwunastej. Wpłynęło to na znaczne zmniejszenie się godzin nadliczbowych w porównaniu z analogicznym okresem roku 1960. W dniach 28—30 grudnia 1960 roku przepracowano 50 godzin nadliczbowych, a w dniach 28—30 grudnia 1961 roku tylko 31 godzin.

Również niektóre przedsiębiorstwa, posiadające odpowiednie urządzenia do przechowywania gotówki, pobierają gotówkę w dniu poprzedzającym termin wypłaty.

Inkaso utargów odbywa się za pośrednictwem kas dziennych, skarbca nocnego i kas wieczorowych, przyjmujących wpłaty w formie depozytów zamkniętych. Przeliczamy dziennie około 520 wpłat.

Posiadamy dostateczną ilość maszyn do księgowania i do liczenia. Maszyny sumujące, dwudziałaniowe, są już zużyte, często się psują i mylą; wskazane byłoby, aby Centrala Banku zaopatrzyła nas w nowe sumatory.

Pięciosobowe stanowisko kontroli dyspozycji prowadzi 70 rachunków jednostek budżetowych, 28 ra-

chunków przedsiębiorstw na rozrachunku gospodarczym, 45 rachunków organizacji społecznych i zawodowych, jeden rachunek oddziału Banku Inwestycyjnego i jeden rachunek Powszechnej Kasy Oszczędności. Czterech pracowników zajmuje się obsługą klientów. Piąty kontroler stanowiska kontroli dyspozycji prowadzi ewidencję planu kasowego, zajmuje się rozdziałem zobowiązań nadesłanych z banków podawców i portfelami należności inkasowych pracowników prowadzących primanoty kasowe. Podział pracy kontrolerów dyspozycji, prowadzących rachunki klientów, przedstawia się następująco:

- jeden pracownik prowadzi rachunek Huty im. Lenina i Cementowni „Nowa Huta”.

- drugi — rachunki jednostek budżetowych,

- trzeci — rachunki przedsiębiorstw przemysłowych, rachunki oddziałów BI i PKO oraz rachunki organizacji społecznych i zawodowych i primanoty kasowe jednej kasy,

- czwarty pracownik prowadzi rachunki przedsiębiorstw komunalnych, handlowych i spółdzielni oraz primanoty kasowe jednej z kas.

Każdy z kontrolerów dyspozycji przyjmuje wszystkie dyspozycje składane przez klienta, którego rachunki prowadzi.

Pracownicy posiadają harmonogramy czynności, w których uwzględniono czynności codzienne i dodatkowe w przypadku zastępstw. Kilku pracowników zostało przeszkolonych w czynnościach innego stanowiska, co umożliwia dokonywanie „przerzutów” w przypadku większej ilości nieobecnych pracowników. Rezerwę taką mamy w stanowisku kasowo-skarbcowym, gdzie trzech pracowników jest przeszkolonych w zakresie księgowości i kontroli dyspozycji.

Kontrolę bieżącą wykonują starsi kontrolerzy i kontrolerzy rachunkowi, a w przypadku większej ilości nieobecnych — główny księgowy. Kontrola prowadzona jest dokładnie, czego dowodem jest znikoma ilość reklamacji (około trzy reklamacje miesięcznie).

Dokumenty przeznaczone do realizacji składają klienci u kontrolera prowadzącego dane rachunek. Kontroler dyspozycji załatwia je sam bądź też przekazuje osobiście innym pracownikom bez pośrednictwa klienta. Dokumenty do kas oddają pracownicy prowadzący primanoty kasowe. Polecenia przelewu i żądania zapłaty przejmują ze stanowiska kontroli dyspozycji pracownicy księgowości, zatrudnieni w zespole primanot.

Kontrolą księgowości zajmują się kontrolerzy dyspozycji, prowadzący dane rachunki. Czeki dotyczące funduszu płac kontrolerzy dyspozycji porównują z kopią zapotrzebowania środków płatniczych. Wyciągi z rachunków wydają pracownicy stanowiska kontroli dyspozycji.

Harmonogramy obsługi klientów zostały przez nas opracowane w porozumieniu z zainteresowanymi klientami. Klienci jednak przeważnie stosują się do wyznaczonych im godzin. Ogólnie jednak ustaliliśmy, że wszyscy posiadacze rachunków składają czeki, polecenia przelewu i żądania zapłaty w godzinach od ósmej do dziesiątej. Wpłaty gotówkowe z tytułu usług i utargów przyjmujemy w godzinach od ósmej do dziesiątej albo od wpół do jedenastej do wpół do dwunastej — w zależności od godzin otwierania sklepów. Kasy czynne są w godzinach od ósmej do dwunastej i w zasadzie o godzinie dwunastej na sali manipulacyjnej nie ma już nie załatwionych klientów. W dniu wypłat funduszu płac godziny kasowe w zasadzie nie są przedłużane, z uwagi na organizowanie kas wieczorowych w przededniu wypłat funduszu płac, przesuwanie terminu wypłat za zgodą oddziału wojewódzkiego na wcześniejsze pobieranie gotówki przez przedsiębiorstwa posiadające warunki do jej przechowywania.

Organizowanie kas wieczorowych w dni poprzedzające wypłaty posiada jeszcze inną zaletę, a mianowicie znacznie zmniejsza czynności pracowników stanowiska kontroli dyspozycji, którzy w ostatnim dniu miesiąca i kwartału mają dodatkową pracę związaną z ustalaniem stanów należności i zobowiązań inkasowych.

W ostatnich latach przeprowadziliśmy następujące zmiany:

- połączyliśmy czynności działów B-I i B-II, co dało duże oszczędności etatowe,

- uruchomiliśmy kasy wieczorowe w ostatnich dwóch dniach miesiąca, co dało szybszą obsługę klientów i zmniejszenie godzin nadliczbowych.

- otrzymaliśmy maszyny wielolicznikowe do księgowania. W ten sposób przyspieszyliśmy księgowanie, umożliwiliśmy szybkie wyszukiwanie błędów, zmniejszyliśmy ilość godzin nadliczbowych w dziale księgowości.

- skróciliśmy godziny kasowe z pięciu do czterech, co możliwe było przez szybszą obsługę klientów, co z kolei umożliwia wcześniejsze rozpoczynanie księgowania, kontroli księgowości, uzgadniania kas, co w efekcie wpłynęło na całkowitą likwidację godzin nadliczbowych w stanowisku kasowo-skarbcowym i znaczną poprawę jakości pracy.

- dla zlikwidowania godzin skarbników, którzy przychodzili w godzinach wieczornych zamykać skarbiec, poleciliśmy wyciąć w kratce okiennej otwór zamykany od wewnątrz, przez który podaje się worki z przyjętymi depozytami. Worki te, zawierające po dwadzieścia wpłat, wrzuca się kolejno do skarbca nocnego.

Ponadto w naszym oddziale można by wprowadzić następujące usprawnienia:

- zlikwidować potwierdzanie przez Bank kwartalnych bilansów jednostek budżetowych, budżetu terenowego. Jednostki te mogą dołączać do swoich bilansów zawiadomienia o stanie na rachunkach bankowych F-4350, podobnie jak przedsiębiorstwa,

- zezwolić na bezpośrednie doręczanie dowodów wpłaty do kas przez wpłacających, po uprzednim wpisaniu ich do primanoty kasowej,

- wprowadzić do obiegu banknoty tysiącłotowe dla szybszej realizacji wypłat,

- przez powszechne wprowadzenie maszyn wielolicznikowych zastąpić ręczne prowadzenie primanot kasowych,

- przesunąć generalnie termin wypłat funduszu płac, gdy w jednym dniu mają być realizowane wypłaty przewidziane normalnie na dwa dni (np. 30 kwietnia i 1 maja). Przesunięcie w tych wypadkach wypłat o jeden lub dwa dni wcześniej umożliwi szybszą obsługę klientów, likwidację zatorów przy kasach.

JANINA MARUSZCZAK
Nowa Huta

Jednym z bardzo ważnych elementów właściwej organizacji pracy i jej poziomu w pionie operacyjno-rachunkowym jest odpowiednie ustawienie stanowiska kontroli dyspozycji.

Na stanowiskach kontrolerów dyspozycji należy zatrudniać pracowników o dłuższym stażu pracy, którym okresowo należy organizować szkolenie z zakresu całokształtu czynności związanych z zagadnieniami kontroli dyspozycji, ze szczególnym uwzględnieniem wybranych zagadnień planistyczno-kredytowych, kontroli obrotu bezgotówkowego, finansowania inwestycji i kapitalnych remontów oraz kontroli funduszu płac. W miarę potrzeby i możliwości należy również organizować szkolenie z zakresu nowych instrukcji i zarządzeń.

W celu ułatwienia bieżącej pracy każde stanowisko kontroli dyspozycji powinno być wyposażone w ewidencję danych dotyczących danej grupy przedsiębiorstw, obejmującą:

- numery rachunków przedsiębiorstw w danej grupie,

- generalne dyspozycje przedsiębiorstw, dotyczące częściowej realizacji dokumentów rozliczeniowych,

- rodzaje i formy akceptów żądań zapłaty, prawidłowy cykl rozliczeniowy w dniach,

- harmonogram przyjmowania dyspozycji bezgotówkowych od klientów,

- terminy wypłat z funduszu płac.

Ewidencja ta musi być jednak bieżąco uzupełniana ewentualnymi zmianami, aby mogła spełniać swoje zadanie. Będzie ona bardzo przydatna w przypadku

HARMONOGRAM CZYNNOŚCI KONTROLERA DYSPOZYCJI

C Z Y N N O Ś C I	8 00/8 15	8 15/8 44	8 45/9 30	9 35/ 10 00	10 00/ 11 00	11 00/ 12 00	12 00/ 12 30	12 30/ 14 00	14 00/ 15 00
Ustalenie wolnych środków dyspozycyjnych na arkuszu roboczym									
Wyjęcie z kartotek zobowiązań dokumentów przeznaczonych do realizacji w danym dniu roboczym w ramach ustalonych wolnych środków, dokonanie ewentualnych zwrotów, przełożenie dokumentów z kartoteki 1 i 3 do kartoteki 2									
Przyjmowanie od klientów dyspozycji bezgotówkowych i ich kontrola									
Przyjmowanie od klientów dyspozycji gotówkowych, odmów akceptu i ich kontrola									
Wyjmowanie z portfeli należności inkasowych pierwszych egzemplarzy żądań zapłaty na podstawie czwartych egzemplarzy żądań zapłaty, odmów akceptu i zwrotów, odpisywania częściowych wykupów na podstawie not memorałowych, otrzymanych z banku lub z wykupu własnego									
Odlączenie od przyjętych od podawców żądań zapłaty pierwszych egzemplarzy, opatrzenie ich stemplem dziennym i włączenie do portfeli należności, przekazanie pozostałych kompletów żądań zapłaty do wysyłki do banków płatników lub przekazanie ich odpowiedniemu stanowisku kontroli dyspozycji. Opatrzenie wykazów żądań zapłaty stemplem dziennym i włączenie do portfeli; kopie wykazów włączyć do dokumentów przeznaczonych dla klientów.									
Wykonywanie odmów akceptu przyjętych od płatników									
Inne czynności nie przewidziane wyżej, na przykład księgowania prostujące, przygotowanie zapotrzebowanych przez klientów druków itp.									
Na podstawie żądań zapłaty otrzymanych z banków podawców lub z podaży własnego oddziału ustalić formy i terminy akceptów, opatrzyć żądania zapłaty stemplami dziennymi i odpowiednimi terminami, dokonać podziału według kont bilansowych, odlączyć egzemplarze „W” wraz z dokumentami, ewentualnie pierwsze i drugie egzemplarze i włączyć do korespondencji przeznaczonej dla klienta. Pozostałe komplety włączyć do kartotek zobowiązań. (Dotyczy również poleceń przelewu nie zrealizowanych z braku środków)									
Kontrola zaksięgowania operacji na rachunkach analitycznych przedsiębiorstw									
Piętnastego dnia i ostatniego dnia każdego miesiąca ustalić w tysiącach złotych stan zobowiązań wymagalnych natychmiast kartoteki 2 i 4 według poszczególnych płatników									
Pierwszego dnia każdego miesiąca ustalić podaż należności w cyklu rozliczeniowym za okres ubiegły									
Ostatniego dnia kwartału sporządzić pełne inwentury należności inkasowych i zobowiązań									
Kwartalne uzgodnienie z klientami stanów należności i zobowiązań inkasowych									
Utrzymywanie ścisłego kontaktu z odpowiednimi inspektorami kredytowymi									

zmiany pracownika na danym stanowisku, który po zapoznaniu się z nią nie musi troszczyć się o ustalenie pewnych danych na podstawie korespondencji. Ponadto ewidencja taka będzie bardzo pomocna przy przeprowadzaniu kontroli wewnętrznej. W ewidencji tej operuje się tylko numerami rachunków.

Kolejnym instrumentem, ułatwiającym pracę kontrolera dyspozycji, dającym obraz rozliczeń, przedsiębiorstwa, jest arkusz roboczy kontrolera dyspozycji. Arkusz ten powinien obejmować następujące dane:

- data czynności,
- saldo rachunku z dnia poprzedniego,
- stan wolnych środków dyspozycyjnych,
- dyspozycje przedsiębiorstwa (rezerwa dzienna, akumulacja itp.),

— dyspozycje wykonane w ciągu dnia operacyjnego (dokumenty z kartotek zobowiązań oraz dyspozycje bieżące),

— aktualnie wolne środki,

— obowiązujący limit zadłużenia w rachunku rozliczeniowym,

— przeciętne dzienne wpływy,

— zobowiązania wymagalne natychmiast, kartoteka 2 i 4, według stanu na dzień 15 i ostatni każdego miesiąca lub na inny termin, według potrzeb wydziału kredytów.

Z uwagi na różnorodność zagadnień skoncentrowanych na stanowisku kontroli dyspozycji, w celu zabezpieczenia rytmiczności pracy i sprawnej obsługi klientów oraz zagwarantowania wykonania czynności zgod-

nie z licznie obowiązującymi przepisami, należałoby wprowadzić harmonogramy czynności, mające zastosowanie do wszystkich kontrolerów dyspozycji. Harmonogramy takie należałoby opracować w zależności od potrzeb i możliwości danego oddziału. (Patrz załączony harmonogram).

Sprawne i operatywne wykonywanie obowiązków wynikających z funkcji kontrolera dyspozycji wymaga wyjścia poza ramy wydziału operacyjno-rachunkowego, szczególnie w zakresie współpracy z wydziałem kredytów. Kontakty kontrolera dyspozycji z inspektorem kredytowym oraz zakres tych kontaktów powinien być ściśle określony, co z jednej strony ułatwi współpracę tych dwóch pionów, a z drugiej zobowiąże ich do bezpośredniego porozumiewania się oraz przyspieszy szybszą reakcję banku na stwierdzone nieprawidłowości w działalności przedsiębiorstw.

Praca stanowisk kontroli dyspozycji wymaga stałej

troski kierownictwa oddziału. Kontroler dyspozycji, aby mógł powierzone mu czynności wykonywać zgodnie z obowiązującymi przepisami, musi stale uzupełniać swoje wiadomości zawodowe i każdą wolną chwilę wykorzystywać na czytanie instrukcji, zarządzeń czy innych czasopism fachowych. Kontroler dyspozycji, posiadający ekonomiczne uzasadnienie sensu wykonywanych przez siebie czynności, prędzej je opanuje i przez to samo łatwiej zrozumie wagę i znaczenie wykonywanej pracy. Ułatwi mu to również kontakty z przedsiębiorstwem, jak również umożliwi zajęcie stanowiska w przypadkach nie ujętych w instrukcjach i zarządzeniach pionu B.

Kontroler dyspozycji, chcąc aby o nim mówiono, że jest kontrolerem, musi zdawać sobie sprawę, że on jako pierwszy reprezentuje Bank wobec klienta.

ADAM GROBELNIAK
Poznań

Uwagi i spostrzeżenia dotyczące gospodarstw eksperymentujących na terenie województwa łódzkiego

Zagadnienie gospodarstw eksperymentujących, to sprawa reformy obecnego systemu finansowego państwowych gospodarstw rolnych. W gospodarstwach tych w przeszłości niejednokrotnie podejmowano próby reform, nie zawsze jednak były one udane. Udany okazał się dopiero kompleks reform przeprowadzonych w roku 1957, kiedy zerwano z metodą administracyjnego kierowania gospodarstwami i doprowadzono do urzeczywistnienia w szerokim zakresie zasad rozrachunku gospodarczego oraz zaczęto uwzględniać ekonomiczne warunki rozwoju państwowych gospodarstw rolnych. Rozpoczęła się wówczas i trwa dotąd walka o rentowność państwowych gospodarstw rolnych. Wzrostu produkcji nie osiąga się obecnie, jak to bywało nie raz w przeszłości, „za wszelką cenę”, lecz z zachowaniem zasad ekonomicznego rozwoju i podniesienia rentowności. W wyniku tego Wojewódzkie Zjednoczenie Państwowych Gospodarstw Rolnych w Łodzi daje obecnie ponad 30 milionów złotych zysku rocznie, zamiast 30—40 milionów strat, jakie występowały przed rokiem 1957.

Zmieniła się zasadniczo sytuacja finansowa państwowych gospodarstw rolnych — z deficytowych stały się one w przeważającej części rentowne i część z nich osiąga dość wysokie zyski. Zmienione warunki pociągają za sobą konieczność zmian w systemie finansowym państwowych gospodarstw rolnych. Dobre wyniki tych gospodarstw w ostatnich latach zawdzięczać należy, poza wprowadzeniem korzystniejszych cen oraz znacznych dopłat z budżetu i ulg, przede wszystkim systemowi bodźców ekonomicznych, które uwzględnione zostały w nowym systemie finansowym. Żaden z poprzednich systemów finansowych państwowych gospodarstw rolnych nie zawierał tak trafnie dobranych zasad oddziaływania w zamierzonym kierunku jak system obecnie zastosowany.

Z bodźców materialnego zainteresowania załogi wystarczy wymienić fundusz zakładowy i warunki jego tworzenia w gospodarstwach oraz system kredytowy, który przez swą podstawową zasadę niefinansowania kredytem ogólnobrotowym nie planowanych strat i wyłączania z kredytowania ujemnych odchyśleń od planu zharmonizowany został z zespołem środków działających w kierunku podnoszenia rentowności.

Ogólnie można stwierdzić, że nastąpiło znaczne pogłębienie rozrachunku gospodarczego i poprawa, głównie w zakresie gospodarki eksploatacyjnej. Pozostało jednak jeszcze wiele spraw do uregulowania, zwłaszcza w zakresie gospodarki środkami trwałymi. Dlatego obecny system finansowy, mimo pozytywnych stron, wymaga zmian i uzupełnień.

W rolnictwie ujemne skutki nie przemysłanych posunięć uwidoczniają się szybko, uzyskanie zaś wyników dodatnich wymaga niejednokrotnie wielu lat. Dlatego, jeśli mowa o zmianach w systemie finanso-

wym, to muszą one być wprowadzane ostrożnie. Dlatego eksperymentem objęto tylko dwadzieścia gospodarstw, w tym siedem gospodarstw w województwie łódzkim.

Niezależnie od celowości zebrania doświadczeń najpierw w mniejszej ilości gospodarstw, przeciw masowemu wprowadzeniu zmian przemawia również różny poziom gospodarstw; eksperymentem mogą być objęte gospodarstwa wysoko rentowne. Za wprowadzeniem zmian w obecnym systemie finansowym państwowych gospodarstw rolnych przemawiają następujące czynniki:

1) wzrastające zyski gospodarstw przy równoczesnych różnych dopłatach z budżetu państwa w postaci tak zwanych dotacji przedmiotowych,

2) nierealność dotychczasowej amortyzacji i konieczność jej dostosowania do aktualnej wartości środków trwałych,

3) zaniedbania w zakresie gospodarki środkami trwałymi, prowadzące do dekapitalizacji majątku trwałego,

4) zmniejszenie się skuteczności bodźców ekonomicznych obecnego systemu przy jednoczesnych wysokich zyskach.

Zagadnienie dopłat w formie dotacji przedmiotowych jest ogólnie znane; chociaż część z nich stanowi pewien bodziec w zakresie podnoszenia produkcji, nie jest celowe utrzymywanie ich nadal w gospodarstwach o wysokich zyskach (na 34 mln zł zysku w WZ PGR za rok 1960—1961 przypada 14 mln zł dotacji).

Powszechnie znana jest również sprawa amortyzacji, która dotychczas nie odpowiada rzeczywistym wartościom majątku trwałego państwowych gospodarstw rolnych oraz jej skutki finansowe.

Szczególnie duże znaczenia dla państwowych gospodarstw rolnych województwa łódzkiego ma stworzenie bardziej prawidłowych zasad gospodarki środkami trwałymi. Na jednostkę powierzchni w gospodarstwach przypada duża wartość środków trwałych, a jednocześnie występują wysokie potrzeby w zakresie inwestycji. Według tablic analitycznych planu pięcioletniego, opracowanych przez Centralę Banku Rolnego, województwo łódzkie na 100 ha użytków rolnych ma najwięcej środków trwałych w skali krajowej. Jednocześnie Wojewódzkie Zjednoczenie Państwowych Gospodarstw Rolnych w Łodzi wykonało w minionej pięcioletce najwięcej inwestycji i ma w tym zakresie największe potrzeby w obecnym planie pięcioletnim.

Jak wspomniano wyżej bodźce ekonomiczne przy niskim poziomie rentowności działają skutecznie, przy wysokich zyskach natomiast działają mniej skutecznie. Gospodarstwa, będące w dobrych warunkach i mogące osiągnąć duże zyski, wykazują tendencje obniżania zysków. Uwidocznia się to zwłaszcza w fazie

planowania. Tak na przykład Gospodarstwo Czarno-
żyły osiągnęło w roku gospodarczym 1960/1961 —
1.351 tysięcy złotych zysku, na rok następny, który
jest na ogół korzystniejszy, zaplanowało w pierwszej
fazie tylko 646 tysięcy złotych, kiedy cofnięcie dotacji
przedmiotowych wyrażało się kwotą około 300 ty-
sięcy złotych, a więc w stosunku do mniej korzyst-
nego roku poprzedniego zmniejszono planowany zysk
w przybliżeniu o 400 tysięcy złotych. Przy takim usta-
wieniu planu interes załogi w jego najczulszym pun-
kcie nie został naruszony. W roku gospodarczym
1960—1961 fundusz premiowy wyniósł w tym gospo-
darstwie 130 tysięcy złotych, co stanowi 8,5% plano-
wanego funduszu płac. Nawet przy zmniejszeniu zysku
w roku następnym do kwoty 646 tysięcy złotych i przy
obniżeniu procentowej stawki zysku na fundusz za-
kładowy do 20%, fundusz premiowy wyniósłby około
130 tysięcy złotych, a więc nie naruszałby interesu
załogi. Zjawisko to występuje w wielu gospodarstwach.

To samo obserwuje się w trakcie realizacji planów,
zwłaszcza w roku bieżącym, kiedy przy sprzyjających
warunkach zarysowują się duże odchylenia dodatnie.
Perspektywa ponadplanowych zysków nie trzyma gos-
podarstw w napięciu, sprzyja natomiast rozluźnieniu
dyscypliny finansowej, nie zachęca również do rygo-
rystycznego przestrzegania zasad oszczędnej gospo-
darki.

System finansowy, którym w celach eksperymental-
nych objęto na terenie województwa łódzkiego sie-
dem gospodarstw, wprowadza zmiany, które z jednej
strony obniżają zyski gospodarstw przez zwiększenie
odpisów amortyzacyjnych i cofnięcie dotacji przed-
miotowych, z drugiej zaś strony wprowadzają zasadę
samowystarczalności gospodarstw w zakresie działal-
ności inwestycyjnej i remontowej przez stworzenie
funduszu inwestycyjno-remontowego (tylko inwestycje
związane z nowymi kierunkami produkcji będą mogły
być finansowane ze środków budżetowych). Zmiany
te są następujące:

1. W planowaniu finansowym i gospodarczym obo-
wiązują dwa wskaźniki dyrektywne, a mianowicie:

- limit funduszu płac, podobnie jak we wszystkich
innych gospodarstwach,

- wskaźnik udziału nakładów w dochodach brutto,
zamiast dotychczasowego wskaźnika zysku planowa-
nego (lub straty).

2. Wzrastają uprawnienia kierowników gospodarstw
w zakresie dysponowania funduszem płac; mogą oni,
w porozumieniu z samorządem robotniczym, podwyż-
szać stawki płac akordowych i godzinowych w gra-
nicach do 20% w stosunku do stawek wynikających
z umowy zbiorowej pracowników (dyrektor WZ PGR
może podwyższyć te stawki o dalsze 10%), a ponadto
mają prawo wykorzystania 10% limitu funduszu płac
na wprowadzenie opłat za pracę według zasad i staw-
wek odmiennych od ustalonych w umowie zbiorowej.
Nie może to jednak powodować przekroczenia rocz-
nego limitu funduszu płac.

3. Dopłaty budżetowe zostają ograniczone do na-
stępujących tytułów:

- zbóż i sadzeniaków kwalifikowanych,
- produkcji torfu,
- utrzymania stażystów,
- akcji socjalnej.

4. Tworzy się fundusz inwestycyjno-remontowy, na
który składają się:

- odpisy amortyzacyjne,
- wpłaty z likwidacji środków trwałych,
- wpływy z odszkodowań i innych tytułów,
- odpisy z zysku,
- dotacje lub pożyczki zwrotne wojewódzkich zjed-
noczeń państwowych gospodarstw rolnych,
- dotacje ze środków inwestycyjnych rady narodo-
wej na inwestycje posiadające szczególne znacze-
nie w państwowym programie rozwoju rol-
nictwa.

5. Amortyzacja została zwiększona do kwot odpo-
wiadających aktualnej wartości majątku trwałego,
ustalonej w ramach powszechnej inwentaryzacji.

6. Gospodarstwa eksperymentujące mogą korzystać
z długo- i średnioterminowego kredytu bankowego
na inwestycje.

7. Zysk zweryfikowany podlega następującemu po-
działowi:

- od 5% do 10% na wpłatę do budżetu terenowo
właściwej powiatowej rady narodowej,
- od 20% do 50% fundusz inwestycyjno-remontowy,
- 20% na fundusz rezerwowy gospodarstwa,
- reszta do dyspozycji załogi, przy czym z tej części
zysku co najmniej 30% przeznacza się na fundusz
socjalny, resztę zaś na fundusz nagród.

8. Fundusz rezerwowy przeznaczony jest na pokry-
cie skutków strat losowych (np. powódź, gradobicie),
strat bilansowych w latach następnych oraz na uzu-
pełnienie własnych środków obrotowych.

9. Fundusz rozwoju wojewódzkiego zjednoczenia
państwowych gospodarstw rolnych tworzony jest:

- z części amortyzacji gospodarstw eksperymentu-
jących,
- z wpłat zysku nieprawidłowego.

Z funduszu tego mogą być udzielane gospodarstwom
eksperymentującym:

- dotacje lub pożyczki inwestycyjne,
- dotacje na pokrycie strat gospodarstw.

10. Fundusz własny w obrocie gospodarstw ekspery-
mentujących uzupełnia się z budżetu do wysokości
100% wartości inwentarza żywego na dzień 1 lipca
1961 roku, a w latach następnych — z rezerwowego
funduszu gospodarstwa.

11. Eksperyment jest wprowadzany w gospodar-
stwach na podstawie umowy zawartej przez woje-
wódzkie zjednoczenie państwowych gospodarstw rol-
nych z załogą gospodarstw.

Powyższe zasady podane zostały do wiadomości sied-
miu wytypowanym gospodarstwom dopiero w drugim
kwartale bieżącego roku i zostały przez nie przyjęte.

Żałogi gospodarstw ustosunkowały się do wprowa-
dzanych zmian na ogół bez większego zainteresowania,
zdradzając je jedynie w odniesieniu do zabezpieczenia
funduszu na premie, które według założeń nowego
systemu nie powinny być mniejsze od premii roku
ubiegłego.

Przy typowaniu gospodarstw do eksperymentowania
kierowano się następującymi względami:

a) stosunkowo dobrym wyposażeniem w środki trwa-
łe tak, aby mogły one, bez dopływu środków budże-
towych, we własnym zakresie zaspokajać potrzeby
inwestycyjne gospodarstw,

b) wysoką rentownością lub perspektywami znacz-
nego jej zwiększenia w latach następnych.

Z siedmiu wytypowanych gospodarstw pięć posiada
zakłady przemysłowe (przeważnie gorzelnie), które
stwarzają możliwość wygospodarowania większych zys-
ków, dwa zaś gospodarstwa prowadzą tylko działal-
ność w zakresie produkcji rolnej (roślinnej i zwie-
rzęcej). Osiągnięcia tych gospodarstw eksperymentu-
jących nie mogą być jeszcze w chwili obecnej oce-
niane, ponieważ jeszcze same zasady ich gospodarki
finansowej nie zostały ujęte w oficjalny akt norma-
tywny.

Wprowadzone zmiany znalazły konkretny wyraz
w planach gospodarczo-finansowych, które zostały
odpowiednio skorygowane. Wskaźniki dyrektywne zo-
stały jednak zatwierdzone w ich uprzednim układzie,
to jest zamiast ustalenia wskaźnika udziału nakładów
w dochodach brutto, zatwierdzono zysk planowany
(obok limitu funduszu płac). Stawki procentowe zysku
do odprowadzenia do budżetu, zaprojektowane przez
wojewódzkie zjednoczenie państwowych gospodarstw
rolnych, nie zostały zatwierdzone przez prezydium wo-
jewódzkiej rady narodowej, wobec braku podstawy
prawnej.

Do planów gospodarczo-finansowych wprowadzono
pełną amortyzację, to jest amortyzację obliczoną od
aktualnej wartości środków trwałych, ustalonej w wy-
niku powszechnej inwentaryzacji. Wskutek tego jak
i wskutek wyeliminowania z bilansu dochodów i na-
kładów dalszych dotacji przedmiotowych zasadniczej
zmianie uległ plan rentowności.

W gospodarstwach województwa łódzkiego, w któ-
rych — jak wspomniano już — na jednostkę po-
wierzchni przypada duża wartość środków trwałych,
urealniona amortyzacja stanowi wysoką pozycję na-
kładów, a więc wywiera zasadniczy wpływ na ren-

towność. Rozmiary zmian amortyzacji i jej udziału w nakładach ilustruje tabela 1.

elementów kosztów, wzrasta przy zwiększeniu jej rozmiarów.

Tabela 1
(w tysiącach złotych)

Lp.	Nazwa gospodarstwa	Wartość środków trwałych na 100 ha	Amortyzacja dotychczasowa	Wzrost amortyzacji	Amortyzacja aktualna	Nakłady ogółem	Wskaźnik procentowy do nakładów ogółem	
							amortyzacja	fundusz płac
1	Babsk	5.356	345	503	848	4.178	20,2	28,7
2	Cielądz	5.011	177	338	515	3.302	15,6	26,0
3	Czarnożyły	19.570	614	389	1.003	6.989	14,4	23,6
4	Głogowa	4.615	319	475	794	4.413	18,0	35,1
5	Inczev	5.009	171	335	506	2.768	18,1	32,9
6	Masłowice	3.582	102	214	316	2.448	12,9	36,2
7	Skióty	5.194	213	441	653	3.327	19,7	30,3

Wysoki wskaźnik udziału amortyzacji w nakładach występuje wyraźnie w porównaniu z analogicznym wskaźnikiem funduszu płac. Wzrost odpisów amortyzacyjnych po stronie nakładów i cofnięcie dotacji przedmiotowych po stronie dochodów zmieniło w zasadniczy sposób planowaną rentowność.

Gdyby na przykład faktyczny bilans nakładów i dochodów roku gospodarczego 1960—1961 został skorygowany o omawiane pozycje, jak to uczyniono obecnie, to z siedmiu gospodarstw eksperymentujących cztery gospodarstwa zamknęłyby swą działalność stratami, czyli wprowadzenie zmian do tych samych siedmiu gospodarstw rok wcześniej spowodowałoby w czterech przypadkach ich deficytowość z jej ujemnymi skutkami dla gospodarstw i ich załóg. Potwierdza to tezę, że nowe zasady mogą mieć zastosowanie tylko w gospodarstwach o wysokiej rentowności. Rok 1961/62 okazał się o wiele korzystniejszy od roku poprzedniego i wszystkie wytypowane gospodarstwa w zmienionych warunkach mogły zaplanować zyski, jak to wynika z tabeli 2, obrazującej ich rentowność:

O ile chodzi o dotychczasowe osiągnięcia produkcyjne siedmiu gospodarstw eksperymentujących na terenie województwa łódzkiego, to nie można oczywiście mówić o nich jako o wyniku eksperymentu. Osiągnięcia te bowiem, jak i perspektywy rozwoju gospodarstw eksperymentujących należy ocenić na tle ogólnej sytuacji i założeń rozwojowych wojewódzkiego zjednoczenia państwowych gospodarstw rolnych. Biorąc pod uwagę wysokie wymagania, stawiane państwowym gospodarstwom rolnym w zakresie nasienictwa, jak również niewielki stan posiadania użytków rolnych (1,7%) w stosunku do użytków rolnych całego województwa, trzeba mieć na uwadze dwa zasadnicze kierunki produkcji:

- 1) w zakresie produkcji roślinnej — uprawę nasion i sadzeniaków kwalifikowanych i ponadto uprawę roślin pastewnych dla zwiększającego się pogłowia bydła,
- 2) w zakresie produkcji zwierzęcej — rozwój hodowli zarodowej.

Ponieważ gospodarstwa eksperymentujące są — jak

Tabela 2
(w tysiącach złotych)

Lp.	Nazwa gospodarstwa	Zysk za rok 1960-1961	Rentowność w roku 1960-1961 w nowych warunkach	Zysk planowany na rok 1961-1962	Zysk przewidywany		Zysk projektowany na rok 1962-1963
					przez bank	przez WZ PGR	
1	Babsk	429	— 180	161	371	460	267
2	Cielądz	421	98	253	285	320	263
3	Czarnożyły	1.351	624	405	605	549	403
4	Głogowa	501	— 88	425	1.001	675	632
5	Inczev	290	— 188	195	201	248	199
6	Masłowice	359	94	251	295	327	254
7	Skióty	453	— 114	230	199	262	209

Zaplanowanie zysków na rok bieżący we wszystkich gospodarstwach oraz perspektywy ich przekroczenia umożliwiają następujące czynniki:

a) korzystne osiągnięcia w zakresie produkcji roślinnej,

b) pomyślny przebieg skupu surowca dla zakładów przemysłowych, umożliwiające przekroczenie planu produkcji,

c) momenty mobilizujące, wynikające ze spadku poziomu zysków w zmienionych warunkach.

Skup ziemniaków dokonany jesienią zabezpiecza na ogół wykonanie planu produkcji przemysłowej. Istnieją dalsze możliwości zwiększenia zaopatrzenia w surowiec zarówno ziemniaczany, jak i we wszelkiego rodzaju surowce zastępcze, tańsze w przeliczeniu na jednostkę produkcji. Dodać należy, że rentowność produkcji przemysłowej, ze względu na stałość niektórych

już wspomniano — na ogół doinwestowane, mają one możliwość osiągnięcia pełnej samodzielności inwestycyjnej. Ich środki bowiem, w postaci funduszu inwestycyjno-remontowego powinny pokryć potrzeby na odcinku dalszego rozwoju mechanizacji oraz remontów, adaptacji i modernizacji posiadanych budynków, zwłaszcza związanych z rozbudową hodowli bydła.

Dodać jeszcze należy, że od czasu wprowadzenia nowych zasad gospodarki finansowej gospodarstwa nie korzystały jeszcze ze swych uprawnień w zakresie gospodarki funduszem płac. Uprawnienia te mogą przynieść dodatnie wyniki w przyszłości i mogą mieć wpływ na rozwój korzystnych gałęzi produkcji, pociągających za sobą wysokie koszty robocizny oraz dostarczających wysokich dochodów gospodarstwom.

WINCENTY KLIMCZAK
Łódź

O rozliczeniach pisano dotychczas dużo, przy czym zagadnienie to wiązano z całokształtem systemu finansowego, a przede wszystkim z kredytowaniem. Artykuł A. Zwassa, zamieszczony w numerze 3-4/62 „Opracowań i Materiałów NBP”, przedstawia ewolucję systemu rozliczeń w warunkach socjalistycznej gospodarki, naświetlając jego problematykę i tłumacząc ekonomiczne przesłanki wprowadzanych kolejno zmian. Jak z artykułu tego wynika — i co zresztą codzienna obserwacja oddziału terenowego potwierdza — tendencją zmian było zawsze i jest nadal: z jednej strony doprowadzanie do przedsiębiorstwa środków, jakich zostaje ono przejściowo pozbawione przez rozbieżność w czasie momentu sprzedaży towaru i wpływu należności za niego, z drugiej zaś niedopuszczenie do korzystania przez przedsiębiorstwo z jakiegokolwiek pozabankowego źródła kredytowania.

Zastanówmy się nad tym, jak przebiegała realizacja tych dwóch postulatów w praktyce, obserwowana w bieżącej pracy oddziału terenowego. Wychodząc z założenia rozszerzonej w stosunku do okresów poprzednich samodzielności przedsiębiorstwa, przyjęto oparcie wzajemnych stosunków handlowych między przedsiębiorstwami na wzajemnej nie pisanej umowie, w której jedna strona zobowiązywała się do świadczenia za zapłatą na rzecz drugiej strony. Decydującym warunkiem spełnienia umowy była zapłata, nieuiszczenie której w terminie miało zwalniać drugą stronę od dalszych świadczeń. Praktyka wykazała, że założenia, te oparte były na niewłaściwych przesłankach. Zadania produkcyjne, wynikające z planu gospodarczego, nie mogły być hamowane przeszkodami o charakterze wtórnym, takimi jak zła sytuacja płatnicza przedsiębiorstw. Wstrzymywanie dostaw, które miało być konsekwencją nieterminowej zapłaty ze strony odbiorcy a zarazem bodźcem do usuwania nieprawidłowości gospodarki, nie mogło być stosowane, gdyż uniemożliwiałoby wykonanie planu.

W tym stanie rzeczy przedsiębiorstwa zaniechały zapoczątkowanego interesowania się płynnością swych kontrahentów, a bank widząc narastanie kredytów pośrednich, wywołane nieterminowym regulowaniem zobowiązań, musiał wyciągnąć z tego konsekwencje w postaci zastępowania kredytu pośredniego kredytem bezpośrednim, rozszerzając jego zakres na wszelkiego rodzaju należności wynikające ze stosunków towarowych i usługowych. Dzięki temu sytuacja ulegała pewnej poprawie, jednakże wzajemne kredytowanie się przedsiębiorstw nie zostało w całości wyeliminowane. Częste zmiany w wysokości należności, występujące okresowo rozbieżności między wyliczonym cyklem a stanem faktycznym, kłopotliwa sytuacja oddziału Banku nakłaniającego przedsiębiorstwo do składania dodatkowego wniosku kredytowego — wszystko to powoduje, że nawet najbardziej operatywne podejście banku jest zawsze działaniem spóźnionym w stosunku do zaistniałych nieprawidłowości a przeterminowane zobowiązania, wynikłe z nieterminowej zapłaty, występują nadal.

Należy przypuszczać, że rozwiązanie trudności, polegające na wprowadzeniu na miejsce kredytowania systemu natychmiastowej, warunkowej zapłaty dokonanej przez oddział dostawcy w ciężar rachunku płatnika, oczyściłoby ten najbardziej na nieprawidłowości kredytowe podatny odcinek, a zarazem wyrównałoby natychmiast przejściowy brak środków, wywołany nierytmicznością sprzedaży towarów, bez uciekania się do kredytu.

Pozostałe dwa źródła kredytu: rozliczenia z budżetem i amortyzacja strzeżone są na ogół skutecznie przez wydziały finansowe i Bank Inwestycyjny. Jeszcze skuteczniej można by było eliminować te dwa ro-

daje kredytów pozabankowych przez odprowadzanie tych zobowiązań przez bank z urzędu w określonych terminach. W ten sposób zostałyby zamknięte możliwości zaciągania kredytów pośrednich, co siłą faktu wprowadziłoby faktyczny monopol banku jako jedynego organu powołanego do kredytowania przedsiębiorstw.

Wszelkie nieprawidłowości, jakie wystąpiłyby potem w przedsiębiorstwie, byłyby odzwierciedleniem wyłącznie przyczyn pierwotnych, łatwiejszych do uchwycenia niż przy systemie obecnym, gdzie przyczyny pierwotne trzeba dopiero wyluskiwać z przyczyn wtórnych.

Odpadłby jednocześnie prawie cały dział inkasa bankowego, jako jedna z poważnych dziedzin pracy oddziału. Żądanie zapłaty przekształciłoby się w dokument przeznaczony do uznawania i obciążania rachunku klienta. Korzyści na tym odcinku pracy manipulacyjnej byłyby niezaprzeczalne. Do uregulowania pozostałaby sprawa formularzy inkasowych, które musiałyby w swej treści upodobnić się do polecenia przelewu, oraz sprawa umów między bankiem a przedsiębiorstwami, z których wynikałoby uprawnienie banku do obciążania rachunku płatnika na podstawie żądania dostawcy itp.

Co jeszcze oprócz przytoczonych wyżej korzyści zyskałoby się na tej zmianie? Kredyt towarowy zostałby w zupełności wyeliminowany z transakcji między przedsiębiorstwami państwowymi. Pozostałoby jedynie kredyt na środki normowane i kredyty o charakterze specjalnym, nie mające decydującego znaczenia w gospodarce przedsiębiorstw. Kredyt miałby w wyższym stopniu niż obecnie charakter fakultatywny, będąc uzależniony od ustosunkowania się banku do występujących potrzeb wynikających z wyraźnie ujawnionych powodów. Ewentualne ograniczenie kredytowania odbiłoby się przede wszystkim na kredytobiorcy, bez wywoływania trudności płatniczych u jego dostawców, jak to dotychczas ma miejsce. Przybliżyłoby to znaczenie i funkcje kredytu bankowego do jego ekonomicznej treści i prawdopodobnie wpłynęłoby korzystnie na oddziaływanie banku na gospodarkę. Gdyby nawet i w tym ujęciu rola kredytu jako instrumentu oddziaływania okazała się nie zawsze w pełni skuteczna, to już samo wydobycie na jaw pierwotnych przyczyn nieprawidłowości, większa niż dotychczas łatwość ich wskazywania, a przez to i usunięcia, powinna przemawiać za wprowadzeniem systemu zapłaty na miejsce kredytowania należności. Pozbicie się bardzo pracochłonnej manipulacji z portfelem należności i kartotekami zobowiązań stanowiłoby również takie ułatwienie i uproszczenie czynności operacyjnych, że i tej korzyści czysto praktycznej nie można nie brać pod uwagę.

Słabą stroną nowego systemu, widoczną już od pierwszego rzutu oka, jest jego ograniczony zasięg. Wprowadzenie go do transakcji przedsiębiorstw ze spółdzielczością natrafiałoby na trudności w postaci tak odmiennych form kredytowania spółdzielczości, jak i obaw przed ewentualnymi niepożądanymi manipulacjami, jakie w tych warunkach mogłyby powstać na styku dwóch działów gospodarki o różnym — z prawnego punktu widzenia — stopniu uspołecznienia.

Być może, iż przy dalszym rozważaniu sprawy ujawniłyby się inne jeszcze momenty przemawiające przeciw wprowadzeniu omawianych zmian, w których podkreślałem przede wszystkim elementy pozytywne. Wyważenie w szerszej dyskusji korzyści i strat powinno doprowadzić do podjęcia właściwej decyzji.

TADEUSZ GRETSCHEL
Wałbrzych

Oddziaływanie Banku na nieprawidłowości występujące w gospodarce przedsiębiorstw

Coraz większe zadania stawiane przed Narodowym Bankiem Polskim w zakresie zabezpieczenia prawidłowego wykonania planów gospodarczych w kredytowanych przedsiębiorstwach wymagają od pracowników kredytowych stosowania coraz skuteczniejszych środków oddziaływania na nieprawidłowości występujące w ekonomice przedsiębiorstw.

Metody oddziaływania Banku wynikają z rozmiarów przekroczeń dyscypliny finansowej, jak również z polityki kredytowej oddziału, stosowanej w odniesieniu do konkretnego przedsiębiorstwa. Efektywność stosowanych form oddziaływania pozostaje jednak nie zawsze w ścisłej korelacji z zastosowanymi przez Bank środkami i dlatego istotne wydaje się poruszenie problemu skuteczności metod stosowanych przez oddziały Banku.

Środki oddziaływania i metody ich stosowania zawarte są w instrukcjach NBP, przy czym na uwagę zasługuje fakt stosunkowo dużych kompetencji oddziałów operacyjnych w zakresie podejmowania decyzji w tej mierze. Najogólniej rzecz biorąc środki oddziaływania, jakimi dysponuje Bank, można podzielić na dwie grupy:

- a) ekonomiczne,
- b) pozaekonomiczne.

Ekonomiczne środki oddziaływania mają na celu usunięcie stwierdzonych przez Bank nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstw. Stosowane są w tych wypadkach, kiedy interwencje i zalecenia oddziału nie odnoszą skutku. Zaliczyć tu należy między innymi:

- pobieranie podwyższonej stopy procentowej od udzielonych kredytów,
- ograniczanie kredytowania,
- przymusowe ściąganie zadłużenia przeterminowanego,
- zaprzestanie kredytowania przedsiębiorstw.

Środki oddziaływania administracyjnego znajdują zastosowanie w sprawach mniejszej wagi, nie związanych z kredytowaniem albo też stanowią formę uprzedzenia przedsiębiorstwa przed zastosowaniem środków oddziaływania ekonomicznego.

Do typowych środków oddziaływania administracyjnego należą:

- interwencje (pisemne) w przedsiębiorstwach i jednostkach nadrzędnych,
- wnioski kierowane do jednostek nadrzędnych w sprawie ograniczenia bądź wstrzymania premii,
- kierowanie spraw do kolegium orzekającego (szczególnie za przekroczenia przepisów o obrocie gotówkowym).

Środki oddziaływania pozaekonomicznego stosowane są niejednokrotnie równolegle do obu wymienionych wyżej form oddziaływania i dotyczą takich uchybień i nieprawidłowości występujących w gospodarce przedsiębiorstw, które mogą w zasadniczy sposób rzutować na rentowność przedsiębiorstwa, budżet powiatu lub wskazują na zaniedbania w organizacji przedsiębiorstw. Będą to więc:

- interwencje w samorządach robotniczych,
- informowanie władz gospodarczych i politycznych powiatu o nieprawidłowościach występujących w przedsiębiorstwach.

Duże stosunkowo zróżnicowanie poszczególnych środków oddziaływania nakłada na oddziały obowiązek precyzyjnego ich stosowania, w zależności od rozmiarów niedociągnięć i ogólnego zdyscyplinowania przedsiębiorstwa.

W ramach swoich prac analitycznych komórka ekonomiczno-statystyczna w Oddziale NBP w Morągu dokonała oceny skuteczności oddziaływania w roku 1961 na nieprawidłowości występujące w gospodarce przedsiębiorstw (oddział nasz kontroluje dwadzieścia przedsiębiorstw). Wyniki i wnioski wypływające z tej oceny są następujące:

Oddziaływanie ekonomiczne

W roku 1961 oddział w ośmiu wypadkach zastosował podwyższoną stopę procentową od udzielonych kredytów. Nie zawsze to było skuteczne. Do trafnych decyzji zaliczyć należy:

— cofnięcie ulgowej stopy procentowej na okres czwartego kwartału ubiegłego roku Gminnej Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” w Zalewie za przedłużające się remanenty w punktach sprzedaży detalicznej. Był to dodatkowy środek oddziaływania obok wyłączenia z kredytowania towarów nie biorących udziału w rotacji; chodziło tu przede wszystkim o nieczynny od trzech miesięcy sklep wiejski w Borecznie. Dzięki zastosowaniu takich środków oddziaływania sklep został niezwłocznie uruchomiony;

— skuteczne także okazało się podwyższenie stopy oprocentowania kredytów na środki obrotowe w Garbarskiej Spółdzielni Pracy za angażowanie środków obrotowych w inwestycjach. Spółdzielnia zareagowała na to natychmiastowym urealnieniem planów rzeczowo-finansowych i refundacją zamrożonych środków;

— podobnie właściwym bodźcem ekonomicznym było podwyższenie stopy procentowej do 10% od kredytu na inwestycje w Powszechniej Spółdzielni Spożywczej w Morągu za nieterminową realizację inwestycji. Sankcja ta działała do czasu oddania do użytku pawilonu sklepowego.

W pozostałych wypadkach podwyższenie stopy procentowej miało raczej charakter sankcji. I tak oddział podwyższył stopę procentową Olsztyńskim Zakładom Roszarniczym w Milakowie o 1% od kredytów obrotowych za nierespektowanie przez przedsiębiorstwo zastosowanej uprzednio sankcji polegającej na zakazie wykorzystywania własnych wpływów gotówkowych. Kwota dodatkowych odsetek wyniosła 42.000 złotych, a wpływy gotówkowe przedsiębiorstwa w tym okresie były znacznie niższe. Podobnie niesłuszne wydaje się stosowanie tej formy oddziaływania za nieterminowe składanie bilansów i nieterminowe udzielanie odpowiedzi na pisma interwencyjne i to tym bardziej, że w okresie stosowania podwyższonej stopy procentowej (uwzględniając dziesięciodniowy termin uprzedzenia przedsiębiorstwa) z reguły przyczyną, dla których oddział powziął decyzję, zostają przez przedsiębiorstwa usunięte.

Stosowane przez oddział w roku 1961 wyłączenia z kredytowania zapasów trudno zbywalnych nie zawsze były skuteczne. W wielu wypadkach przedsiębiorstwa ograniczały wydatki na zakup materiałów, pokrywając tymi luzami kwoty wyłączeń. Poprawę przepisów w tej mierze wprowadziła dopiero Instrukcja Służbowa A—8, według której ograniczenie wysokości kredytu nie musi ściśle wiązać się z wartością zapasów trudno zbywalnych. Daje to oddziałowi możliwość stopniowego zastrzegania rygorów za nieprawidłową gospodarkę zapasami.

Ponadto oddział stosował inne środki oddziaływania kredytowego za nieprawidłowości występujące w gospodarce eksploatacyjnej i inwestycyjnej. Wymienić tu należy dziewięciokrotne ograniczenie wysokości kredytów, w tym trzykrotnie za nieterminowe złożenie bilansów, pięciokrotnie za niewłaściwą gospodarkę zapasami oraz w jednym wypadku za nieprawidłowości na odcinku funduszu płac. W stosunku do jednego przedsiębiorstwa oddział stosował przymusową spłatę zadłużenia przeterminowanego i w jednym wypadku pozbawił przedsiębiorstwo prawa korzystania z kredytu płatniczego (na inne cele) na okres jednego kwartału. Przy kredytowaniu trzech gminnych spółdzielni przyjęto określone minimum funduszy własnych w obrocie wobec tendencji spadku funduszy własnych.

Skutecznym bodźcem było odmówienie dalszego kredytowania budowy zakładu garbarskiego wobec odmowy Centralnego Związku Spółdzielczości Pracy zło-

żenia gwarancji na spłatę kredytu inwestycyjnego. Zmusiło to inwestora i Krajowy Związek Spółdzielni Garbarskich i Skórzanych do finansowania tej inwestycji ze środków Spółdzielczego Funduszu Rozwoju i przyspieszenia terminu oddania obiektu do eksploatacji ze względu na zagrożenie spłaty otrzymanego już kredytu.

Oddziaływanie pozaekonomiczne

W roku 1961 oddział nasz wystosował 234 pism interwencyjnych i zaleceń i otrzymał 154 odpowiedzi na nie. Tylko w dwóch wypadkach sprawy zostały załatwione inaczej, niż proponował oddział. Struktura przeprowadzonych interwencji była następująca:

a) zalecenia i uwagi pójnspekcyjne	
— do przedsiębiorstw	88
— do jednostek nadrzędnych	48
b) uwagi do planów i bilansów	43
c) inne interwencje	55
Razem	234

Na 154 otrzymane odpowiedzi na interwencje 12 wpłynęło do oddziału po wyznaczonym terminie.

Ponadto dwie sprawy za przekroczenie przepisów o gospodarce kasowej skierowano do kolegium orzekającego. W obu wypadkach główni księgowi zostali ukarani. Stosunkowo niewielka ilość nie załatwionych wniosków oddziału świadczy o ich słuszności.

Na uwagę zasługuje fakt poprawy skuteczności pism interwencyjnych, przesyłanych do jednostek nadrzędnych. I tak na przykład w wyniku interwencji oddziału w jednostce nadrzędnej Mazurskiej Spółdzielni Inwalidów, w sprawie nieprawidłowości na odcinku gospodarki funduszem premiovym, Wojewódzki Związek Spółdzielni Inwalidów w Olsztynie cofnął na cały rok uprawnienia zarządu spółdzielni do przyznawania premii pracownikom umysłowym.

Coraz bardziej zacieśniające się kontakty z samorządami robotniczymi umożliwiają oddziałowi bardziej skutecznie oddziaływać na nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstw. Wyraża się to w uwzględnianiu wniosków oddziału w analizach działalności przedsiębiorstw i uchwałach konferencji samorządów robotniczych. Oddział omawia wyniki inspekcji z przewodniczącymi rad robotniczych oraz przekazuje kopie ważniejszych pism interwencyjnych do wiadomości samorządów robotniczych. Uruchomiony przez oddział punkt konsultacyjny dla rad robotniczych, czynny raz w tygodniu, spełnia dobrze swoje zadanie, gdyż bardzo często członkowie rad robotniczych zgłaszają się do oddziału z prośbą o pomoc w opracowywaniu materiałów analitycznych na konferencje samorządu robotniczego. W toku rozmów omawiane są sprawy sytuacji finansowej przedsiębiorstw, przy czym oddział podkreśla znaczenie nieprawidłowości występujących w działalności przedsiębiorstw. Korzyści wynikające z tych spotkań są obopólne, oddział bowiem uzyskuje informacje, które są następnie przedmiotem badań. Tak na przykład przewodniczący rady robotniczej zwrócił uwagę na stosunkowo duże (za wysokie) normy rozkurzu w przemyśle młynarskim. Zagadnienie to zostało uwzględnione w rocznym planie pracy oddziału.

Wysyłane przez oddział niektóre opracowania analityczne i odpisy ważniejszych pism interwencyjnych do władz terenowych są niejednokrotnie przedmiotem uchwał tych organów. Analiza mank w pionie CRS, przeprowadzona przez oddział w roku 1961, była przedmiotem obrad egzekutywy KP PZPR, w wyniku której zarząd PZGS został zobowiązany do podjęcia konkretnych środków zaradczych. Wobec niemożności uzgodnienia z inwestorami (przemysł terenowy) sprawy właściwego rozmieszczenia punktów usługowych w terenie prezydium powiatowej rady narodowej — na wniosek oddziału — podjęło uchwałę o zmianie lokalizacji punktów usługowych.

Wnioski wynikające z oceny

Stosowanie podwyższonej stopy procentowej powinno być w każdym wypadku poprzedzone oddziaływaniem administracyjnym. Wysokość dodatkowych odsetek powinna być proporcjonalna do nieprawidłowości, jak również do akumulacji przedsiębiorstwa. Okres stosowania tej formy oddziaływania powinien w zasadzie trwać do czasu usunięcia przyczyny, która spowodowała zastosowanie podwyższonej stopy. Za nieterminowe składanie bilansów i planów należy występować z wnioskami o ograniczenie lub pozbawienie premii osób odpowiedzialnych za ten stan rzeczy. Podwyższenie stopy procentowej jest w tych wypadkach niewskazane, ponieważ skutkami oddziaływania obciążyłoby się wynik całego przedsiębiorstwa zamiast osób winnych zaniedbania.

Ograniczenie wysokości kredytów znajduje zastosowanie przede wszystkim w wypadku nieprawidłowej gospodarki zapasami. Przy stosowaniu tej formy oddziaływania należy przyjąć zasadę konsekwentnego postępowania. W wypadku nierealizowania przez przedsiębiorstwa planów zagospodarowania zapasów trudno zbywalnych i nadmiernych należy progresywnie zwiększać ograniczenie wysokości kredytów. Dotyczy to szczególnie przedsiębiorstw przemysłowych. Dlatego też, dla zapewnienia skuteczności oddziaływania, forma ta powinna być stosowana w wypadkach większych nieprawidłowości rzutujących w zasadniczy sposób na ekonomikę przedsiębiorstw.

Współpraca z samorządami robotniczymi powinna zmierzać w kierunku zaostrzenia kontroli administracji ze strony rad robotniczych. Nie można dopuszczać do tego, ażeby dyrekcje przedsiębiorstw wykorzystywały samorządy robotnicze jako „ambasadorów” dla legalizacji przekroczeń funduszu płac czy też kredytów na inwestycje szybko rentujące się. Dotyczy to szczególnie tych wypadków, w których oddział zajął odmienne stanowisko od stanowiska administracji.

Należy rozszerzyć informację jednostek nadrzędnych i władz terenowych o stwierdzonych zasadniczych nieprawidłowościach w gospodarce przedsiębiorstw, przy czym każda informacja lub analiza powinna zawierać konkretnie sprecyzowane postulaty oddziału, zmierzające do usunięcia występujących uchybień.

Komórka ekonomiczno-statystyczna, w ramach okresowych kontroli wewnętrznych, powinna sprawdzać skuteczność i konsekwentność oddziaływania banku na nieprawidłowości występujące w gospodarce przedsiębiorstw.

ZYGMUNT ADAMCZYK
Morąg

U W A G A!

Chcąc zapewnić sobie otrzymanie
ROCZNIKA POLITYCZNEGO I GOSPODARCZEGO 1962 r.
należy już składać zamówienia

„ROCZNIK POLITYCZNY I GOSPODARCZY 1962”

– piąte kolejne wydanie „encyklopedii wiedzy o Polsce Współczesnej”.

Podobnie jak w latach ubiegłych, Czytelnik znajdzie w nim maksymalnie pełną i aktualną informację o wszystkich dziedzinach życia Polski.

Obok tradycyjnych już działów i tematów, „Rocznik 1962” zawiera m. in.:

- nowe, wszechstronne informacje o wszystkich miastach w Polsce;
- interesujące opracowania specjalne o najstarszych miastach Polski (Gdańsku i Krakowie);
- artykuł na temat 10-lecia Polskiej Akademii Nauk;
- obszerne informacje o osiągnięciach nauki polskiej we wszystkich jej dziedzinach;
- szerokie omówienie organizacji i rozwoju techniki.

Zamówienia przyjmują KSIĘGARNIE DOMU KSIĄŻKI oraz OŚRODEK UPOWSZECHNIANIA WYDAWNICTW PWE – W-wa, Poznańska 15

Ukaże się w grudniu br.

Cena 90 zł

