

29. VII 1963

WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego



Rok XIX

LIPIEC 1963

Nr 7

TREŚĆ NUMERU

DZIAŁ ARTYKUŁOWY

BRONISŁAW BLASS	
W sprawie planu, zysku i premii (na marginesie radzieckiej dyskusji na temat bodźców materialnego zainteresowania załóg)	261
STANISŁAW MICHALSKI	
Mierniki oceny działalności przedsiębiorstwa	264
EDGAR BARK	
Zagadnienie zapasów zbędnych i nadmiernych w przemyśle lekkim	270
WILHELM MACHOWSKI	
Założenia bankowej kontroli funduszu płac w przedsiębiorstwach lasów państwowych	272
ZBIGNIEW ŁADOŚ	
Ogólne zasady organizowania prac przygotowawczych przed uruchomieniem elektronicznej maszyny cyfrowej	275

DZIAŁ INSTRUKCYJNY

MIROSŁAW DIETRICH	
Zmiana Jednolitych Zwyczajów i Praktyki dotyczących Akredytyw	278

Z DOŚWIADCZEŃ RADZIECKICH I KRAJÓW DEMOKRACJI LUDOWEJ

STANISŁAW PIEROŻYŃSKI	
Technika zastępczej obsługi agend Niemieckiego Banku Inwestycyjnego przez oddziały Niemieckiego Banku Biletowego w NRD	281

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

KAZIMIERZ GŁĄŻEWSKI	
Polityka kredytowa banku a zapasy	285
HELENA STEPEK	
Analizujemy stany nie zagospodarowanych maszyn i urządzeń	287
BOLESŁAW DUDOWICZ	
Kilka uwag o normatywie pracochłonności w przedsiębiorstwach przemysłu leśnego	290
ZBIGNIEW KOMAR	
Fundusze własne spółdzielni CRS „Samopomoc Chłopska”	292
KRYSTYNA GRZYMSKA	
Bankowa analiza przekroczeń funduszu płac za prace załadunkowe i wyładunkowe w godzinach nadliczbowych	294
ZBIGNIEW BECKER	
Ankieta na temat błędów w pracy	296
JULIUSZ SMARDZEWSKI	
Sporządzanie planów umorzenia długoterminowych pożyczek na maszynach księgujących	299
ANTONI PIETRZYKOWSKI	
Zagadnienie dotyczące zatrudniania absolwentów (w świetle ankiety Oddziału Wojewódzkiego NBP w Poznaniu)	300
STANISŁAW KAŻMIERCZAK	
Kilka uwag na temat działalności składnic akt w Narodowym Banku Polskim	303

WIADOMOŚCI

MIESIĘCZNIK

Lipiec — 1963
ROK XIX Nr 7

NARODOWEGO BANKU POLSKIEGO WARSZAWA

BRONISŁAW BLASS

W sprawie planu, zysku i premii

(na marginesie radzieckiej dyskusji na temat bodźców materialnego zainteresowania załóg)

Artykuł E. Libermana „Plan, zysk i premia”¹⁾ wywołał — ze względu na wagę i aktualność poruszonych w nim problemów oraz zdecydowanie dyskusyjny ich charakter — szerokie zainteresowanie nie tylko w Związku Radzieckim, lecz również i w innych państwach socjalistycznych. W artykule tym autor proponuje daleko idącą reformę systemu bodźców materialnego zainteresowania załóg, powiązaną z zasadniczymi zmianami w całokształcie systemu planowania działalności przedsiębiorstw.

Propozycje E. Libermana dotyczą reformy systemu kolektywnych bodźców ekonomicznych, istotą których jest uzależnienie przypadających załogom korzyści materialnych od rezultatów pracy całego przedsiębiorstwa. W rozważaniach swoich pomija on więc problematykę bodźców o charakterze indywidualnym, tkwiących w systemie płac.

Przez prawidłowe ustawienie kierunku działania kolektywnych bodźców materialnego zainteresowania załóg w zwiększeniu efektywności pracy przedsiębiorstw autor chciałby rozwiązać wiele istotnych problemów funkcjonowania gospodarki socjalistycznej. Dotyczy to głównie:

— przewyższenia przejawiającej się w planowaniu gospodarczym sprzeczności polegającej na tym, że interesy rozwoju gospodarczego i społecznego wymagają jak najpełniejszego ujawnienia rezerw wzrostu produkcji, wzbogacenia jej asortymentu, poprawy jakości i obniżki kosztów własnych, podczas gdy obowiązujący system bodźców ekonomicznych pobudza przedsiębiorstwa do jak najmniej napiętego planowania zadań gospodarczych i środków służących ich realizacji,

— zwiększenia stopnia zainteresowania przedsiębiorstw w efektywnym wykorzystaniu środków produkcji, zaangażowanych w procesie wytwarzania, czego nie zapewniają obecnie stosowane metody oddziaływania przy pomocy bodźców ekonomicznych na poprawę efektywności pracy przedsiębiorstw,

— stworzenia działających długofalowo bodźców materialnego zainteresowania załóg, dla pobudzenia przedsiębiorstw do podejmowania usprawnień technicznych i organizacyjnych, dających efekty ekonomiczne na przestrzeni dłuższego okresu, czego nie osiąga się przy obecnie obowiązującym systemie bodźców działających wyłącznie w kierunku doraźnej poprawy wyników gospodarki przedsiębiorstw.

W jaki sposób E. Liberman chciałby te problemy rozwiązać? Proponuje on przede wszystkim ograniczyć nomenklaturę dyrektywnych wskaźników, obowiązujących przedsiębiorstwa, jedynie do ilości i asortymentu produkcji oraz terminów jej wykonania. Wszelkie inne zadania, płynące z narodowego planu gospodarczego, miałyby być ustalane tylko dla nadrzędnych ogniw przedsiębiorstw. Wiązanie nimi przedsiębiorstw uważa on za zbędne, ponieważ proponowany przez niego system bodźców sam przez się skłaniać będzie przedsiębiorstwa do opracowywania swoich planów w taki sposób, aby wytworzyć maksimum produkcji zarówno przy minimum nakładów, jak i przy najmniejszym zaangażowaniu środków trwałych i obrotowych w ich działalności. W tych warunkach: „całokształt planów przedsiębiorstw pozostających w gestii rady gospodarki narodowej całkowicie zapewni wykonanie, a nawet przekroczenie zadań ustalonych centralnie”²⁾.

Ta propozycja E. Libermana daleko odbiega od obecnej praktyki planowania, ponieważ oznacza rezygnację z dyrektywnego ustalania w stosunku do przedsiębiorstw takich wskaźników narodowego planu gospodarczego, jak zadania inwestycyjne, wielkość funduszy obrotowych (normatywów), rozmiary funduszu płac (lub zatrudnienia i średnich płac), poziom kosztów własnych i wielu innych wskaźników, stosowanych w poszczególnych państwach socjalistycznych. Propozycji tej sprzeciwił się zdecydowanie L. Gatowski³⁾. Zrezygnowanie, jego zdaniem, z doprowadzania do przedsiębiorstw żywośnie ważnych wskaźników planu centralnego osłabiłoby w istotnej mierze zasadę planowości w gospodarce narodowej i naruszyłoby podstawowe proporcje jej rozwoju.

L. Gatowski uważa za celowe i możliwe jedynie uelastycznienie planowania przez: szersze oparcie się przy ustalaniu zadań dyrektywnych o wnioski przedsiębiorstw, umożliwienie im „manewru” gospodarczego w zakresie zatrudnienia i wykorzystania siły roboczej, upoważnienie ich do wprowadzania zmian w strukturze etatów oraz do ustalania form opłaty pracy (przy przestrzeganiu obowiązujących taryfikatorów), przyznanie im większych uprawnień w dziedzinie dysponowania środkami finansowymi i zasobami materialnymi.

Rozmiary korzyści materialnych, przypadających pracownikom przedsiębiorstw, E. Liberman proponuje oprzeć o „skale zachęty”, ustalone w sposób zróż-

1) Zamieszczony w dzienniku „Prawda” z dnia 9.XII.1962 r. w tłumaczeniu w „Zeszytach Teoretyczno-Politycznych” Nr 9 z 1962 r.

2) „Zeszyty Teoretyczno-Polityczne” Nr 9/1962 r., strona 46.

3) „Zeszyty Teoretyczno-Polityczne” Nr 9/1962 r.

nicowany dla poszczególnych gałęzi produkcji⁴⁾. Skale powinny być w ten sposób zbudowane, aby:

a) zachęcały one przedsiębiorstwa do jak najbardziej napiętego planowania zadań gospodarczych i środków służących do ich realizacji,

b) uwzględniały zainteresowania przedsiębiorstw zarówno we wzroście produkcji i obniżce kosztów własnych, jak i w jak najpełniejszym wykorzystaniu funduszy produkcyjnych, to jest zaangażowanych w ich działalności środków trwałych i obrotowych,

c) obowiązywały przedsiębiorstwa w skali wieloletniej (na okres planu pięcioletniego).

*

Rozwiązanie zagadnienia stworzenia bodźców do napiętego planowania E. Liberman widzi w takiej konstrukcji „skali zachęty”, która zapewniałaby załogom maksimum korzyści wówczas, gdy przedsiębiorstwo nie tylko uzyska, lecz również zaplanuje jak najwyższą rentowność. Przekroczenie planów rentowności powinno być wobec tego mniej opłacalne dla załogi aniżeli wykonanie możliwie jak najwyżej ustalonego planu.

L. Gatowski uznaje za słuszną krytykę systemu premiowania za wykonanie i przekroczenie zadań planu bez względu na jego poziom, zawartą w artykule E. Libermana. Zwłaszcza, że towarzyszy temu praktyka włączania wysokich osiągnięć przedsiębiorstw do kolejnych bieżących zadań planu, co niesłusznie zmniejsza możliwości osiągnięcia premii. L. Gatowski proponuje jednak w inny sposób rozwiązać zagadnienie zachęty do napiętego planowania. Jego zdaniem skala zachęty powinna być tak zbudowana, aby przedsiębiorstwo osiągało tym wyższy fundusz premii, im wyższe zadania (w stosunku do okresu poprzedniego, w stosunku do normatywu lub w stosunku do poziomu produkcyjnych przedsiębiorstw) zostały w jego planie ustalone. Przy czym wielkość funduszu zachęty materialnej za wykonanie zadań planu powinna być znacznie wyższa niż za przekroczenie tych zadań planu. Rozwiązanie tego zagadnienia leży zatem w odpowiedniej budowie skali zachęty i w stosowaniu regresji odpisów na fundusz premii przy przekraczaniu zadań planowych.

Zainteresowanie przedsiębiorstw zarówno we wzroście produkcji i obniżce kosztów, jak i w jak najpełniejszym wykorzystaniu funduszy produkcyjnych można zdaniem E. Libermana osiągnąć przyjmując jako miernik oceny ich pracy — w ramach systemu kolektywnych bodźców ekonomicznych — stosunek zysku do wartości środków trwałych i obrotowych. Jego zdaniem posługiwanie się w tej mierze zyskiem jest jak najbardziej celowe, ponieważ zysk odzwier-

ciedla w sposób najbardziej syntetyczny całokształt osiągnięć przedsiębiorstw w ich pracy, zwłaszcza że będą one równocześnie związane programem produkcyjnym, uzgodnionym z odbiorcami. Zrelacjonowanie zysku z wielkością funduszy produkcyjnych skłaniać będzie przedsiębiorstwa do realizacji zadań produkcyjnych nie tylko przy najniższych kosztach, ale również przy jak najmniejszym zaabsorbowaniu majątku narodowego.

L. Gatowski zgadza się z tezą E. Libermana o konieczności zwiększenia roli i znaczenia zysku w działalności gospodarczej przedsiębiorstw i materialnym zainteresowaniu załóg w osiąganiu wysokich wyników produkcyjnych, jak również z tezą o konieczności zwiększenia zainteresowania przedsiębiorstw w efektywnym wykorzystaniu funduszy produkcyjnych. Nie widzi on jednak możliwości stosowania jednolitego miernika oceny pracy przedsiębiorstw wszystkich gałęzi produkcji. Mierniki te powinny być zróżnicowane i dostosowane do specyfiki nie tylko gałęzi produkcji, lecz również grup przedsiębiorstw lub poszczególnych przedsiębiorstw.

Takim powszechnie stosowanym miernikiem nie może być również zysk. Społeczeństwo jest bowiem zainteresowane we wzroście wartości użytkowych, a między reprodukcją w wyrażeniu materialnym i wartościowym występują, mimo ich wzajemnego powiązania, różne, a nawet przeciwstawne tendencje. O niedoskonałości instrumentów wartościowych świadczy właśnie kategoria zysku, który może wzrastać przez zmiany w asortymentowej strukturze produkcji nawet przy zmniejszeniu ilości wyrobów i wzroście nakładów pracy. Również doskonalenie cen i eliminowanie z zysku wpływu zjawisk społecznie niekorzystnych nie może uczynić z niego miernika adekwatnego do warunków pracy wszystkich gałęzi produkcji.

Zdaniem L. Gatowskiego rolę zysku w gospodarce narodowej należy zwiększać, podnosząc jego udział w ogólnej masie produktu dodatkowego (w porównaniu z podatkiem obrotowym), przy czym w ogólnej sumie zysku powinna wzrastać ta jego część, która pozostaje w dyspozycji przedsiębiorstwa jako jego „czysty dochód”. Dochodem tym przedsiębiorstwa powinny bardziej niż dotąd swobodnie dysponować. Praktykę wykorzystywania zysku jako środka tworzenia funduszy zachęty materialnej należy rozszerzać. Dla wyrównania warunków pracy przedsiębiorstw konieczna jest likwidacja zjawisk deficytowych, tak aby każde dobrze pracujące przedsiębiorstwo było dostatecznie rentowne.

Do zwiększenia roli zysku przyczyni się usprawnienie systemu cen w ramach: przegotowywanej w ZSRR reformy cen hurtowych. Ponieważ jednak obniżenie kosztów własnych następuje nierównomiernie, różnice w rentowności wyrobów powstawać będą ciągle na nowo. Stąd przy pomocy okresowych reform cen nie można osiągnąć całkowitej współmierności między cenami i społecznie niezbędnymi nakładami. Ceny spełniają bowiem wiele takich funkcji, które muszą je nieuchronnie odchyłać od wartości. I dlatego w każdym przypadku konieczne będzie korygowanie zysku w drodze przeliczania go na produkcję porównywalną przy eliminowaniu wpływu wielu czynników kształtujących zysk niezależnie od pracy przedsiębiorstw.

System bodźców powinien być oparty o szereg zróżnicowanych wskaźników, przy czym niektóre z nich powinny być traktowane jako podstawowe (dla ustalenia skali zachęty), inne zaś jako warunek uzyskania premii. W rachubę wchodzić takie wskaźniki jak: wzrost rentowności, obniżka kosztów własnych, przyrost produkcji, polepszenie jej jakości, zwiększenie wydajności pracy, wzrost udziału nowych uruchomień, zwiększenie współczynnika wykorzystania środków trwałych i obrotowych itd. W sumie jednak wskaźników tych powinno być niewiele, a w każdym razie w przedsiębiorstwie powinien być tworzony tylko jeden fundusz materialnego zainteresowania.

L. Gatowski uważa za słuszną propozycję przeliczania zysku na wartość funduszy produkcyjnych. Jego zdaniem ten sam cel można jednak osiągnąć również przez relacjonowanie wzrostu produkcji

4) W swym artykule przedstawił on tego rodzaju przykładową skalę zachęty, opartą o analizę działalności 24 przedsiębiorstw przemysłu maszynowego za okres pięciu lat. Przedstawia się ona następująco:

Rentowność

(zysk bilansowy w procentach sumy środków trwałych i obrotowych):	od 0,01 do 5,0	od 5,1 do 10,0	od 10,1 do 20,0	od 20,1 do 30,0
	od 30,1 do 45,0	od 45,1 do 60,0	powyżej 60,0	

Fundusz zachęty

a) w kopiejkach na jeden rubel funduszy produkcyjnych	0,0	2,1	3,0	3,9	4,4	4,9	5,3
b) dodatkowo w procentach sumy zysku, przewyższającej dolną granicę podziału	42,2	18,0	9,0	5,0	3,3	2,7	2,0

jednakże łącznie nie więcej niż 5,5 kopiejki na jeden rubel sumy środków trwałych i obrotowych.

Wyjaśnia on na przykładzie jak tą skalą należy się posługiwać. Jeśli w szczególności założyć, że roczny zysk bilansowy przedsiębiorstwa wynosi 7,5 mln rubli, zaś przeciętna roczna suma środków trwałych i obrotowych — 50 mln rubli, wówczas rentowność będzie równa 15%. Przedsiębiorstwo powinno więc otrzymać w tym wypadku dla celów zachęty przede wszystkim po trzy kopiejki za każdy rubel sumy środków trwałych i obrotowych, czyli 1,5 mln rubli. Od sumy zysku, przewyższającej dolną granicę przedziału, czyli od całej sumy przekraczającej 5,05 mln rubli, stanowiącej 10,1% wartości sumy środków trwałych i obrotowych przedsiębiorstwo powinno otrzymać dodatkowo jeszcze 9%, które w omawianym przykładzie, obliczone od 2,45 rubli, wyniosą 221 tysięcy rubli, a zatem przedsiębiorstwo otrzyma łącznie 1.721 tysięcy rubli.

z wartością funduszy produkcyjnych lub przez oprocentowanie albo opodatkowanie tych funduszy. W tym przypadku należy jednak obciążać zysk a nie koszty własne, aby nie dopuścić do wzrostu cen.

Proponowana przez E. Libermana skala zachęty obowiązywać ma przez szereg lat. Stanowić ma ona podstawę do rozwijania współzawodnictwa międzyzakładowego o lepsze metody gospodarki przedsiębiorstw przez okres planu wieloletniego.

Również L. Gatowski wychodzi z założenia, że przedsiębiorstwom należy zapewnić fruktyfikację osiągniętych korzyści w ciągu dwóch, trzech a nawet pięciu lat. Ocenia on przy tym krytycznie sytuację, w której wysokie osiągnięcia dobrze pracujących przedsiębiorstw włącza się corocznie do ich planów, pozbawiając załogi tych przedsiębiorstw korzyści materialnych z tych osiągnięć. Podobnie krytycznie ocenia on częste zmiany planów, nakładanie na przedsiębiorstwa zadań niezgodnych z ich profilem produkcyjnym oraz postuluje większą stabilizację zadań planowych.

*

Powyższe elementy dyskusji nad reformą systemu kolektywnych bodźców materialnego zainteresowania pracowników przedsiębiorstw w ZSRR nasuwają następujące refleksje:

1. Celowość ustalania wieloletnich normatywów tworzenia funduszy zachęty dla pracowników przedsiębiorstw jest niewątpliwa. Jednakże możliwość tworzenia takich normatywów zależy od wielu czynników, a między innymi od stabilizacji ekonomicznych warunków pracy przedsiębiorstw na okres planu wieloletniego. A to z kolei wymaga stabilizacji zadań ustalonych w planach pięcioletnich. Postulaty idące w tym kierunku wysuwane są w wielu państwach socjalistycznych, przy czym bada się warunki i możliwości stworzenia podstaw dla tego rodzaju stabilizacji. Założyć należy, że rozwijająca się współpraca gospodarcza państw obozu socjalistycznego na bazie koordynacji planów, pogłębienie specjalizacji i zwiększenie zakresu kooperacji pozwoli problem ten rozwiązać. Jeśli jednak wziąć pod uwagę obecną sytuację, to zasięg zmian, jakie się wprowadza w planach rocznych, w stosunku do założeń planów wieloletnich, jest zbyt wielki, aby można było uznać, że powstały przesłanki do stabilizacji ekonomicznych warunków pracy przedsiębiorstw i oparcia o nie wieloletniej skali materialnej zachęty. Wskazują na to chociażby doświadczenia Czechosłowacji, gdzie moc obowiązująca normatywów wieloletnich musiała być zawieszona na tle przebiegu realizacji planu pięcioletniego.

Dla E. Libermana problem ten jest w pewnym sensie bez znaczenia, ponieważ wiąże on wysokość korzyści materialnych, przypadających załogom, z faktycznie osiągniętą rentownością, konfrontowaną jedynie z założeniami planu ustalonego przez samo przedsiębiorstwo na okres danego roku. Ani zatem u podstaw kalkulacji stopy odpisu na fundusz premii, ani przy ocenie wykonania zadań przedsiębiorstwa w dziedzinie rentowności nie bierze on pod uwagę dyrektywnych zadań ustalanych w tym zakresie czy to na okres wieloletni, czy na okresy roczne.

2. Wiadomo, że we wszystkich bez wyjątku systemach kolektywnych bodźców ekonomicznych, stosowanych w państwach socjalistycznych, podstawą, od której zależy osiąganie przez załogi korzyści materialnych, jest w zasadzie stopień wykonania dyrektywnie ustalonego planu. Zasadę tę stosuje się, mimo że rodzi ona, a co najmniej pogłębia, sprzeczności w procesie planowania. Utrzymuje się ją zaś dlatego, ponieważ stwarza ona podstawę do wyrównania warunków osiągania przez załogi poszczególnych przedsiębiorstw korzyści materialnych w ramach systemu kolektywnych bodźców ekonomicznych. Efekty działalności przedsiębiorstw kształtują się bowiem w gospodarce planowej w stopniu istotnym, a nieraz rozstrzygającym, w zależności od warunków, jakie przedsiębiorstwom stwarza państwo socjalistyczne, a nie

tylko pod wpływem własnej inicjatywy i wysiłku załóg. W związku z tym przy oderwaniu bodźców od zadań dyrektywnie kształtowanego planu mogłyby powstać poważne dysproporcje w rozmiarach korzyści przypadających pracownikom poszczególnych przedsiębiorstw.

Alternatywą tego rozwiązania jest zbudowanie skal zachęty, uwzględniających w inny sposób, a nie przez powiązanie z planem, konkretną sytuację przedsiębiorstw w zakresie możliwości osiągania przez nie określonego postępu ekonomicznego. Taką metodę proponuje E. Liberman, pisząc w artykule „Odpowiedź krytykom”⁵⁾, że „skale zachęty ustala się... dla grupy przedsiębiorstw o jednorodnym w przybliżeniu wyposażeniu technicznym”.

Rozwiązanie to jest teoretycznie możliwe, choć wymaga ono wypracowania metody określenia podstaw grupowania przedsiębiorstw obejmowanych jednolitą skalą oraz wypróbowania tej metody w praktyce. System ten nie jest jednak, moim zdaniem, możliwy do zastosowania w warunkach dyrektywnego kształtowania zadań przedsiębiorstw (od czego zresztą E. Liberman odchodzi). Nie można bowiem zakładać, że prócz oceny możliwości osiągnięcia przez przedsiębiorstwo określonego postępu ekonomicznego, dokonywanej przy dyrektywnym ustaleniu jego zadań planowych, przeprowadzi się dla ustalenia skali zachęty ponowną tego rodzaju ocenę, opartą o zupełnie inną podstawę. Ponieważ jednak odejście od dyrektywnego kształtowania podstawowych zadań przedsiębiorstw nie wydaje się na danym etapie rozwoju gospodarki socjalistycznej możliwe (a i jego celowość wydaje się wątpliwa), nie można budować skal zachęty ani w oparciu o stan wyposażenia technicznego przedsiębiorstw, ani w oparciu o inne podstawy, wyrównujące niezależnie od zadań planu warunki startu przedsiębiorstw.

Podkreślić przy tym należy, że również wyposażenie techniczne przedsiębiorstw ulega zmianom, a podstawowe elementy tych zmian muszą być centralnie kształtowane przez państwo w ramach planu podstawowych inwestycji. Ponadto nie wydaje się, aby w istniejących warunkach i w przewidzieć dającej się przyszłości można było zrezygnować na przykład z centralnego rozdzielnictwa najważniejszych środków produkcji (narzędzi i przedmiotów pracy) o zasadniczym dla gospodarki narodowej znaczeniu, co w istotnym stopniu determinuje możliwości osiągania przez przedsiębiorstwa postępu ekonomicznego.

Wątpliwości budzi również, podnoszona zresztą przez L. Gatowskiego, możliwość zrezygnowania z dyrektywnego kształtowania funduszu płac. Praktyka państw socjalistycznych wskazuje na to, że najsilniej działającym bodźcem materialnego zainteresowania załóg są właśnie płace i że nie można liczyć na to, że przedsiębiorstwa zrezygnują z maksymalizacji funduszu płac w imię perspektywy uzyskania kolektywnego funduszu materialnej zachęty.

Dyrektywne kształtowanie zadań przedsiębiorstw powinno jednak dotyczyć w zasadzie planów wieloletnich z podziałem tych zadań na poszczególne lata. Warunki dla tego rodzaju reformy systemu planowania muszą jednak dopiero powstać. Na podstawie zadań planu wieloletniego powinny być zbudowane skale zachęty bądź z uwzględnieniem konkretnych zadań poszczególnych przedsiębiorstw, bądź dla grup przedsiębiorstw o zbliżonych — zgodnie z założeniami planu — możliwościach osiągania postępu ekonomicznego.

Wykluczyć natomiast należy możliwości przyznawania przedsiębiorstwom korzyści materialnych w proporcji do osiąganego przez nie absolutnego postępu ekonomicznego, bez względu na zadania dyrektywnie kształtowanego planu. Takie rozwiązanie (co potwierdziły również doświadczenia uzyskane w Polsce) nie jest możliwe do przyjęcia właśnie dlatego, ponieważ podstawowe proporcje rozwoju przedsiębiorstw określa państwo, w związku z czym warunki osiągania postępu ekonomicznego należy w istotnej mierze uznać za obiektywne w stosunku do przedsię-

biorstw. Fundusz spożycia nie może bowiem być w gospodarce socjalistycznej dzielony bez uwzględnienia zasady — każdemu według jego pracy, a do tego musiałoby doprowadzić zbudowanie skali zachęty w sposób uzależniający wielkość premii od osiągnięcia absolutnego postępu ekonomicznego.

3. Jest rzeczą jasną, że również koncepcja „skali zachęty”, opartej o zadania planu wieloletniego, nie likwiduje sprzeczności między centralnym i oddolnym planowaniem. Sprzeczność ta wystąpi bowiem przy ustalaniu zadań tego planu i przejawia się w tendencji takiego ustalenia wskaźników w dziedzinie wzrostu produkcji i obniżki kosztów własnych, jak również założeń co do wielkości funduszy produkcyjnych przedsiębiorstw (inwestycji i zapasów), aby przedsiębiorstwom było jak najłatwiej osiągnąć planowe proporcje między zyskiem a wartością środków trwałych i obrotowych oraz zadania w tej dziedzinie przekroczyć.

Możliwości częściowego przynajmniej przeciwdziałania tym tendencjom lub likwidacji ich skutków zawarte są w propozycjach E. Libermana i L. Gatowskiego. Cel ten można w szczególności osiągnąć:

— wprowadzając grupowe skale zachęty dla przedsiębiorstw o zbliżonych zadaniach planowych w zakresie rentowności, stosując przy tym zasadę warunków progresywnych (opartych o zadania przodujących w danej grupie przedsiębiorstw),

— stwarzając bodźce do opracowywania przez przedsiębiorstwa bardziej napiętych kontrplanów w formie proponowanej przez E. Libermana (skala zachęty powinna czynić bardziej opłacalne wykonanie wyższego planu niż przekroczenie planu niższego). Elementy tego rozwiązania były stosowane w Polsce do roku 1962, jednak nie stworzono niezbędnych warunków ekonomicznych i organizacyjnych dla

osiągnięcia założonego w nim celu. W rezultacie, począwszy od roku 1963, zrezygnowano z bodźców do podwyższania zadań w planach techniczno-ekonomicznych w stosunku do zadań ustalanych dyrektywnie, — stosując regresję w stosunku do odpisów od wyników ponadplanowych (tak jak to proponuje L. Gatowski).

*

Dyskusja na temat działania bodźców ekonomicznych w gospodarce socjalistycznej zatacza coraz szersze kręgi. Problemy poruszane w niej są przeważnie wspólne dla wszystkich krajów socjalistycznych. Powszechna jest świadomość konieczności wzmocnienia tych bodźców, zapewnienia właściwego kierunku ich działania z uwzględnieniem konieczności kojarzenia interesów ogólnospołecznych i interesów indywidualnych.

Jednakże nie należy jednostronnie przeceniać znaczenia bodźców materialnego zainteresowania (tak jak rzecz jasna nie wolno go także nie doceniać). Nawet najlepszy system bodźców, jak to stwierdza S. Jędrzychowski⁶⁾, nie może rozwiązać wszystkich trudności i sprzeczności naszego okresu. Nie mniejszą wagę należy przywiązywać do bodźców pozaekonomicznych — społecznych, moralnych i politycznych, do codziennej pracy organizacji partyjnych, związkowych, administracji gospodarczej. Warto przy tym zaznaczyć, że zbiorowe bodźce ekonomiczne dla przedsiębiorstw i innych zespołów ludzkich łączą w sobie elementy materialnego zainteresowania z bodźcami pozaekonomicznymi.

6) Nowe Drogi Nr 4/1962 r.

STANISŁAW MICHAŁSKI

Mierniki oceny działalności przedsiębiorstwa

Mierniki produkcji przedsiębiorstwa powinny odpowiadać dwóm podstawowym założeniom: z jednej strony powinny one możliwie najdokładniej wyrażać ilościowy i jakościowy wkład pracy przedsiębiorstwa, stopień i kierunek wykorzystania znajdujących się w dyspozycji przedsiębiorstwa środków w postaci siły żywej oraz środków materialnych, z drugiej strony — uruchamiać bodźce w zakresie doboru środków produkcji, rozwiązań technologicznych i organizacyjnych oraz wyboru asortymentu i gatunku produkowanych wyrobów, odpowiadające ogólnospołecznej i społecznej preferencjom.

Konstrukcja miernika dla oceny wielkości i jakości wkładu pracy przedsiębiorstwa powinna być przy tym oparta na parametrach, wspólnych dla danej grupy przedsiębiorstw (branży). Chodzi o stworzenie kryteriów niezależnych od indywidualnej sytuacji przedsiębiorstwa i poziomu jego pracy, które by pozwalały na porównawczą analizę międzyzakładową i dynamiczną i na oparte na niej wnioskowanie, a w miarę potrzeby — również na sumowanie wskaźników i ich uogólnianie.

Trzeba również mieć na uwadze, że dla potrzeb oceny konkretnego przedsiębiorstwa potrzeba z reguły bardziej zróżnicowanych mierników niż dla zmierzenia wielkości i dynamiki całej produkcji w gospodarce narodowej.

Negatywna ocena jakiegos miernika z mikroekonomicznego punktu widzenia nie przesądza o celowości stosowania tego miernika w skali makroekonomicznej. Dotyczy to w szczególności takich mierników, jak produkcja globalna, produkcja towarowa oraz produkcja czysta, które dla celów planowania gospodarki narodowej, oceny jej dynamiki oraz dla zabezpieczenia wewnętrznej zgodności narodowego

planu gospodarczego są niezbędne, mimo zastrzeżeń; jakże budzą jako mierniki oceny indywidualnego przedsiębiorstwa.

W świetle naszej praktyki planistycznej można wyróżnić następujące dwie podstawowe grupy mierników:

a) mierniki, sumujące całą wytworzoną przez przedsiębiorstwo produkcję w wyrazie wartościowym; na wartość tej produkcji składa się wartość przeniesiona (surowce, materiały, zakupione półfabrykaty, przyrządy) oraz wartość nowo wytworzona (odpowiadająca placom i akumulacji); do tej grupy mierników zaliczamy wartość produkcji globalnej, produkcji towarowej;

b) mierniki, eliminujące z rachunku w całości lub częściowo wartość przeniesioną; do tej grupy zaliczamy obliczanie produkcji w cenach przerobu, w normatywach pracochłonności oraz wartości produkcji czystej.

Najszerzy zasięg powiązań mają wskaźniki produkcji globalnej i produkcji towarowej. Służą one za podstawę wyznaczania wielkości funduszu płac (przez system bankowej kontroli funduszu płac), stanowią dotychczas warunek uruchomienia funduszu premiowego pracowników umysłowych, a przede wszystkim powszechnie stanowią podstawę oceny dynamiki rozwojowej przedsiębiorstwa i dynamiki wydajności pracy (produkcja globalna). Żadnych powiązań z materialnymi zainteresowaniami przedsiębiorstwa nie posiada natomiast obliczanie produkcji czystej przedsiębiorstwa; jest ono dokonywane wyłącznie dla celów analitycznych, i to raczej na wyższych szczeblach agregacji.

Mierniki produkcji globalnej i produkcji towarowej budzą zarazem najwięcej zastrzeżeń.

Wartość **produkcji globalnej**, obliczona w cenach porównywalnych, odpowiadających cenom fabrycznym z dnia 1 lipca 1960 roku, stosowana jest:

- powszechnie dla sporządzania narodowego planu gospodarczego w zakresie produkcji przemysłowej i sprawozdań z jego wykonania,
- do mierzenia dynamiki wydajności pracy,
- do planów techniczno-ekonomicznych przedsiębiorstw,
- do kontroli funduszu płac.

Sprawozdawczość finansowo-kosztowa pozwala również na wyliczenie produkcji globalnej w cenach bieżących.

W oparciu o wartość produkcji globalnej w cenach porównywalnych przeprowadza się kontrolę funduszu płac w odniesieniu do przemysłu, wytwarzającego około 50% wartości produkcji. W tych przypadkach, w których produkcja globalna stanowi podstawę kontroli funduszu płac, była ona zarazem do tychczas miernikiem produkcji z punktu widzenia warunków uruchomienia funduszu premiewego pracowników umysłowych.

Zasadnicze wady produkcji globalnej jako miernika działalności produkcyjnej przedsiębiorstwa oraz miernika dynamiki wydajności pracy wynikają z istoty produkcji globalnej, jako wielkości, na którą składają się zarówno nakłady pracy uprzedmiotowionej, jak i pracy żywej. Ponadto zniekształcający wpływ może wywierać struktura cen.

Ceny fabryczne na określoną datę, stanowiące podstawę katalogu cen porównywalnych, w których wylicza się wartość produkcji globalnej, oparte są o kalkulację pełnych kosztów i zysku. Relacje cen między poszczególnymi asortymentami produkowanych wyrobów wynikają zatem z relacji kosztów i rentowności, która już w punkcie wyjściowym może być różnicowana. Relacje te z natury rzeczy nie mogą odpowiadać relacjom nakładów pracy żywej, ponoszonym na wyprodukowanie poszczególnych wyrobów. W związku z limitowaniem funduszu płac i ostrymi sankcjami za jego przekroczenie przedsiębiorstwa preferują zatem:

- wyroby o niższym współczynniku nakładów pracy żywej i konsekwentnie — wyższym udziale nakładów materialnych,
- wyroby o wyższej stopie rentowności,
- maksymalne wykorzystanie dostaw półfabrykatów z zewnątrz oraz obróbki obcej — dla zaoszczędzenia nakładów własnej siły roboczej.

Jeśli chodzi o metodę obliczania produkcji globalnej, to jej wady z punktu widzenia mierzenia działalności przedsiębiorstwa wiążą się z obrotem półfabrykatami i częściami oraz trudnościami obliczania produkcji w toku. Do produkcji towarowej i produkcji globalnej zalicza się mianowicie wartość sprzedanych półfabrykatów oraz części wyrobów. W krytycznych sytuacjach przedsiębiorstwa uciekają się nie rzadko do ekonomicznie pozornego obrotu półfabrykatami i częściami, jedynie dla podwyższenia wartości produkcji i uniknięcia skutków niewykonania planu produkcji.

W świetle powyższego miernik produkcji globalnej nie pociąga za sobą ujemnych skutków, związanych z „grą” asortymentami o różnej pracochłonności i rentowności, kooperacją bierną (dostawami z zewnątrz) oraz obrotem półfabrykatami i częściami wyrobów tylko w przedsiębiorstwach o sztywnej strukturze asortymentowej lub o podobnej strukturze cen produkowanych asortymentów, nietypowym profilu półfabrykatów własnej produkcji oraz obiektywnie ograniczonych możliwościach rozszerzenia kooperacji biernej i odciążania tą drogą nakładów pracy żywej. Należy zaznaczyć, że podejmowane wielokrotnie próby eliminowania wpływu kooperacji biernej dla ustalenia rzeczywistego wkładu własnej pracy przedsiębiorstwa i określenia prawidłowych potrzeb w zakresie funduszu płac dla uzyskania danego wyniku produkcyjnego nie dały praktycznie efektu. Ponadto zbyt silny nacisk na eliminację wpływu dostaw z zewnątrz mógłby w pewnym stopniu krzyżować się ze słuszną tendencją do specjalizacji i przedmiotowej koncentracji produkcji półfabrykatów i detali.

Produkcja towarowa w cenach zbytu stosowana jest:

- powszechnie do sporządzenia narodowego planu gospodarczego oraz planów techniczno-ekonomicznych,
- jako wskaźnik dyrektywny bezwzględnie obowiązujący przedsiębiorstwa,
- do kontroli funduszu płac.

W oparciu o wartość produkcji towarowej w cenach zbytu przeprowadza się kontrolę funduszu płac w odniesieniu do przemysłu, wytwarzającego około 27% produkcji. Są to głównie branże przemysłu lekiego, materiałów budowlanych, cały przemysł drobny oraz hutnictwo żelaza i stali, hutnictwo metali nieżelaznych, a także przemysł obrabiarkowy i narzędziowy. Analogicznie jak w przypadku produkcji globalnej, również w przypadkach, gdy podstawę kontroli funduszu płac stanowi produkcja towarowa, jest ona zarazem miernikiem produkcji dla potrzeb funduszu premiewego pracowników umysłowych.

Wszystkie braki miernika produkcji globalnej wspólne są dla miernika produkcji towarowej. Zwiększa się dodatkowo możliwość manewrowania asortymentem. Cena zbytu zawiera w sobie zysk oraz podatek obrotowy. Relacje wartości poszczególnych asortymentów, liczonych według cen zbytu i cen porównywalnych, mogą się różnić w zależności od wagi podatku obrotowego. Stąd również struktura asortymentowa z punktu widzenia współczynnika pracochłonności może ulec zasadniczej zmianie w stosunku do struktury wyrobów liczonych po cenach porównywalnych. Przedsiębiorstwa skłonne będą do preferowania wyrobów o wysokiej stopie akumulacji (zysk i podatek łącznie). Dotyczy to zwłaszcza tych, liczonych w praktyce — przypadków, gdy jako wynik finansowy z punktu widzenia warunków utworzenia funduszu zakładowego i funduszu premiewego przyjmuje się pełną akumulację. Produkcja towarowa w tych przypadkach, gdy cena zbytu jest wyższa od ceny fabrycznej, intensyfikuje zatem zainteresowanie produkcją asortymentów o wysokim współczynniku akumulacji.

Zapobiec temu może liczenie produkcji towarowej w cenach fabrycznych. W naszej praktyce metoda ta — poza statystyką — nie była stosowana. Dopiero na rok 1963 wprowadzono w jednym przedsiębiorstwie skórzano-obuwniczym eksperymentalnie rozliczanie produkcji towarowej w cenach fabrycznych. Szczególnie gorącym zwolennikiem rozliczania produkcji towarowej w cenach fabrycznych jest handel wewnętrzny; metoda ta powinna w pewnym stopniu poprawić strukturę podaży towarów rynkowych, neutralizując wpływ podatku obrotowego na wybór asortymentów i przeciwdziałając w pewnym stopniu produkowaniu na skład. Nie może ona jednak w pełni wyeliminować „gry” asortymentami, ponieważ kalkulowana, a przede wszystkim faktyczna stopa zysku, zawarta w cenie fabrycznej, nie jest jednolita, a ponadto będą zawsze istniały różnice, gdy chodzi o współczynnik pracochłonności poszczególnych asortymentów.

W pewnych przypadkach może być jednak uzasadnione liczenie produkcji towarowej w cenach zbytu, zawierających podatek obrotowy, a mianowicie wówczas, gdy należy wzmocnić bodźce do wykonywania i przekroczenia planów produkcji artykułów szczególnie poszukiwanych na rynku, a których produkcja nie jest limitowana zaopatrzeniem.

W przedsiębiorstwach o jednorodnej produkcji (np. cukier) lub o podobnej strukturze cen zbytu sprawa wyboru ceny dla produkcji towarowej (cena fabryczna lub cena zbytu) jest z punktu widzenia producenta sprawą w zasadzie obojętną.

Specyficzną formą liczenia wielkości produkcji jest tak zwany obrót globalny. Nadaje się on w szczególności do mierzenia produkcji w przedsiębiorstwach wielowydziałowych, w których produkcja wydziałów stanowi wyodrębnione fazy w przygotowaniu produktu finalnego (np. przedziałnie, tkalnie, wykańczalnie w przemyśle tekstylnym; produkcja skór i produkcja obuwia w przemyśle skórzano-obuwniczym, produkcja tłuszczów, produkcja margaryny, mydła,

stearyny — w przemyśle tłuszczowym). Miernik ten powinien być stosowany w tych przedsiębiorstwach, w których zastosowanie cen przerobu, uwzględniających wszystkie fazy procesu produkcyjnego, nie jest możliwe lub celowe.

W naszej praktyce planistycznej miernik ten nie był dotychczas stosowany. Zmiany w kryteriach obliczania produkcji zmierzały raczej do eliminowania z wielkości produkcji obrotu wewnętrznego, co znalazło swój wyraz między innymi w wyeliminowaniu z produkcji towarowej półfabrykatów własnej produkcji.

Wielkość produkcji w jednostkach naturalnych może być stosowana jako miernik w odniesieniu do przedsiębiorstw o jednorodnej produkcji, krótkim cyklu produkcyjnym oraz wąskim i stabilnym zakresie kooperacji.

Mierzenie produkcji w jednostkach naturalnych stosowane jest obecnie przy kontroli funduszy płac w kopalnictwie węglowym, w niektórych cementowniach oraz w centrali złomu. Podejmowane były przez Bank próby zastosowania miernika ilościowego w przemyśle ceramiki budowlanej. Powstały jednak trudności prawidłowego ustalenia wskaźników przeleżeniowych dla stworzenia dla całej produkcji jednej jednostki obrachunkowej.

Wprowadzenie wskaźnika ilościowego wymaga w każdym konkretnym przypadku dokładnej analizy z punktu widzenia bodźców uruchamianych tą drogą. Chodzić może w szczególności o wpływ tego wskaźnika na dyscyplinę technologiczną, jakość wyrobów, oszczędność materiałów, eksploatację maszyn i urządzeń, pracochłonność w dalszych (u odbiorców) fazach obróbki.

W drugiej grupie mierników, tej, która eliminuje z rachunku nabyte przez przedsiębiorstwo środki produkcji, najczęściej spotykanym miernikiem jest **produkcja w cenach przerobu**.

Istota cen przerobu i liczenia produkcji w tych cenach polega na wyeliminowaniu z nich wartości materiałów bezpośrednich i akumulacji. W ten sposób relacje cen na poszczególne asortymenty zbliżają się do relacji wynikających z wielkości poniesionych na ich produkcję nakładów pracy żywej. Tą drogą likwiduje się bodźce do preferowania produkcji wyrobów z dużym wkładem materiałowym oraz o wysokiej stopie akumulacji (rentowności). Wartość produkcji, obliczona w oparciu o tak zbudowane ceny, bardziej odpowiada nakładom pracy niż produkcja w cenach zbytu lub w cenach porównywalnych.

W naszej praktyce obliczanie produkcji w cenach przerobu stosuje się w przemyśle odzieżowym i w przemyśle futrzarskim. W przemyśle odzieżowym produkcję liczy się w cenach konfekcjonowania, wyliczonych w oparciu o normy czasu, ustalone dla poszczególnych asortymentów i o jednolitą wartość normominuty. Wartość produkcji towarowej oblicza się według aktualnych cen konfekcjonowania, natomiast produkcję globalną — według stałych cen konfekcjonowania (z dodaniem do wartości konfekcjonowania — wartości materiałów według osobnego katalogu oraz zysku w wysokości 20% wartości konfekcjonowania).

Ceny konfekcjonowania stosuje się również w niektórych spółdzielniach branży obuwniczej.

W przemyśle futrzarskim — obok wartości produkcji towarowej i globalnej, liczonej według ogólnych zasad — oblicza się produkcję towarową według cen przerobu, opartych o normy czasowe, ustalone dla procesów produkcyjnych oraz o zatwierdzoną wartość jednej normominuty.

Ministerstwo Przemysłu Lekkiego zostało zobowiązane do wprowadzenia eksperymentalnie w roku 1963 miernika produkcji towarowej w cenach przerobu w dwóch przedsiębiorstwach przemysłu dziewiarskiego i w jednym przedsiębiorstwie przemysłu pończosznego.

Obliczanie produkcji w cenach przerobu likwiduje w dużym stopniu braki, tkwiące w rozliczaniu produkcji w cenach porównywalnych lub cenach zbytu. Z tego względu w obecnych warunkach zasługuje ono na jak najszersze zastosowanie. Wiąże się jednak z tym wiele problemów, które muszą być

uwzględnione przy szczegółowym opracowywaniu cen przerobu oraz ustalaniu gałęzi przemysłu, w których zamierza się te ceny wprowadzić:

— ceny przerobu, oparte na normach czasu obliczonych dla wyrobów gotowych (nie dla poszczególnych operacji) nie eliminują zniekształceń wynikających z rozszerzania dostaw z zewnątrz, stąd metoda ta nadaje się przede wszystkim do przypadków stabilnej kooperacji;

— cena przerobu eliminuje zainteresowanie wyrobami ze względu na ich akumulatywność, co nie zawsze może być słuszne (potrzeba stymulowania produkcji określonych wyrobów);

— obliczanie produkcji w cenach przerobu może prowadzić do marnotrawstwa materiałów, w związku z czym równolegle z ich wprowadzeniem powinny być ustalone ściśle normy zużycia materiałowego, których zachowanie powinno być obwarowane odpowiednimi sankcjami; z drugiej strony — może powstać tendencja do stosowania najtańszych materiałów — a to dla uniknięcia ryzyka sankcji;

— obliczanie produkcji w cenach przerobu może osłabiać podejmowanie produkcji nowych wyrobów lub stosowanie nowej technologii (najwygodniejszą z tego punktu widzenia jest już opracowana, stara produkcja); stąd konieczność uwzględnienia w normach czasowych lub w wartości normominuty zachęty do podejmowania tego rodzaju ryzyka;

— system cen przerobu powinien uwzględnić różnice w kwalifikacjach robotników, wymaganych przy określonych wyrobach (przy tym samym nakładzie w normogodzinach);

— system cen przerobu może stanowić hamulec do podejmowania prac przygotowawczych do produkcji, stąd z dużą ostrożnością należy go wprowadzać w gałęziach, w których prace przygotowawcze i pomocnicze mają zasadnicze znaczenie (np. przemysł maszynowy).

Pewne zniekształcenia, gdy chodzi o współmierność nakładów pracy i wartości produkcji obliczonej w cenach przerobu, mogą powstawać w przypadkach zbyt dużych różnic w strukturze cen przerobu. Ceny te obejmują średniobranżowe nakłady na robociznę bezpośrednią, koszty wydziałowe oraz koszty ogólnofabryczne. Wzajemny stosunek między kosztami robocizny bezpośredniej z jednej strony, a kosztami wydziałowymi i ogólnofabrycznymi z drugiej, może być dla poszczególnych asortymentów bardzo różny. Przykładem może tu być struktura hipotetycznych cen przerobu na radioodbiorniki, przytoczona w materiałach Ministerstwa Przemysłu Ciężkiego. Wynika z niej, że wskutek znacznych różnic w strukturze cen przesunięcie produkcji na asortyment o niższym udziale robocizny może zapewnić osiągnięcie wysokich wskaźników produkcji, nie odpowiadających rzeczywistości nakładom pracy; rozbieżność wskaźników może sięgać kilkunastu punktów i może być nawet większa niż przy cenach opartych o pełne koszty (ceny fabryczne). W związku z tym przed podjęciem próby rozszerzenia cen przerobu należy dokonać szczegółowej analizy kosztów poszczególnych asortymentów i przy ustalaniu cen przerobu eliminować — obok materiałów bezpośrednich — również inne materialne koszty bezpośrednie i pośrednie tak, aby relacje cen przerobu odpowiadały maksymalnie relacjom wynikającym z nakładów pracy ponoszonych na produkcję poszczególnych asortymentów.

Jest rzeczą charakterystyczną, że wszystkie doświadczenia i obliczenia dotyczące cen przerobu w Związku Radzieckim wykazują wyższą dynamikę produkcji niż dynamika liczona w cenach zbytu.

Największe zbliżenie między nakładami pracy i wielkością osiągniętej produkcji zapewnia obliczanie **wielkości produkcji w normatywnych nakładach pracy** (normominutach), ustalonych dla wyrobów, półfabrykatów oraz produkcji w toku dla poszczególnych operacji lub faz produkcyjnych.

System ten nastrocza wiele trudności związanych z metodą ustalania normatywów czasu na wyroby, produkcję w toku, półfabrykaty, usługi przemysłowe, a także z rozstrzygnięciami, czy normy mają dotyczyć tylko robót bezpośrednio produkcyjnych, czy

też mają obejmować pełne nakłady pracy, co nie jest bez znaczenia wobec różnej proporcji i płynnej granicy między robocizną bezpośrednią a robocizną pośrednio produkcyjną w odniesieniu do pojedynczych wyrobów. W dynamicznym przemyśle, jak na przykład przemysł maszynowy, istnieje duża ilość nowych uruchomień, dla których ustalenie realnych normatywów nie jest rzeczą łatwą.

Dalszy problem to wycena normatywnej jednostki czasu (godziny, minuty). Jednolita, na przykład średniobranżowa, cena za jednostkę czasu nie uwzględnia różnic w kwalifikacjach wymaganych przy produkcji bardziej lub mniej skomplikowanych wyrobów lub operacjach. Gdy chodzi o ten system, to posiadamy tu najmniej doświadczeń.

W propozycjach przygotowanych przez Ministerstwo Przemysłu Ciężkiego podstawowym miernikiem jest pracochłonność robót bezpośrednio produkcyjnych, ustalona dla wyrobów gotowych oraz robót w toku, co wymaga olbrzymiej pracy normatywnej. Fundusz płac dla robotników bezpośrednio produkcyjnych ustala się biorąc za punkt wyjścia fundusz płac okresu poprzedniego (bazowego), ustalony wskaźnik produkcji, obliczonej w normatywach pracochłonności oraz ustalony dla przedsiębiorstwa wskaźnik wzrostu wydajności pracy. Fundusz płac dla pozostałych grup pracowników ustalony będzie na dotychczasowych zasadach i podlegać będzie limitowaniu.

Propozycje Ministerstwa Przemysłu Ciężkiego, które mają być wypróbowane eksperymentalnie w kilkudziesięciu przedsiębiorstwach, wymagają dodatkowej analizy i ewentualnych uzupełnień, idących w kierunku stworzenia systemu, który by pozwalał na porównywanie wyników poszczególnych przedsiębiorstw między sobą i w czasie.

Pewne doświadczenia w zakresie stosowania normatywów pracochłonności uzyskał Narodowy Bank Polski w zakresie przemysłu mięsnego i przemysłu leśnego. Krótka charakterystyka tych doświadczeń może mieć ogólne znaczenie, zwłaszcza z punktu widzenia zakresu normowania oraz metod planowania funduszu płac.

Instrukcja Centrali Przemysłu Mięsnego ustala kilkadziesiąt grup asortymentowych, dla których wyliczane są normatywne nakłady płac (np. ubój, rozbiór mięsa, produkcja bekonu, obróbka szynki, peklowanie itp.).

Normatywny nakład płac dla danej grupy asortymentowej wynika z sumowania nakładów płac obliczonych za wszystkie czynności przewidziane procesem technologicznym dla danej grupy asortymentowej (czynności). Dla niektórych asortymentów — na przykład produkcja wędlin — normatywny nakład płac ustala się jako średnioważony, wyliczony w oparciu o planowane ilości i pracochłonność poszczególnych gatunków wędlin, wchodzących w skład tego asortymentu. Ustalony w taki sposób normatywny nakład płac na jednostkę produkcji, na przykład na jedną tonę wędlin, stosuje się przez cały rok, mimo że przedsiębiorstwo mogło faktycznie wyprodukować zupełnie inne ilości i gatunki wędlin, niż to było założone w planie, a zatem przeciętna pracochłonność jednej tony wyprodukowanych wędlin mogła się znacznie różnić od pracochłonności planowanej. Trzeba także podkreślić, że różnice w pracochłonności poszczególnych gatunków wędlin są dość znaczne. Jest oczywiste, że w takich przypadkach przedsiębiorstwo może otrzymać w wyniku bankowej korekty fundusz płac, który nie odzwierciedla faktycznego wkładu pracy przedsiębiorstwa w wykonaną produkcję. Normatywne nakłady płac nie zawsze ustalone są na jednostkę naturalną produktu. Niekiedy są one ustalone dla określonej czynności — na przykład rozbiór mięsa lub wykrawanie — a zatem nie wiążą się z ostateczną ilością wyrobu gotowego. Sprawdzanie w okresie późniejszym czy wszystkie czynności przewidziane procesem technologicznym zostały faktycznie wykonane jest bardzo utrudnione.

Osobowy fundusz płac robotników grupy przemysłowej dzieli się na dwie części.

Do pierwszej części zalicza się fundusz płac objęty normatywami pracochłonności (płaca akordowa oraz

niektóre dopłaty i płace uzupełniające, jak dopłaty za jakość produkcji, dodatek za prace szkodliwe dla zdrowia i deputat śniadaniowy).

Do drugiej części osobowego funduszu płac robotników grupy przemysłowej zalicza się wynagrodzenia o charakterze dniówkowo-premiovym oraz pozostałe dopłaty i płace uzupełniające, w tym również związane z wynagrodzeniami akordowymi.

Skorygowany plan funduszu płac objętego normatywami pracochłonności ustala się drogą przemnożenia ilości wykonanej produkcji przez nakłady płac na jednostkę produkcji. Nakłady płac na jednostkę produkcji wynikają z obowiązujących na dany rok branżowych akordowych stawek płac na jednostkę produkcji oraz wspomnianych wyżej dopłat za jakość produkcji, za prace szkodliwe dla zdrowia i deputat śniadaniowy.

Skorygowany plan pozostałego osobowego funduszu płac robotników grupy przemysłowej ustala się mnożąc planowaną wysokość tego funduszu przez procent wykonania planu produkcji, wyrażony w normatywach pracochłonności (nakładach płac) z uwzględnieniem współczynnika korygującego w wysokości 0,3. Przy wykonaniu planu produkcji, wyrażonego w normatywach pracochłonności w granicach od 97 do 102%, skorygowany fundusz płac równy jest planowanemu.

Osobowy fundusz płac, objęty normatywami pracochłonności, planuje się w oparciu o asortymentowy plan produkcji, ustalony i zatwierdzony przez jednostkę nadrzędną oraz normatywne nakłady płac wyliczone na jednostkę produkcji lub określoną czynność.

Drugą część osobowego funduszu płac robotników grupy przemysłowej planuje się w wysokości różnicy, jaka pozostaje po odjęciu funduszu płac objętego normatywami pracochłonności od otrzymanego limitu funduszu płac robotników grupy przemysłowej.

Przy zbyt niskim limitcie funduszu płac część drugą osobowego funduszu płac robotników grupy przemysłowej — ustalana w sposób mechaniczny — nie odpowiada często rzeczywistym potrzebom przedsiębiorstwa.

Ponieważ w przemyśle mięsnym wartość surowca (mięsa) ujęta jest w cenach porównywalnych tylko dla fazy uboju, w dalszych zaś fazach produkcyjnych ceny porównywalne obejmują jedynie koszt przerobu — warto się zastanowić, czy w ogóle nie oprzeć kontroli funduszu płac w przemyśle mięsnym na kosztach przerobu, które we wszystkich fazach produkcyjnych — z wyjątkiem fazy uboju — odpowiadają cenom fabrycznym.

Wystarczyłoby wobec tego ustalić ceny przerobu tylko dla fazy uboju (tzn. wyliczyć z cen porównywalnych wartość mięsa).

W przemyśle leśnym stosuje się przy kontroli funduszu płac miernik wyrażony w normatywnych nakładach płac (normatywy pracochłonności). Miernik ten ma zastosowanie w następujących rodzajach produkcji: tartacznej, fryzarni, deszczułkarni, skrzynkarni, welniarni, łubiankarni, okleinarni, beczkarni, kołodziejni i imperkołu. Normatywne nakłady płac wynikają z przemnożenia czasowych norm pracy przez stawki godzinowe, ustalone w cenniku dla każdej czynności przewidzianej procesem technologicznym.

Czynności te są grupowane w tak zwane fazy produkcyjne, których może być — w zależności od rodzaju produkcji — od kilku do kilkunastu (np. w tartakach — 11 faz produkcyjnych).

Osobowy fundusz płac dzieli się na dwie części: a) osobowy fundusz płac, objęty normatywami pracochłonności,

b) pozostały osobowy fundusz płac robotników grupy przemysłowej łącznie z dopłatami związanymi z wynagrodzeniami akordowymi.

Skorygowany plan osobowego funduszu płac, objętego normatywami pracochłonności ustala się mnożąc ilość wykonanej produkcji w poszczególnych fazach przez normatywy pracochłonności (nakład płac) przypadające na jednostkę produkcji w danej fazie.

Przy tym podziale korygowanego funduszu płac robotników grupy przemysłowej na część objętą nor-

matywuami pracochłonności i część nie objętą tymi normatywuami (tzw. pozostały osobowy fundusz płac robotników grupy przemysłowej) przedsiębiorstwo — otrzymując od jednostki nadrzędnej limit funduszu płac oraz podstawowe zadania rzeczowe dla poszczególnych faz produkcyjnych (wskaźniki dyrektywne) — wylicza się w planie przede wszystkim fundusz płac objęty normatywuami pracochłonności. Różnica pomiędzy otrzymanym limitem a funduszem płac, objętym normatywuami pracochłonności, przypada na drugą część korygowanego funduszu płac.

Przy zbyt niskich limitach funduszu płac druga część korygowanego funduszu płac, przy powyższej metodzie planowania tej części funduszu płac, często nie odpowiada faktycznym potrzebom przedsiębiorstwa i w konsekwencji powoduje przekroczenia funduszu płac. Ustalenie przyczyn przekroczenia jest wówczas trudne do rozszyfrowania.

Aby zabezpieczyć się przed skutkami przekroczeń w drugiej części korygowanego funduszu płac, przedsiębiorstwa świadomie zaniżają w planie zakres rzeczowy zadań gospodarczych (np. sztaplowanie), a w konsekwencji fundusz płac objęty normatywuami pracochłonności. Zaniżenie w planie funduszu płac objętego normatywuami pracochłonności nie powoduje dla przedsiębiorstwa żadnych trudności w uzyskaniu — przy przekroczeniu zadań rzeczowych — zwiększonego funduszu płac.

Ponieważ normatywne nakłady płac nie są ustalane na jednostkę wyrobu gotowego, lecz na jednostkę w poszczególnej fazie produkcyjnej (a niekiedy nawet na czynności) — przy czym ilość jednostek w poszczególnej fazie nie jest ściśle powiązana z ostateczną ilością wyrobu gotowego — może się okazać, że manewrując odpowiednio wielkościami zadań rzeczowych w planie przedsiębiorstwo uzyskuje w ostatecznym rozrachunku znacznie większy fundusz płac na planowaną produkcję, aniżeli to wynikało ze wskaźnika dyrektywnego. Poza tym jest niemal nie do sprawdzenia, czy przedsiębiorstwo rzeczywiście wykonało wszystkie czynności przewidziane w danej fazie produkcyjnej (np. konserwacja drewna, sztaplowanie), ponieważ fakt wykonania lub niewykonania danej czynności nie znajduje żadnego odbicia w cenie zbytu wyrobu gotowego.

W przemyśle cukrowniczym na okres kampanijny (począwszy od kampanii cukrowniczej 1962 roku) wprowadzone zostały następujące mierniki korekty funduszu płac:

- a) planowany koszt robocizny jednej doby kampanijnej, skorygowany o premie za przekroczenie dobowej normy produkcji cukru przy korygowaniu osobowego funduszu płac robotników kampanijnych,
- b) planowany koszt robocizny jednej tony odebranych (skupionych) buraków od plantatorów i od innych cukrowni (przerzuty) — przy korygowaniu osobowego funduszu płac robotników plantacyjnych. Powyższe mierniki ustalane są corocznie przez Zjednoczenie Przemysłu Cukrowniczego. Również zjednoczenie ustala wielkość dobowej normy produkcji cukru dla celów premiowania.

Miernik produkcji czystej, obliczanej przez odjęcie od wartości produkcji globalnej w cenach bieżących — kosztów materialnych, stosunkowo ściśle odpowiada wielkości nakładów pracy żywej. Zawiera on jednak szereg braków, które nie pozwalają na zastosowanie go w praktyce.

Miernik ten nie eliminuje przede wszystkim różnic w poziomie rentowności produkcji poszczególnych wyrobów.

Ceny nie zapewniają i nie mogą zapewnić wyrównanego poziomu rentowności na wszystkich wyrobach. Dotyczy to także cen fabrycznych, opartych z reguły na **przeciętnych gałęziowych** kosztach własnych produkcji, co w odniesieniu do pojedynczych przedsiębiorstw powoduje różnice rentowności jednostkowej. W tych warunkach potęguje się skłonność do manewrowania asortymentem w zależności od stopy akumulacji na poszczególnych wyrobach.

Z drugiej strony oparcie kontroli funduszu płac na produkcji czystej lub też powiązanie z nią bodźców materialnego zainteresowania skieruje zaintere-

sowanie przede wszystkim na produkcję płacochłonną, a także może hamować proces specjalizacji i powiązań kooperacyjnych.

Poważne — praktycznie niemal nie do rozwiązania — trudności powoduje obliczanie wartości produkcji w toku, półfabrykatów i narzędzi własnej produkcji, którą to wartość trzeba uwzględnić przy obliczaniu produkcji czystej. Nie ma możliwości skontrolowania tych pozycji, a manewrowanie nimi pozwala przedsiębiorstwom kształtować dość dowolnie podstawę dla obliczenia produkcji czystej.

Największe trudności powstają przy eliminowaniu kosztów materialnych. Porównywalność planowanej i faktycznej lub bazowej produkcji czystej oraz prawidłowość wyliczonego w ich stosunku wskaźnika dla korekty funduszu płac jest zależna od tego, jak zaplanowano koszty materialne i jak następuje ich realizacja.

Doświadczenia pokazują, że w planach wielu zakładów koszty materialowe są ustalane zbyt wysoko, co obniża planowaną wielkość produkcji czystej. W wykonaniu te rezerwy kosztów materialowych ujawniają się i wartość produkcji czystej wzrasta bez wzrostu nakładów pracy przedsiębiorstwa.

Eliminacja nieprawidłowości w planowaniu kosztów materialnych, wpływu stosowania materiałowych zastępczych oraz różnic cen dla wyliczenia prawidłowego wskaźnika produkcji czystej jest w praktyce nie do przeprowadzenia. Trzeba nadto dodać, że operatywne plany kwartalne produkcji i funduszu płac nie mają odpowiednika w kwartalnych operatywnych planach kosztów. Stąd planowana na kwartał wielkość produkcji czystej nie może być dokładnie obliczona. Przy wszystkich dotychczasowych próbach opierało się na stosunku kosztów materialnych do wartości produkcji w planie rocznym, ażeby szacować planowane koszty materialne w kwartale i planowaną produkcję czystą.

Brak jest wreszcie dostatecznie przejrzystych urządzeń księgowo-ewidencyjnych dla uchwycenia niektórych elementów produkcji czystej. Wzrasta również pracochłonność kontroli funduszu płac w oparciu o ten miernik.

Obok propozycji zastosowania produkcji czystej w klasycznym znaczeniu (produkcja globalna minus koszty materialne) istnieje cały szereg propozycji, których przedmiotem są mierniki bardziej lub mniej bliskie miernika produkcji czystej. Można tu przytoczyć między innymi propozycję przyjęcia jako miernika różnicy między kosztami wytworzenia produkcji, liczonymi po cenach planowych, a kosztami materiałów bezpośrednich ewentualnie kosztami paliwa i energii, liczonymi również po cenach planowych. Gdyby ceny fabryczne były proporcjonalne do kosztów po potrąceniu podstawowych kosztów materialnych, można by tu zamiast kosztów przyjąć za podstawę rachunku produkcję w cenach fabrycznych. Obliczenie różnicy byłoby przeprowadzone bądź dla grup wyrobów, z czego powstałby katalogi cen zbliżonych do cen przerobu, bądź też globalnie na podstawie comiesięcznych rozliczeń w oparciu o dane księgowe. Plan roczny przedsiębiorstwa miałby zawierać z jednej strony wielkość różnicy, obliczonej w opisany sposób, z drugiej — granicę funduszu płac, który ulegałby skorygowaniu przy zastosowaniu indywidualnie opracowanego współczynnika.

W stosunku do miary „ceny przerobu” zasadnicza różnica polega przede wszystkim na tym, że miara w postaci różnicy między wartością produkcji a kosztami materialnymi i ewentualnie paliwem i energią miałaby być ustalona indywidualnie dla każdego przedsiębiorstwa. Nie byłoby zatem możliwe sumowanie indywidualnie ustalonych wielkości, a także wykorzystywanie tych wielkości dla celów porównawczych, dla analizy i oceny międzyzakładowej. Proponowane są jednak rozwiązania, usuwające ten brak, a mianowicie przez dalsze wyeliminowanie z omawianej różnicy — akumulacji zawartej w wartości produkcji globalnej. Nie byłoby to zapewne proste. Poza tym powstałaby chyba sytuacja, w której planowany fundusz płac równy w planie końcowej różnicy, miałby być konfrontowany z rzeczywistym

funduszem płac, przy czym nie wiadomo na czym miałyby być oparte konieczny przecież współczynnik korekty.

Z początkiem roku 1962 podjęto z inicjatywy Komisji Planowania przy Radzie Ministrów nowe prace zmierzające do znalezienia uproszczonej metody obliczania wielkości zbliżonej do produkcji czystej.

Sposób obliczania tej wartości ustala instrukcja opracowana przez Komisję Planowania przy Radzie Ministrów, Główny Urząd Statystyczny i Ministerstwo Finansów.

Produkcję zbliżoną do produkcji czystej stanowi różnica wynikająca z odjęcia od produkcji globalnej w cenach fabrycznych kosztów materiałowych bezpośrednich oraz energii elektrycznej i paliw obliczonych w cenach zakupu, przyjętych do planu techniczno-ekonomicznego.

Przy obliczaniu stosuje się przeliczanie wartości produkcji towarowej, różnicy remanentów półfabrykatów i produkcji w toku oraz kosztów materiałów bezpośrednich, energii i paliwa z cen bieżących (zbytu, zakupu) na ceny przyjęte do planu, a to w celu uzyskania porównywalności z planem.

W szeregu przedsiębiorstw mają być przeprowadzone eksperymentalnie obliczenia wielkości zbliżonej do produkcji czystej. Wyniki badania mają być przedłożone do dnia 31 lipca 1963 roku przewodniczącemu Komisji Planowania i prezesowi GUS i mają zawierać:

- ocenę korzyści wynikających ze stosowania wskaźników zbliżonych do produkcji czystej,
- wnioski w sprawie organizacji ewidencji materiałowej,
- określenie składników, które muszą być wyliczone dla ustalenia tej wielkości drogą szacunków,
- ocenę pracochłonności obliczeń poszczególnych składników,
- określenie warunków niezbędnych dla wprowadzenia obowiązku obliczania wielkości zbliżonej do produkcji czystej w poszczególnych resortach.

Inną kategorią mierzenia wyników pracy przedsiębiorstwa jest jego wynik finansowy (akumulacja i zysk).

Syntetyczne wyniki finansowe przedsiębiorstwa w postaci akumulacji (najczęściej) lub zysku (rzadziej) stanowią podstawę tworzenia funduszu zakładowego i funduszu premiowego, których wysokość ustalana jest zawsze w relacji do funduszu płac; w zakresie zasadniczego funduszu zakładowego (do roku 1962) i zasadniczego funduszu premiowego, miarodajna jest przy tym masa akumulacji (zysku), która w warunkach porównywalnych nie może być niższa od masy akumulacji roku poprzedniego (bazy) lub w określonych warunkach — planu. Gdy chodzi natomiast o dodatkowy fundusz zakładowy (do roku 1962) i dodatkowy fundusz premiowy, to podstawą jego tworzenia jest przyrost akumulacji, przeliczony na wskaźnik poprawy rentowności (liczonej w stosunku do kosztów), z tym że przy przekroczeniu planu wzrostu wyniku fundusz dodatkowy liczy się według stopy odpisu wynikającej ze stosunku planowego funduszu do planowej sumy poprawy wyniku. Wskaźnik kosztów, obliczony jako stosunek kosztów do produkcji towarowej w cenach zbytu, może być na podstawie decyzji ministra dodatkowym warunkiem uruchomienia funduszu premiowego.

Problemy, które się rodzą na tle dotychczasowej praktyki stosowania syntetycznych mierników finansowych, dotyczą następujących spraw:

a) wyłączności syntetycznego wskaźnika finansowego jako miernika działalności przedsiębiorstwa; projekt zmiany przepisów o funduszu premiowym, znoszący warunek wykonania planu produkcyjnego dla uruchomienia funduszu premiowego stwarza wyłączność wyniku finansowego jako miernika z punktu widzenia bodźców materialnego zainteresowania;

b) przyjęcia dla oceny wyniku finansowego przedsiębiorstwa — albo wielkości akumulacji, albo tylko zysku. Wprawdzie zróżnicowanie stopy zysku nie jest w ogólności mniejsze niż stopy rentowności (całokształt akumulacji), jednak przyjęcie kryterium zysku (stopy zyskowności) wzmacnia bodźce działające

w prawidłowym kierunku, a mianowicie do obniżki kosztów oraz zwiększania wyniku w drodze rozszerzania produkcji, zwiężając równocześnie możliwości uzyskania wysokiego wyniku przez preferowanie wyrobów o łącznie wysokiej akumulacji;

c) zasadniczym brakiem dotychczasowych mierników finansowych jest abstrahowanie od masy środków obrotowych, zaangażowanych przez przedsiębiorstwo w procesie produkcyjnym; dyskusyjne jest również zagadnienie czy odpisy amortyzacyjne odpowiadają w pełni postulatowi odpłatności za użytkowane przez przedsiębiorstwo środki trwałe.

Uwzględnienie masy środków obrotowych i ewentualnie trwałych, zaangażowanych przez przedsiębiorstwo, możliwe jest drogą:

— wprowadzenia do oceny przedsiębiorstwa kryterium w postaci relacji między masą środków a wielkością produkcji;

— wprowadzenia kryterium rentowności, opartego na stosunku zysku do masy środków obrotowych i ewentualnie trwałych;

— wprowadzenia oprocentowania (opodatkowania) środków obrotowych i ewentualnie również środków trwałych.

Zanotujmy przy okazji, że ekonomiczny eksperyment w Zakładach A-3 w Warszawie-Włochach przewiduje między innymi konstrukcję wskaźnika rentowności jako stosunku między zyskiem a masą środków trwałych i obrotowych.

Dyskusja nad kapitalnym problemem zintensyfikowania zainteresowania przedsiębiorstwa poziomem środków trwałych i obrotowych prowadzona była w ostatnim okresie w Związku Radzieckim. Temat ten jest żywo dyskutowany również i u nas. Zagadnienie jest niezmiernie skomplikowane. Stopa rentowności obliczonej stosunkiem zysku do środków trwałych i obrotowych odbiega jaskrawo od stopy obliczanej dotychczasową metodą. Ilustrują to następujące przykłady (dane dla roku 1963):

	Stosunek zysku do		Zyskowność według obowiązującej metody
	środków trwałych i obrotowych	środków obrotowych	
Zjednoczenie Syntezy Chemicznej	11,6%	84,0%	18,3%
Zjednoczenie Przemysłu Elektronicznego	17,1%	33,0%	14,2%
Zjednoczenie Przemysłu Bawełnianego	13,2%	44,5%	7,1%
Zjednoczenie Przemysłu Okrętowego	6,6%	10,0%	8,5%

Różnice wskaźników wynikają przede wszystkim z różnic w strukturze środków trwałych oraz z różnic w szybkości krążenia środków obrotowych. Przemysły typu aparaturowego (np. chemia) będą miały stosunkowo wysoki wskaźnik zysku na jednostkę środków obrotowych, a niski — na jednostkę środków trwałych, ponieważ w tych gałęziach w strukturze środków dominującą rolę odgrywają środki trwałe. Rotacja środków obrotowych, uwarunkowana technologią produkcji, znajduje swój wyraz w różnicy stopy zysku, obliczonej w stosunku do środków obrotowych, na przykład w przemyśle elektronicznym (rotacja szybka) i w przemyśle okrętowym (rotacja wolna). Przykłady te pokazują jak skomplikowane jest zagadnienie, w jaki sposób związać syntetyczny wynik w postaci zysku z masą środków trwałych i obrotowych. Panuje raczej zgodność co do tego, że wzmożenie zainteresowania przedsiębiorstwa masą środków jest jak najbardziej słuszne, nie znaleziono natomiast teoretycznie i praktycznie racjonalnych rozwiązań.

EDGAR BARK

Zagadnienie zapasów zbędnych i nadmiernych w przemyśle lekkim

Rok 1963, jak wiadomo, jest dla przemysłu lekkiego rokiem szczególnie trudnym. Narodowy plan gospodarczy postawił resort wobec bardzo mobilizujących zadań. W warunkach zmniejszonej puli surowców i materiałów z importu ma być nie tylko utrzymane, ale i poprawione zaopatrzenie rynku wewnętrznego i wydatnie powiększony eksport. Co więcej, przy gorszym zaopatrzeniu przemysł lekki ma obowiązek zapewnienia poważnej poprawy jakości produkcji. Jest to podstawowy warunek między innymi dla osiągnięcia założonego wzrostu eksportu.

Polepszenie gospodarki zapasami staje się w ten sposób jednym z podstawowych warunków pomyślnego wykonania przez resort zadań gospodarczych na rok bieżący. W takiej sytuacji w centrum uwagi wszystkich zainteresowanych czynników powinno się znaleźć zagadnienie właściwego wykorzystania nagromadzonych poprzednio zapasów i skutecznego przeciwdziałania powstawaniu zapasów nieprawidłowych w przedsiębiorstwach. W tym świetle staje się też jasna rola i znaczenie planów zapasów oraz planów rozładowania zapasów zbędnych i nadmiernych.

Przechodząc do analizy nieprawidłowych zapasów w przemyśle lekkim celowe jest omówienie na wstępie dynamiki poszczególnych grup zapasów w okresie ostatnich trzech lat.

Kształtowanie się zapasów w porównaniu z dynamiką produkcji ilustruje tabela 1.

Tabela 1
(w milionach złotych)

	Rok 1959	Rok 1960		Rok 1961		Rok 1962	
	stan na ultimo roku	stan na ultimo roku	procent wzrostu	stan na ultimo roku	procent wzrostu	stan na ultimo roku	procent wzrostu
Materiały	4 789	5 891	a) 23,0 b) 14,3	7 023	a) 19,2 b) 17,2	8 113	a) 15,5 b) 15,2
Produkcja w toku	2 925	3 514	a) 20,1 b) 6,6	3 692	a) 5,1 b) 4,9	3 835	a) 3,9 b) 3,9
Wyroby gotowe	1 560	2 070	a) 32,7 b) 18,9	2 213	a) 6,9 b) 7,1	2 046	a) -7,5 b) -4,2
Towary w sklepach	—	144	a) — b) —	234	a) 62,5 b) 62,5	274	a) 14,1 b) 17,1
Razem zapasy	9 274	11 619	a) 25,9 b) 14,1	13 162	a) 13,3 b) 12,2	14 268	a) 8,4 b) 8,8
% wzrostu produkcji (głównie)	x	x	5,0	x	6,7	x	5,6

a) procent wzrostu stanów bilansowych

b) skorygowany procent wzrostu zapasów, uwzględniający dokonane przeceny w ciągu roku

Jak wynika z przytoczonych danych, tempo wzrostu zapasów „ogółem” znacznie przekracza w latach 1960—62 tempo wzrostu produkcji. Szczególnie jaskrawo uwidoczniła się to w grupie zapasów materiałowych, a w latach 1960 i 1961 — także w wyrobach gotowych. Dynamika zapasów produkcji nie za-

kończącej natomiast nie wykazuje większych dysproporcji w omawianym zakresie i w swojej tendencji może być uznana za prawidłową.

Jeśli chodzi o dynamikę zapasów materiałowych, to rozpatrując ich strukturę w układzie rodzajowym, należy stwierdzić, że szczególnie duży wzrost występuje w takich pozycjach jak „materiały pomocnicze” i „materiały pozostałe”. O ile wzrost materiałów podstawowych w przemyśle lekkim, jako związany z poprawą zaopatrzenia, może w zasadzie nie budzić większych zastrzeżeń, to bardzo poważny wzrost materiałów pomocniczych i tzw. „pozostałych” wskazuje, że w zapasach tych kryją się nieprawidłowości spowodowane nieracjonalną gospodarką zaopatrzeniową.

Miarą nieprawidłowości, występujących w resorcie na odcinku gospodarki zapasami, są ujawnione zapasy zbędne i nadmierne, które wg rozeznania oddziałów kontrolujących przedsiębiorstwa przemysłu lekkiego wynosiły na koniec 1962 r.:

Materiały	811,1 mln zł
Produkcja nie zakończona	151,5 mln zł
Wyroby gotowe	457,9 mln zł
Towary w sklepach	21,3 mln zł
Ogółem zamrożenie środków obrotowych	1.441,8 mln zł

Przeprowadzone przez oddziały badania wykazały, że rozpatrywana pod kątem przyczyn powstawania zapasów zbędnych i nadmiernych struktura nieprawidłowych zapasów w przemyśle na dzień 31.12. 1962 r. przedstawiała się w kwotach szacunkowych jak następuje:

	w mln zł
1. Materiały	
a) zmiany planów produkcyjnych	287,8
b) nadmierne zakupy i przydziały	309,2
c) nieterminowe dostawy	28,4
e) zła jakość surowca	18,9
f) inne przyczyny	112,0
Razem	811,1
2. Produkcja w toku i półfabrykaty	
a) produkcja wstrzymana lub zaniechana	32,7
b) nadmierna produkcja półfabrykatów	30,3
c) wydłużenie cyklu produkcyjnego	27,5
d) produkcja wadliwa	10,6
e) resztki przedzdy	13,0
f) inne przyczyny	37,4
Razem	151,5
3. Wyroby gotowe	
a) produkcja planowa nie obłożona zamówieniami	112,4
b) produkcja ponadplanowa i pozaplanowa nie obłożona zamówieniami	69,2
c) odrzuty eksportowe	123,3
d) produkcja wadliwa	61,2
e) resztki, próby, wzory	22,4
f) produkcja opóźniona	15,0
g) inne przyczyny	54,4
Razem	457,9

Jak wynika z wyżej przytoczonych danych najpoważniejsze kwoty zamrożen występują w grupie zapasów materiałowych i w wyrobach gotowych.

Materiały. Wartość zbędnych i nadmiernych materiałów na koniec 1962 r. wynosiła według rozeznania oddziałów Banku 811 mln zł, co stanowi 10% ogólnego stanu tej grupy (8.113 mln zł).

Do głównych przyczyn zamrożeń w zapasach materiałowych zaliczyć należy zmiany planów produkcyjnych oraz nadmierne zakupy i przydziały.

Na skutek częstych zmian asortymentowych w planach produkcyjnych materiały przygotowane w oparciu o pierwotne plany stają się niejednokrotnie zbędne i przy stosunkowo małej operatywności przedsiębiorstw i zjednoczeń, zalegają przez dłuższy czas w magazynach. W aktualnej sytuacji, wymagającej od przemysłu lekkiego dużej elastyczności w dostosowywaniu się do zmiennych potrzeb rynku i upodobań konsumentów, omawiana przyczyna zamrożeń środków obrotowych utrwała się i pogłębia.

Najwyższe kwoty unieruchomionych zapasów z tytułu zmiany planów produkcji wykazują przemysły: tkanin jedwabnych i dekoracyjnych (57,8 mln zł), skórzany (54,4 mln zł), bawełniany (41,4 mln zł) oraz dziewiarsko-pończoszniczy (37,1 mln zł).

Jeśli chodzi o nadmierne zakupy i przydziały, to przyczyna ta szczególnie ostro występuje w przemyśle odzieżowym (83,9 mln zł), bawełnianym (51,9 mln zł), skórzanym (41,3 mln zł) i dziewiarsko-pończoszniczym (36,2 mln zł).

W przemyśle odzieżowym tłumaczy się to m.in. wyprzedzeniem zakupów na poczet I półrocza 1963 r. Nadmierne zakupy miały miejsce głównie w IV kwartale ubr., kiedy to na skutek zarysowujących się poważnych trudności w dostawach tkanin z zakładów wełnianych Zjednoczenie Przemysłu Odzieżowego zaczęło podległym zakładom na giełdzie wełnianej gromadzić wszelkie tkaniny, które znajdą zastosowanie w produkcji 1963 r. Podkreślić przy tym należy, że przy zakupie tkanin z wyprzedzeniem przedsiębiorstwa dokonują zakupu, nie mając jeszcze produkcji zamówionej przez handel. W konsekwencji w licznych przypadkach niektóre rodzaje tkanin pozostają w magazynach.

Charakterystyczny jest wpływ modernizacji maszyn i urządzeń na powstawanie zapasów zbędnych i nadmiernych. Na skutek wycofywania z eksploatacji przestarzałych maszyn w przedsiębiorstwach przemysłu lekkiego gromadzą się znaczne ilości zbędnych, nietypowych części zapasowych, których upłynnienie napotyka na znaczne trudności. Ponadto przy zakupie nowych maszyn z importu, oprócz normalnego wyposażenia w części zapasowe przedsiębiorstwa otrzymują dodatkowe części zamienne w wysokości 5% wartości maszyn, co znacznie przekracza ich normalne zapotrzebowanie na te części.

W grupie przyczyn „inne” podkreślić należy takie pozycje jak resztki i odpady wartościowe, przesunięcie i zaniechanie remontów, niekompletne dostawy, niezagospodarowanie nasion w przemyśle lnianym itp.

Produkcja w toku i półfabrykaty. Wartość środków obrotowych, unieruchomionych w nieprawidłowych zapasach produkcji w toku i półfabrykatów, wynosiła na dzień 31.12.1962 r. według rozeznania Banku 151 mln zł, czyli 4% ogólnego stanu tej grupy zapasów (3.835 mln zł).

Do podstawowych przyczyn powstawania zapasów zbędnych i nadmiernych na tym odcinku zaliczyć należy: produkcję wstrzymaną lub zaniechaną, nadmierną produkcję półfabrykatów oraz wydłużenie cyklu produkcyjnego.

Wstrzymanie produkcji następuje najczęściej na skutek braku lub odwołania zamówień na wyroby gotowe, a także w związku z koniecznością przyszanowania pierwszeństwa doraźnym zamówieniom centrali handlu zagranicznego.

Nadmierna produkcja półfabrykatów wystąpiła najostreż w przemyśle jedwabniczym i wiąże się głównie z brakiem synchronizacji pracy poszczególnych oddziałów produkcyjnych w przedsiębiorstwach. Do powstawania nadmiernych zapasów półfabrykatów przyczyniają się także w znacznym stopniu zmiany planów produkcyjnych.

Wydłużenie się cyklu produkcyjnego jest najczęściej spowodowane nieterminowym wykończeniem tkanin przez obce wykończalnie. Ponadto obserwuje się tę nieprawidłowość przy produkcji nowych asortymentów, na skutek niedostatecznego opanowania

procesów technologicznych. W przemyśle wełnianym wydłużenie się cyklu produkcyjnego występuje przy produkcji tkanin elanowych.

W grupie przyczyn „inne”, jako źródła zamrożeń należy wymienić takie powody jak: brak rozdzielników na półfabrykaty, nieprzesuwanie produkcji zakończonej do magazynu wyrobów gotowych, produkcja próbna itp.

Wyroby gotowe. Najwyższy procent zamrożeń w zbędnych i nadmiernych zapasach wykazują wyroby gotowe. Na koniec 1962 r. nieprawidłowe zapasy wynosiły 458 mln zł, tj. 22,5% ogólnego stanu tej grupy (2.046 mln zł).

Jako główne przyczyny zamrożeń wyrobów gotowych wymienić należy: produkcję nie obłożoną zamówieniami, odrzuty eksportowe oraz produkcję wadliwą.

W latach 1961—1962 na organizowanych przez przemysł lekki kwartalnych lub półrocznych giełdach towarowych przedsiębiorstwa nie mogły uzyskać pełnego pokrycia zamówieniami swoich planów produkcyjnych. W konsekwencji część produkcji była podejmowana na własne ryzyko przedsiębiorstw, a wyprodukowane w tej części wyroby przez dłuższy okres czasu nie znajdowały odbiorców.

Przeprowadzone badania wykazały, że dalszym źródłem zamrożeń jest produkcja ponadplanowa i pozaplanowa, z reguły również nie zabezpieczona zamówieniami. Najwięcej nieprawidłowych zapasów występuje z tego powodu w przemyśle wełnianym-północ (17,6 mln zł) i w przemyśle odzieżowym (12,0 mln zł), który w związku z trudnościami w zaopatrywaniu się w tkaniny zamówione niejednokrotnie produkuje z materiałów innych (tkaniny zastępcze) niż to było przewidziane w umowach.

Bardzo poważną przyczyną powstawania niechodliwych zapasów wyrobów gotowych w przemyśle lekkim są odrzuty eksportowe. Należy jednak zaznaczyć, że począwszy od II półrocza ubr. wielkość odrzutów w skali resortu zaczyna wykazywać tendencję malejącą. Przyczynił się do tego szereg momentów, a m.in. stopniowe ułożenie się współpracy na tym odcinku z sektorami handlu zagranicznego i wewnętrznego, jak również wydanie Uchwały nr 268/62 KERM w sprawie dopłat i opustów przy dostawach na eksport artykułów produkcji przemysłu lekkiego oraz utworzenie funduszu ryzyka z tytułu odrzutów eksportowych.

W grupie przyczyn „inne” na podkreślenie zasługują takie pozycje jak: niezgodność wykonywanej produkcji z pierwotnym zakresem w zakresie kolorystyki i deseni, nie zatwierdzone ceny itp.

Na tle omówionych wyżej nieprawidłowości w gospodarce zapasami, których wyrazem było ukształtowanie się zapasów zbędnych i nadmiernych na koniec 1962 r., celowe jest rozpatrzyć pokrótce zadania, jakie w tym zakresie stoją przed resortem w roku bieżącym.

Na wstępie należy podkreślić, że opracowane przez przedsiębiorstwa plany zapasów i plany rozładowania zapasów zbędnych i nadmiernych w pełni uwzględniają wytyczne NPG na 1963 r. odnośnie dynamiki zapasów w przemyśle lekkim. Stosownie do założeń przyjętych przez przedsiębiorstwa do opracowania planów techniczno-ekonomicznych zapasy ogółem mają w skali resortu obniżyć się w ciągu roku w przybliżeniu o 700 mln zł.

Należy jednak pamiętać, że realizacja tych założeń planowych uwarunkowana jest pełnym wykonaniem przez przedsiębiorstwa postawionych sobie bardzo trudnych zadań na odcinku upłynnienia nagromadzonych zapasów zbędnych i nadmiernych oraz niedopuszczeniem do powstawania nowych zapasów nieprawidłowych.

Wykonanie tak zakreślonych zadań będzie wymagało pełnej mobilizacji ze strony przedsiębiorstw i ich jednostek nadrzędnych.

Podkreślenia wymaga to, że ustalone w oparciu o rozeznanie oddziałów stany zapasów nieprawidłowych na dzień 31.12.1962 r. są znacznie niższe od stanów wykazanych przez przedsiębiorstwa w planach rozładowania na dzień 1.1.1963 roku.

W poszczególnych grupach zapasów wystąpiły następujące odchylenia:

Tabela 2
(w milionach złotych)

	Według roz- zeznania oddziału na dzień 31.12.1962 r.	Według planów roz- ładowania na dzień 1.1.1963 r.	Odchylenie
Materiały	811,1	1 116,6	+305,5
Produkcja nie za- kończona	151,5	239,3	+ 87,8
Wyroby gotowe	457,9	555,5	+ 97,6
Towary w sklepach	21,3	17,2	- 4,1
Razem	1 441,8	1 928,6	+486,8

Powyższe różnice tłumaczą się tym, że przy opracowywaniu planów zapasów przedsiębiorstwa przyjmowały w zasadzie do ustalenia wysokości zapasów zbędnych i nadmiernych kryterium stanu ponadnormalnego, zaliczając niejednokrotnie do tej kategorii — po wyeliminowaniu ewentualnych rezerw i zapasów sezonowych — wszystkie zapasy przekraczające, choćby tylko przejściowo, obowiązujące normatywy ilościowe.

Przedsiębiorstwa zakładały z reguły, że niemal wszystkie nieprawidłowe zapasy, wykazane w stanie na dzień 1.1.1963 r. zostaną w ciągu roku upłynnione. Tylko stosunkowo nieznaczna część tych zapasów (100,8 mln zł, to jest około 5%) przewidziana jest do upłynnienia w latach następnych.

Jeśli chodzi o zaplanowane sposoby rozładowania w ciągu rb. zapasów zbędnych i nadmiernych, to około 43% przewiduje się do upłynnienia w drodze zużycia, około 56% w drodze sprzedaży i niecałe 1% w drodze przeznaczenia na złom.

Opiniując plany, oddziały w większości przypadków nie kwestionowały sposobów i terminów rozładowania nagromadzonych zapasów nieprawidłowych, niemniej biorąc pod uwagę doświadczenia lat ubiegłych, realność założonych terminów upłynnienia może budzić wątpliwości.

Należy bowiem uwzględnić, że sprzedaż większości materiałów podstawowych jest uzależniona od

uzyskania odpowiednich decyzji jednostek nadrzędnych, a przewidywane rozładowanie niechodliwych wyrobów gotowych nie jest oparte na konkretnych zamówieniach. Również upłynnienie zbędnych materiałów pomocniczych i zaliczanych do grupy „pozostałych”, a w szczególności nietypowych części zamiennych może napotkać na znaczne trudności.

W tej sytuacji bardzo napięte zadania na rok bieżący na odcinku gospodarki zapasami będą wymagać dla ich realizacji wzmoczonej operatywności ze strony zjednoczeń tak w zakresie czynności kontrolnych, jak i w zakresie pomocy udzielanej jednostkom podległym przy upłynnianiu nieprawidłowych zapasów. Pomyślnie wykonanie zakładanych planów rozładowania jest bowiem w znacznej mierze uzależnione od aktywnej współpracy jednostek nadrzędnych w zakresie podejmowania decyzji w odniesieniu do materiałów zastrzeżonych, a także materiałów kwalifikujących się na złom. Również upłynnienie niechodliwych wyrobów gotowych przekracza w wielu przypadkach możliwości i kompetencje przedsiębiorstw (obniżki cen, opusty itp.).

Biorąc pod uwagę, że jedną z głównych przyczyn powstawania zbędnych i nadmiernych zapasów materiałów w przemyśle lekkim są zmiany planów produkcyjnych, nieodzownym warunkiem wszelkiej akcji przeciwdziałania narastaniu nowych zapasów nieprawidłowych jest ścisłe przestrzeganie dyrektywy władz gospodarczych, w myśl której w przypadku wydania polecenia zmiany planu produkcji należy jednocześnie podjąć odpowiednie decyzje o sposobie i terminach zagospodarowania zapasów nagromadzonych na poprzednio planowaną produkcję. Jednostka, która decyduje o zmianach musi także decydować o konsekwencjach tych zmian.

Analogicznie w odniesieniu do wyrobów gotowych głównym instrumentem walki z niechodliwymi zapasami powinno być ścisłe stosowanie postanowień zarządzenia Nr 335/62 ministra przemysłu lekkiego z dnia 23.12.1962 r. w przedmiocie rygorystycznego przestrzegania zasady opracowywania i realizowania planów operatywnych tylko w oparciu o zamówienia odbiorców.

Rozpatrując środki zmierzające do usprawnienia gospodarki zaopatrzeniowej należy wreszcie z całym naciskiem podkreślić konieczność ścisłego wykonania przez wszystkie przedsiębiorstwa przepisów zarządzenia Nr 42/63 prezesa Rady Ministrów w sprawie weryfikacji zawartych umów o dostawę.

WILHELM MACHOWSKI

Założenia bankowej kontroli funduszu płac w przedsiębiorstwach lasów państwowych

W drugiej połowie roku 1963 wydana zostanie instrukcja Banku Rolnego o kontroli funduszu płac w przedsiębiorstwach i jednostkach podległych Naczelnemu Zarządowi Lasów Państwowych. Przedsiębiorstwa te nie były objęte dotychczas bankową kontrolą funduszu płac w rozumieniu uchwał rządowych, specjalnie regulujących to zagadnienie. Na przeszkodzie w zastosowaniu ogólnych postanowień tych uchwał w tym dziale gospodarki narodowej stanęły między innymi trudności wynikające z braku odpowiedniej ewidencji w najniższych organizacyjnych jednostkach lasów państwowych, a w konsekwencji z nieposiadania podstaw do wyodrębnienia kosztów płac w miejscu ich powstawania.

Nie oznacza to, że przedsiębiorstwa lasów państwowych pozostawały poza obrębem kontroli bankowej w dziedzinie dyscypliny płacowej. Kontrola tego rodzaju była stosowana, lecz formy jej i metody były odmienne od ogólnie przyjętych, przy czym stanowi-

ły one jedynie część całokształtu środków oddziaływania bankowego na dyscyplinę płac, pozostawiając wyraźną lukę w sferze powiązań poziomu funduszu płac z jego miernikami, a więc z rozmiarami produkcji lub z normami pracochłonności oraz w sferze stosowania środków o charakterze sankcji za przekroczenia limitów wypląt.

Placówki Banku Rolnego nie dokonywały więc kontroli funduszu płac w oparciu o kwartalne plany funduszu płac i rozliczenia z ich realizacji w przedsiębiorstwach w obrębie Naczelnego Zarządu Lasów Państwowych. Wprawdzie opracowywany był roczny plan funduszu płac dla przedsiębiorstw lasów państwowych, lecz w zasadzie tylko na szczeblu naczelnego zarządu i okręgowych zarządów lasów państwowych, będących odpowiednikami przedsiębiorstw wielozakładowych w przemyśle. Pozostała część jednostek organizacyjnych, stanowiąca blisko tysiąc samodzielnych jednostek gospodarczych, w szczególności

nadleśnictw, zespołów nadleśnictw oraz około 160 jednostek specjalnych, jak składnice, ośrodki transportu leśnego, ośrodki remontowo-budowlane, usamodzielnione szkółki zadrzewieniowe, wyluszczańskie nasion, gospodarstwa rybackie, łakowe i gospodarstwa topolowe — nie opracowywały projektów planów funduszu płac.

Wymienione jednostki nie są w istocie rzeczy przedsiębiorstwami sensu stricto, lecz wchodzą w skład okręgowych zarządów lasów państwowych, będących właściwymi przedsiębiorstwami wielozakładowymi i pozostają na pełnym wewnętrznym rozrachunku gospodarczym.

Kontrolę bankową dyscypliny płac, w sensie kontroli wydatków, przeprowadzano zatem przy okazji inspekcji w przedsiębiorstwach i jednostkach samodzielnych, obejmującej rozliczenia, koszty itp.

Ustalenie założeń do instrukcji o kontroli bankowej funduszu płac w jednostkach lasów państwowych o tak różnorodnej działalności nie było zadaniem łatwym. Brak specjalnych przepisów ramowych i szczegółowych w postaci uchwał rządowych czy też instrukcji przewodniczącego Komisji Planowania, które obejmowałyby również specyfikę przedsiębiorstw leśnych, nie pozwolił siłą rzeczy na możliwe najlepsze rozwiązania metodologiczne, jakimi dysponuje kontrola funduszu płac w przemyśle czy budownictwie.

Z konieczności zatem, po stworzeniu odpowiednich warunków, polegających na zdecentralizowaniu planowania i wyodrębnieniu ewidencji oraz sprawozdawczości w najniższych jednostkach organizacyjnych lasów państwowych, resort leśnictwa wraz z Bankiem Rolnym określiły założenia przyszłej instrukcji dla tych jednostek, opierając się w zasadzie na istniejących aktach normatywnych i przystosowując je do charakterystycznych cech technologiczno-organizacyjnych przedsiębiorstw i jednostek leśnych.

W tej mierze podstawę taką dać mogły: Uchwała Nr 106 Rady Ministrów z dnia 27 marca 1962 roku w sprawie bankowej kontroli funduszu płac przedsiębiorstw uspołecznionych oraz zasady bankowej kontroli funduszu płac, obowiązujące w państwowych gospodarstwach rolnych w pewnej mierze zbliżonych swym charakterem do przedsiębiorstw leśnych.

Punktem wyjścia dla ustawienia przyszłej kontroli funduszu płac w lasach państwowych i zarazem sprawą zasadniczej wagi było określenie miernika funduszu płac jako podstawy działalności kontrolnej banku.

Jest sprawą oczywistą, że przy niejednorodnym typie i kierunku produkcyjnym jednostek gospodarczych nie można stosować jednolitych podstaw dla określenia rozmiarów funduszu płac. Przede wszystkim konieczne było odpowiednie dla potrzeb kontroli bankowej przegrupowanie 51 pozycji objętych statystyką GUS, obejmujących miejsca powstawania kosztów robocizny w lasach państwowych.

Główną grupę prac, obejmującą całokształt czynności związanych na przykład z pozyskaniem, wywozem i spedycją drewna oraz pozyskaniem różnych użytków ubocznych (pozyskanie żywicy, kory garbarskiej, nasion w lesie i w wyluszczarniach, cholek, szyszek, wikliny i innych) zakwalifikowano do prac objętych korygowanym funduszem płac, przy czym dla prac akordowych w powyższych rodzajach działalności, wymiernych w jednostkach naturalnych, za miernik funduszu płac przyjęto normatywy pracochłonności lub płacochłonności. W związku z tym korekta funduszu płac będzie tu dokonywana odmiennie niż to ma powszechnie miejsce w innych działach gospodarki narodowej. Wielkość skorygowanego funduszu płac określona zostanie ilościowym wykonaniem zadania rzeczowego pomnożonym przez planowaną stawkę płacy, ustaloną dla jednostki tego zadania. Metoda tego rodzaju ustalania miernika funduszu płac należy do wyjątkowych, tym niemniej można ją uważać za pewne udoskonalenie stosowanych obecnie mierników zadań gospodarczych (produkcja globalna, produkcja towarowa, produkcja czysta). Przy tej nowej metodzie określania dopuszczalnych rozmiarów funduszu płac przy założeniu, że planowane stawki jednost-

kowe płac są prawidłowo opracowane, istnieje możliwość ustalenia bardziej prawidłowej relacji między funduszem płac a zadaniami gospodarczymi, niż w przypadku przyjęcia wartości produkcji jako podstawy tych ustaleń. Ta ostatnia bowiem metoda jest obciążona znacznym błędem w wyniku tendencji stosowania przez przedsiębiorstwa doboru takich elementów kosztów produkcji, które przy określonych jednostkowych stawkach płac spowodować mogą wzrost wartości produkcji, nie zmieniając jej wielkości liczonej w naturalnych jednostkach i wkładu robocizny, rozumianego w sensie społecznie niezbędnych kosztów.

Normatywy pracochłonności o tyle mogą górować nad innymi miernikami, że w początkowym okresie ich stosowania planowane stawki jednostkowe, przy przyjęciu ich prawidłowego unormowania, nie będą ulegać większym odchyleniom. Jest oczywiste, że w praktyce każda metoda może ulec wypaczeniu i z tym należy się liczyć. Mimo tych zastrzeżeń wydaje się jednak, iż akordowe prace w leśnictwie nadają się jak najbardziej do wypróbowania nowej metody korekty funduszu płac.

Drugim z kolei typem działalności w leśnictwie jest dział prac nie objętych korektą funduszu płac, czyli dział prac limitowanych. Do nich należą na przykład takie prace, jak pielęgnacja i ochrona lasu, zadrzewienia, ochrona lasu zwykła i przeciwpożarowa, remonty dróg, urządzeń wodno-melioracyjnych i potoków górskich, gospodarka łowiecka, łakowo-wodno-rybacka, szkółki, transport gospodarczy, rezerwy, pomniki przyrody i inne.

Mimo iż niektóre z tych prac nadawać by się mogły do objęcia korektą funduszu płac, argumentem przemawiającym za wyłączeniem ich z tej korekty jest praktyka lat ubiegłych, wykazująca że limity ustalone przez Komisję Planowania dla wyżej wymienionych grup działalności nie są osiągnięte, aczkolwiek w interesie resortu leży wykonanie w pełni tych limitów (np. działalność w zakresie ochrony lasów, walka ze szkodnikami na dużych przestrzeniach itp.). Można by wysunąć tezę w formie dygresji, że korekta funduszu płac byłaby tu pewną zachętą do wykonywania planów dotyczących na przykład hodowli lasu, zadrzewień i ochrony lasu, z drugiej strony wydaje się, iż mogą być również przyjęte inne bodźce dla osiągnięcia wysokich wskaźników planu (bądź w stu procentach) niekoniecznie przez zastosowanie korekty funduszu płac.

Drugim motywem niestosowania korekty funduszu płac jest okoliczność, iż w niektórych działach pracy przekraczanie planów byłoby niecelowe.

Trzecią grupę prac stanowi administracja lasów, której fundusz płac wyliczany jest do wysokości planu, to jest analogicznie jak przy pracach limitowanych.

W ten sposób byłaby wyjaśniona kwestia podstawy określania rozmiarów funduszu płac w lasach państwowych oraz związanej z nią klasyfikacji prac stosownie do wymogów kontroli bankowej.

Następną kwestią w ustalaniu założeń do instrukcji była sprawa planowania funduszu płac i rozliczeń z tego tytułu.

Zgodnie z Uchwałą Nr 106 Rady Ministrów przyjęto, iż plany zadań gospodarczych i funduszu płac w części traktującej o kosztach będą podstawowym dokumentem dla opracowania z punktu widzenia potrzeb kontroli bankowej rocznych planów funduszu płac z podziałem na kwartały. W związku z tym plan osobowego funduszu płac będzie zawierał trzy pozycje, oznaczające działy prac. W szczególności będą to prace akordowe, limitowane i administracyjne oraz cztery kwartalne wycinki i roczna suma wypłat funduszu płac dla tych działów prac.

Nie jest przewidziane natomiast w leśnictwie opracowywanie planów operatywnych w zakresie funduszu płac, o jakich wspomina Uchwała Rady Ministrów Nr 106.

Rozliczenie planu funduszu płac będzie przeprowadzane w oparciu o sprawozdanie na formularzu GUS R-1p-6a z wykonania funduszu płac i zatrudnienia.

Rozliczenie to w dużym uproszczeniu obejmować będzie jedynie wymienione już wyżej trzy działy prac i plan roczny funduszu płac oraz planowany, skorygowany i wykonany fundusz płac od początku roku do końca okresu sprawozdawczego, z podaniem oszczędności i przekroczeń.

Takie uproszczenie dokumentu, choć dla banku wystarczające, wydaje się uzasadnione rozbudowaniem sprawozdania GUS R-1p-6a, w którym znajdują odbicie w przekrojach wszystkich prac zadania rzeczowe, podane zarówno w skali planu rocznego, jak i wykonania od początku roku i w okresie sprawozdawczym oraz przeciętne stawki jednostkowe, zatrudnienie i dane dotyczące osobowego funduszu płac łącznie z dopłatami i informacją o bezosobowym funduszu płac.

Przy dalszej analizie dokument tego rodzaju może oczywiście być pomocny bankowi z uwagi na swą szczegółowość, jednakże przy kameralnej kontroli bankowej funduszu płac konieczne staje się daleko idące zredukowanie informacji sprawozdania GUS w celu wyłonienia zeń danych najbardziej istotnych dla tej kontroli.

Umownie przyjęto również, że z względów praktycznych, że w rozliczeniu bankowym z wykonania planu funduszu płac operować się będzie pojęciem „funduszu skorygowanego” również dla działów prac nie objętych korektą. Tak na przykład w działach limitowanych za skorygowany fundusz płac przyjmować się będzie fundusz wykonany od początku roku do końca okresu sprawozdawczego, a w grupie administracyjnej — planowany fundusz w tym samym czasie.

Dzięki temu możliwe będzie łatwiejsze ujęcie zbiorcze skorygowanego i wykonanego funduszu płac w celu określenia stopnia jego odchylenia od funduszu, który w danym okresie stanowi górny pułap wypłat (jest to fundusz „skorygowany”, czyli fundusz skorygowany w ścisłym tego słowa znaczeniu plus fundusze limitowane wysokością planu wypłat, uznane umownie za skorygowane).

Instrukcja dopuszcza zmiany planów rocznych w zasadzie do końca trzeciego kwartału roku gospodarczego, czyli idzie dalej niż Uchwała Nr 106 Rady Ministrów, która określa ten termin na dzień przewidziany na rozliczenie funduszu płac za drugi kwartał roku obrachunkowego. Wyjątki od powyższej zasady, regulujące możliwość zmian planów rocznych do końca roku obrachunkowego zostały potraktowane w dwóch przypadkach przez instrukcję identycznie, jak to przewiduje wspomniana uchwała. W pierwszym z nich chodzi o możliwość zmiany planu rocznego do końca roku obrachunkowego w razie zwiększenia wskaźnika dyrektywnego funduszu płac z nie rozdzielonej części rezerwy jednostki nadrzędnej oraz w drugim — o przeprowadzenie tego rodzaju zmiany w rezultacie przekazania przedsiębiorstwu przez jednostkę nadrzędną dotacji z funduszu postępu technicznego. Instrukcja uwzględnia ponadto nowy moment, uzasadniający celowość zmiany planu rocznego do końca roku obrachunkowego. Jest nim uprawnienie dla jednostki nadrzędnej zmniejszenia funduszu płac z przeniesieniem kwoty zmniejszenia do rezerwy tej jednostki. W ten sposób jednostka nadrzędna uzyskuje prawo do dwukierunkowego operowania rezerwą funduszu płac, a więc zarówno zasilania dotacjami jednostek leśnych, jak i zwiększenia tej rezerwy z oszczędności limitowanych w wymienionych jednostkach. W przeciwnym razie, to jest gdyby instrukcja poprzestała jedynie na Uchwale Nr 106 Rady Ministrów, Naczelny Zarząd lub okręgowe zarządy lasów państwowych, jako jednostki nadrzędne, po wyczerpaniu swej rezerwy i po upływie terminu dokonywania zmian w planach, to znaczy do końca trzeciego kwartału nie mogłyby przeprowadzać korekty planów w podległych sobie jednostkach. Łukę te wypełniają przepisy o kontroli funduszu płac w budownictwie, a instrukcja przyjęła w ślad za nimi rozwiązanie tej kwestii w formie dania jednostkom nadrzędnym możliwości bardziej elastycznego gospodarowania rezerwą funduszu płac do końca roku

obrachunkowego, co w warunkach działalności jednostek lasów państwowych wydaje się rozwiązaniem słusznym.

Instrukcja przejmuje częściowo z Uchwały Nr 106 postanowienia o zakresie kontroli planów funduszu płac przez bank, ustalając obowiązek oddziałów banku badania zachowania w planie rocznym proporcji między zadaniami gospodarczymi a funduszem płac oraz stwierdzenia czy proporcje te są uzasadnione w stosunku do proporcji osiągniętych w roku ubiegłym.

Na podstawie wspomnianej uchwały instrukcja włączyła w ramy swych przepisów nader ważne dla banku postanowienie o konsekwencjach, gdy oddział banku zakwestionuje wysokość funduszu płac lub jego podział na kwartały, a jednostka składająca plan nie wprowadziła do niego odpowiedniej korekty, mimo żądania tego przez oddział banku. Zgodnie z tym postanowieniem korekty tej dokona bank, gdy okręgowy zarząd lasów państwowych lub Naczelny Zarząd Lasów Państwowych nie podejmą decyzji w ciągu dni 30 od daty przedstawienia tej sprawy przez oddział banku.

Omówienia wymagają niektóre momenty kontroli bieżącej, a szczególnie rozliczeń z wykonania planu funduszu płac.

Jest zasadą ogólnie przyjętą, że przekroczenia funduszu płac działów produkcyjnych mogą być kompensowane oszczędnościami działów pozostałych, lecz nie odwrotnie. W leśnictwie zasada ta znajduje również zastosowanie, z tym że oszczędności nie podlegają, jak to ma miejsce w innych działach gospodarki narodowej, pięćdziesięcioprocentowej blokadzie, lecz mogą być w pełni zarachowywane w dalszych okresach roku obrachunkowego.

Przekroczenia funduszu płac, z wyjątkiem przekroczeń uznanych za usprawiedliwione, podlegają obowiązkowi likwidacji do końca roku obrachunkowego. Instrukcja częściowo przejmuje zasady ujęte w Uchwale Nr 106 odnośnie elastycznego traktowania przekroczeń, które mają charakter konstruktywny bądź powinny być uznane za uzasadnione.

W szczególności nie będą podlegać wymogom likwidacji przekroczenia uznane przez jednostkę nadrzędną za ekonomicznie uzasadnione. Jest to jeden z kilku tytułów motywujących moment nieegzekwowania obowiązku likwidacji przekroczeń, o tyle charakterystyczny, że instrukcja nie pozostawia swobodnemu uznaniu jednostki nadrzędnej sprawy traktowania przekroczeń ekonomicznie uzasadnionych bez ograniczeń. Instrukcja bowiem definiuje bliżej pojęcie przekroczeń, które mogą być uznane za ekonomicznie uzasadnione, podając ich przyczyny. Będą to przekroczenia, które zostały spowodowane nie przewidywanym pozyskaniem większej ilości drewna i użytków leśnych, zmianą systemu wykonawstwa ze złezonego na gospodarczy, z jednoczesnym ograniczeniem innych nakładów oraz przekroczenia wywołane innymi czynnikami, dzięki którym uzyskane zostały ponadplanowe dochody ze sprzedaży produkcji podstawowej i usług.

Powyższe przekroczenia będą wymagały w każdym przypadku udokumentowania, z tym że w przypadku przekroczenia ogólnej sumy w wysokości ponad 3% planu funduszu płac, uzasadnienie tego przekroczenia wymagać będzie przeanalizowania i potwierdzenia ze strony jednostki bezpośrednio nadrzędnej.

W tej mierze instrukcja różni się od odpowiednich postanowień Uchwały Nr 106 tym, że nie daje oddziałowi banku uprawnień do podejmowania decyzji, które przekroczenia w ramach określonych instrukcją traktować należy za ekonomicznie uzasadnione, lecz pozostawia to kompetencji odpowiednich jednostek organizacyjnych lasów państwowych. Nie oznacza to, że oddział banku nie sprawdza podstaw prawnych dla tego rodzaju uzasadnień. W instrukcji przewidziany jest bowiem tryb postępowania w przypadku zastrzeżeń oddziału banku co do przekroczeń podanych przez jednostki gospodarcze, jako nie podlegające obowiązkowi likwidacji. Ostateczna decyzja w tej sprawie, po wyczerpaniu możliwości załatwienia sprawy na szczeb-

lach pośrednich, powierzona została Naczelnemu Zarządowi Lasów Państwowych, którego naczelny dyrektor uprawniony jest również do wyłączenia z obowiązków likwidacji przekroczeń nie wymienionych w instrukcji, lecz uznanych przez niego za gospodarczo uzasadnione.

W jednostkach lasów państwowych nie będą stosowane sankcje bankowe w ciągu roku gospodarczego za przekroczenia funduszu płac w poszczególnych kwartałach. Przyjęto tu analogię do postanowień instrukcji o kontroli funduszu płac w państwowych gospodarstwach rolnych, gdzie sankcje tego rodzaju mogą być zastosowane dopiero po zakończeniu roku gospodarczego, w związku z premiowaniem gospodarstw za okresy roczne.

Sankcje za nie usprawiedliwione przekroczenie rocznego funduszu płac będą polegały na zmniejszeniu lub całkowitym pozbawieniu rocznej premii produkcyjnej pracowników odpowiedzialnych za gospodarkę funduszem płac i pracowników naruszających dyscyplinę płac, po zbadaniu przyczyn przekroczeń i wydaniu odpowiednich zarządzeń w ciągu 30 dni od daty rozliczenia rocznego funduszu płac przez okręgowy zarząd lasów państwowych.

Następstwem nie usprawiedliwionego przekroczenia funduszu płac w skali rocznej jest zmniejszenie wypłaty rocznej premii produkcyjnej do wysokości przekroczenia, najwyżej jednak do 50% funduszu premiowego.

Instrukcja wskazuje również, iż oddziały banku w walce o właściwy poziom dyscypliny płac w leśnictwie będą miały oparcie o okręgowe zarządy lasów państwowych, które zobowiązane zostały do podejmowania z własnej inicjatywy środków niezbędnych dla likwidacji zachodzących nieprawidłowości i do współpracy w tej mierze z oddziałami banku.

Instrukcja nie zawiera wskazań w kwestii przeprowadzania inspekcji w jednostkach gospodarczych, ograniczając się jedynie do stwierdzenia, iż oddziały banku są uprawnione do dokonywania kontroli bezpośrednich głównie w tych jednostkach, w których stwierdzono kolejne nie usprawiedliwione przekroczenia, niekorzystne kształtowanie się wydajności pracy i średniej płacy oraz ogólny brak dyscypliny zatrudnienia i płac.

Inspekcje te powinny mieć na celu sprawdzenie rzetelności przedkładanych oddziałowi banku dokumentów, zbadanie zaszerogowań i stawek płac, ustalenie przyczyn powodujących przekroczenia funduszu płac oraz skontrolowanie gospodarki bezosobowym funduszem płac.

Ponadto ważną sprawą jest zbadanie czy jednostka gospodarcza podjęła kroki w kierunku likwidacji przekroczenia i czy zabiegi te dały pożądane efekty oraz czy premie przydzielane są stosownie do wymogów regulaminu premiowania. Wnioski z kontroli powinny być dostarczane dyrektorowi jednostki kontrolowanej, ewentualnie organom samorządu robotniczego, a w przypadkach większych uchybień — okręgowym zarządom lasów państwowych.

Instrukcja nie będzie ujmować powyższych wskazań odnośnie inspekcji; wydaje się, iż są one oczywiste, gdyż wynikają z ogółu przepisów instrukcji i z jej podstawowej intencji stworzenia w przedsiębiorstwach lasów państwowych warunków dla poprawy dyscypliny płac i zatrudnienia w drodze odpowiedniego współdziałania terenowych ogniw Banku Rolnego i odpowiednich jednostek gospodarczych w pionie lasów państwowych.

ZBIGNIEW LADOŚ

Ogólne zasady organizowania prac przygotowawczych przed uruchomieniem elektronicznej maszyny cyfrowej*)

Z prasy ekonomicznej, organizacyjnej i publikacji codziennych dowiadujemy się o wprowadzaniu w różnych przedsiębiorstwach i bankach zagranicznych specjalnych elektronicznych maszyn cyfrowych, przystosowanych do tak zwanego przetwarzania masowych ilości operacji księgowych, statystycznych itp. Zanim jednak nastąpi uruchomienie takiej maszyny, konieczne jest wykonywanie w ciągu kilku lat bardzo pracochłonnych czynności przygotowawczych i podjęcie wielu ważnych decyzji. W niektórych przypadkach koszt przygotowań organizacyjnych wynosi nawet około 50% ceny elektronicznej maszyny cyfrowej (EMC), a wiadomo, że maszyny te są w cenie od kilkuset tysięcy do kilku milionów dolarów.

Co jest przyczyną aż tak żmudnych i kosztownych przygotowań? Trzeba sobie przypomnieć, iż różne instytucje, a w szczególności banki, przy wprowadzaniu zwykłych maszyn księgowych, o mniejszej lub większej ilości liczników, musiały dostosować do wymogów tej nowej techniki pracy zarówno swoją dokumentację, jak i metody księgowe, a ponadto zmieniła się dość poważnie organizacja pracy w oddziałach banków. Wszystkie te zmiany

zostały przeprowadzone głównie po to, aby uzyskać możliwości szybkiej i bezbłędnej pracy na maszynach księgowych.

Szybkość pracy na maszynach elektronicznych jest niewspółmiernie większa; możliwości kontroli dla zapewnienia bezbłędności są również znacznie szersze. Maszyny te oprócz czynności arytmetycznych mogą wykonywać niezwykle interesujące prace logiczne (porównania, analizy), które nie mogły być dotychczas wykonywane w takim zakresie przez żadne inne maszyny. Zasięg prac, które mogą być wykonywane przez maszynę elektroniczną, jest tak duży, iż trzeba się poważnie zastanowić: jak tę maszynę w ogóle „ustawić” w systemie organizacyjnym banku, jak ją wykorzystać racjonalnie, jak dostarczyć dostatecznej ilości danych do przetwarzania w EMC? Ponadto trzeba obliczyć korzyści zastosowania EMC, opracować ogólne oraz szczegółowe założenia organizacyjne nowego systemu elektronicznego przetwarzania danych (SEPD), opracować wiele instrukcji operacyjnych, opracować programy (listy rozkazów) dla EMC, wprowadzić konieczne zmiany do adaptacji nowego systemu itd.

Wykorzystując doświadczenia banków i innych przedsiębiorstw zagranicznych można by okres poprzedzający zainstalowanie EMC podzielić na następujące charakterystyczne etapy:

1. Gdy kierownictwo zainteresuje się SEPD, powołuje specjalną, kilkuosobową komisję, złożoną

*) Uwagi zawarte w niniejszym artykule wiążą się z artykułem T. Jaegermanna i J. Pajestki pod tytułem „Stosowanie automatycznych maszyn cyfrowych w zarządzaniu gospodarką narodową”, który ukazał się w czasopiśmie „Ekonomista” Nr 4 z roku 1962.

z kierowników najbardziej zainteresowanych jednostek organizacyjnych, która bada ogólnie ten temat i przedstawia swoje wnioski;

2. Jeśli wnioski są pozytywne, to znaczy jeśli komisja proponuje w nich szczegółowsze zbadanie problemu zastosowania SEPD, wówczas — w razie akceptacji wniosków przez kierownictwo — powołany zostaje kilkuosobowy zespół roboczy, złożony z oddelegowanych specjalistów dla przeprowadzenia wstępnych studiów, badań organizacyjnych i dla przedłożenia wniosków odnośnie możliwości zastosowania SEPD oraz odnośnie korzyści, jakie on przyniesie;

3. Studia i prace zespołu roboczego trwają od roku do dwóch lat. W okresie tym porównywane są maszyny elektroniczne i propozycje organizacyjne różnych konkurencyjnych producentów maszyn elektronicznych. Na zakończenie swych prac zespół przygotowuje „wstępny projekt wprowadzenia SEPD”, który zawiera wnioski dotyczące celowości wprowadzenia EMC określonego typu, wraz z uzasadnieniem (kalkulacje, orientacyjne projekty zmian organizacyjnych, jakie trzeba będzie wprowadzić itp.)¹⁾;

4. Po rozpatrzeniu „projektu wstępnego” kierownictwo podejmuje decyzję pozytywną lub negatywną odnośnie wprowadzenia SEPD;

5. W przypadku decyzji pozytywnej omawiany poprzednio zespół roboczy zostaje rozszerzony o dodatkową ilość pracowników i rozpoczyna się szczegółowe szkolenie tego zespołu z zakresu SEPD. Zespół ten przystępuje następnie do przygotowań związanych z wprowadzeniem SEPD i obejmujących:

a) szczegółowe „inventaryzowanie” różnych informacji dotyczących pracy, która ma być objęta SEPD (pojęcie „inventaryzacji” będzie omówione szerzej w dalszej części artykułu),

b) analizę „zainventaryzowanych” informacji i opracowanie ogólnego i szczegółowego planu SEPD,

c) opracowanie programów dla EMC, po akceptacji planu SEPD przez kierownictwo,

d) organizowanie samego centrum elektronicznego — przygotowanie lokalu, opracowanie nowych instrukcji, zmianę dokumentacji, przygotowanie nowych skorowidzów klasyfikacyjnych, szkolenie własnych i współpracujących pracowników w zakresie SEPD oraz w zakresie zastosowania nowych metod matematyczno-statystycznych, szkolenie pracowników przygotowujących dane dla EMC itd.;

e) przygotowanie szczegółowego planu przejścia z dawnego systemu na SEPD,

f) sprawdzanie na EMC u producenta czy przygotowane programy są bezbłędne oraz wiele innych czynności.

W określonym dniu, po zainstalowaniu EMC u odbiorcy, następuje przejście ze starego systemu na nowy, w niektórych zaś przypadkach dzień ten jest jeszcze poprzedzony okresem „dublowania” prac i dokładnego sprawdzania wyników SEPD.

Jak wynika z podanego wyżej opisu, wszystkie prace przygotowawcze muszą być wykonane w ściśle ograniczonym — i stosunkowo bardzo krótkim — okresie (zazwyczaj około dwóch lat), jakli upływa od powzięcia decyzji wprowadzenia SEPD do momentu dostarczenia EMC. W chwili zainstalowania EMC wszystkie prace przygotowawcze muszą być już całkowicie zakończone, gdyż maszyna elektroniczna jest zbyt drogim urządzeniem, aby mogła pozostawać nie wykorzystywana.

Te wstępne informacje zostały podane w celu scharakteryzowania przynajmniej w zarysie prac przygotowawczych oraz w celu zwrócenia uwagi na konieczność terminowości tych prac. W dalszym ciągu artykułu będzie omawiany jedynie pewien wy-

cinek tych prac, a mianowicie wymienione w punktach 5a i 5b prace dotyczące badań i analiz poprzedzających programowanie. Temat poruszony w punkcie 5c, dotyczący programowania prac EMC, będzie omówiony w oddzielnym artykule.

Wyjaśnienia wymaga jeszcze sprawa, dlaczego nie można od razu programować prac EMC, czyli układać wykazów rozkazów dla tej maszyny, w chwili gdy bada się prace, które maszyna ta w przyszłości ma realizować. Otóż zasadniczą trudność polega na tym, że dotychczasowy sposób wykonywania tych prac różni się z reguły od metody wykonywania ich w EMC. Przy zmianie jednego systemu na drugi nie można jednak zapomnieć o wielu szczegółowych i niezbędnych elementach, warunkujących poprawne i terminowe wykonanie omawianych prac. Trzeba więc najpierw przystąpić do badań organizacyjnych, obejmujących między innymi tak zwaną inventaryzację lub fotografię dotychczasowej pracy.

Badania organizacyjne. Na tym etapie prac przygotowawczych kierownictwo ma już zazwyczaj sprezyowaną opinię, do jakich dziedzin pracy w pierwszym etapie należy przeznaczyć EMC, a do których w dalszej kolejności. Stosownie do tego planu ekipa organizatorów, przeszkolonych w zakresie SEPD, nawiązuje współpracę z różnymi specjalistami, którzy są równocześnie zaznajomieni z ogólnymi założeniami organizacyjnymi SEPD. Wspólne badania muszą być prowadzone kompleksowo, to znaczy obejmować wszystkie sprawy związane z badanym tematem, począwszy od źródła powstania informacji, aż do bardzo ogólnych problemów ekonomicznych.

Stopień szczegółowości przeprowadzonych badań jest pogłębiany sukcesywnie. Po zapoznaniu się z ogólnym systemem pracy następuje kolejne, szczegółowe badanie wszystkich odcinków pracy. Stosowane są różne metody tego rodzaju prac badawczych, jednakże wszystkie cechuje ta sama zasada: badania muszą być niezwykle systematyczne i dokładne. Są to żmudne i bardzo pracochłonne czynności. Nie ulega również wątpliwości, że w chwili, gdy dokładnie bada się wszystkie szczegóły obecnie wykonywanych prac, prowadzone są równocześnie wstępne badania nad zastosowaniem systemu elektronicznego.

Niektórzy rozpoczynają prace od dokładnego zbadania wszelkich ewidencji księgowych, statystycznych itp., obojętnie w jakiej formie są one prowadzone, i dopatrują się szczególnych korzyści w komasacji tych ewidencji w przyszłym centrum elektronicznym. W ten sposób scentralizowano w niektórych bankach kapitalistycznych zarówno pełną ewidencję rachunków bankowych z danymi dla umożliwienia kontroli dokumentów, kontroli spłat kredytów, dla obliczeń liczb procentowych itp., pełną ewidencję administrowanych przez banki depozytów, ewidencję dotyczącą portfeli wekslowych z terminarzem, jak i wiele innych opracowań statystycznych, wynikających z wymienionych ewidencji.

Inni bardziej kompleksowo rozpoczynają swe badania notując:

a) rodzaje, ilości, terminy itp. wszystkich danych tak zwanych **wejściowych**, to jest dostarczanych z zewnątrz do badanej jednostki organizacyjnej,

b) rodzaje, ilości, terminy itp. wszystkich danych tak zwanych **wyjściowych**, to jest wysyłanych na zewnątrz z badanej jednostki,

c) różne „wejścia” i „wyjścia” danych z jednych komórek do drugich w badanej jednostce organizacyjnej,

d) sposób obecnego trybu postępowania z tymi danymi w badanej jednostce organizacyjnej, a więc czynności kontrolne (rachunkowe, logiczne, formalne), różne czynności obliczeniowe, decyzje mające wpływ na dalszy tryb postępowania, czynności sortowania, łączenia danych, czynności porządkowe itp.

W pracach badawczych stosowane są różne metody graficzne dla „sfotografowania” wyników prze-

¹⁾ Zespół roboczy ma na początku dość poważne trudności, gdyż musi po prostu zapoznać się z zupełnie nową dziedziną, dotyczącą SEPD. Za granicą zespoły robocze korzystają z pomocy instruktażowej producentów maszyn elektronicznych, którzy zatrudniają ekspertów SEPD, wyspecjalizowanych w różnej problematyce.

prowadzanych badań w formie schematów i wykazów.

Bardzo ważny w tych pracach jest współudział różnych fachowców oraz pracowników badanych odcinków prac, którzy muszą być zorientowani w charakterze i znaczeniu przeprowadzanych badań.

Niekorzystny wpływ na wytworzenie się sprzyjającej atmosfery dla tego rodzaju współpracy przy badaniach wywierają niektóre publikacje o mózgach elektronicznych, robotach itp., które przez omawianie czasami wręcz fantastycznych możliwości tych maszyn, stwarzają błędne wrażenie, iż rola pracownika w biurze będzie zupełnie ograniczona. Trudności w zorganizowaniu tej współpracy powstają również wskutek nawału prac w badanych komórkach lub też z różnych innych przyczyn.

Sprawą, która nie może być zlekceważona, jest umiejętne i taktowne zachowanie się osób przeprowadzających badania organizacyjne podczas tych konsultacji w komórkach, w których wykonują tego rodzaju badania, oraz przełamywanie nieufności do tej nowej dziedziny wiedzy. Nieufność ta najczęściej rodzi się z nieznamomości SEPD oraz częściowo jest uzasadniona pionierskim charakterem nowego systemu.

Dla zorganizowania współpracy konieczne jest zorganizowanie zespołów roboczych, składających się z organizatorów SEPD, programistów EMC oraz z wybitnych fachowców i przedstawicieli tych jednostek organizacyjnych, których praca ma być objęta SEPD.

Właściwa analiza. Sama analiza zbadanych czynności dla opracowania projektu SEPD jest niewątpliwie najtrudniejszym etapem w tych pracach. O rezultatach analizy, a więc korzyściach, jakie wynikną z SEPD, decyduje właściwie talent organizacyjny autorów projektu, gdyż nie ma w tym względzie żadnych szczegółowo sprecyzowanych wytycznych, aczkolwiek obowiązuje szereg reguł i wytycznych.

Przede wszystkim organizatorom systemu grozi ryzyko zgubienia się w powodzi szczegółów. Organizatorzy systemu spotykają w pracach tak zwanych administracyjnych (w terminologii zagranicznej tak zwanych komercyjnych, placowych itp.) olbrzymią ilość kroków logicznych, działań arytmetycznych i alternatywnych rozwiązań, z których większość powtarza się wiele razy, tworząc cały, bardzo skomplikowany system logiczny. Często naukowcy matematycy, zajmujący się SEPD, wyrażają zdumienie, że ta na pozór zwykła praca administracyjna potrafi być tak dalece skomplikowana.

Jak wspomniano, pierwsze robocze wnioski dotyczące SEPD nasuwają się już podczas prac badawczych. Mogą to być wnioski szczegółowe i ogólne. Można wówczas badany problem wstępnie zakwalifikować do jednej z niżej wymienionych grup, zależnie od stopnia trudności w sformalizowaniu problemu dla potrzeb SEPD:

1. Istnieje duża grupa problemów administracyjnych, które **nadają się** do sformalizowania i mogą być potem zaprogramowane. W tym też celu stosuje się specjalne organizacyjne metody analizy i projektowania SEPD, metody analizy matematycznej (numerycznej), metody badań operacyjnych i teorie podejmowania decyzji optymalnych. Duże znaczenie w problematyce ekonomicznej posiada szersze niż dotychczas zastosowanie metod matematycznych, które znakomicie ułatwiają zastosowanie SEPD.

2. Istnieje, niestety, pewien odcinek prac, które byłyby zbyt proste i ilościowo małe lub też na razie byłyby zbyt trudne do sformalizowania dla zaprogramowania na EMC — obydwa typy tych prac byłyby **nieopłacalne**. Przypadki takie występują wówczas, gdy na przykład problem jest tak mały, iż lepiej opłaca się zastosować inną formę mechanizacji (np. sumatory, maszyny księgujące itp.), a także wówczas, gdy warunki opracowywania tematu są bardzo różnorodne, bardzo nie ustabilizowane, jednym słowem za trudne do sformalizowania.

3. Istnieje wreszcie trzecia grupa problemów o charakterze **pośrednim**. Można by je nazwać ewentualnie typu „diagnostycznego”, a więc częściowo nadające się do sformułowania dla potrzeb SEPD, a częściowo nie nadające się. Wówczas włącza się człowieka ze swoim wieloletnim doświadczeniem i studiami. Przykładem może tu być diagnoza lekarza specjalisty, dokonana na podstawie wyników badań wstępnie przeanalizowanych w EMC lub analiza ekonomisty przeprowadzona na podstawie wstępnego wykonanej analizy przygotowawczej w EMC. EMC ułatwia w tych przypadkach pracę lekarza, ekonomisty itp.

Studia analityczne przy projektowaniu SEPD są zazwyczaj przeprowadzane, podobnie jak same badania, w różnych stopniach zbliżeń. Poczynając od schematów uogólniających przechodzi się sukcesywnie do schematów coraz bardziej szczegółowych. Nasuwa się tu analogia do prac artysty-malarza (szczególnie przy obrazach o dużych rozmiarach i o wielu szczegółach).

Reasumując należy stwierdzić, iż trzeba opracować dla SEPD cały tryb postępowania z danymi wejściowymi do instytucji i to na różnych szczeblach, aż do ustalenia ostatecznych danych wyjściowych. Na organizatorach SEPD i współpracujących komórkach ciąży wspólny obowiązek przeanalizowania wszystkich wariantów rozwiązań SEPD, nawet takich, które wydają się bardzo rewelacyjne, które naruszają wszystkie dotychczasowe przyzwyczajenia, istniejące systemy organizacyjne, planowania, statystyki, księgowości itp., często z takim trudem i mozołem budowane przez długi okres czasu. Można by zaryzykować postawienie tezy, iż korzyści wypływające z zastosowania SEPD są na ogół wprost proporcjonalne do rozmiarów i zakresu zaprojektowanych racjonalnych zmian systemowych w danej instytucji.

Poważnym błędem przy projektowaniu zastosowania EMC jest sprowadzenie jej roli jak gdyby do szybkiej i sprawnej drukarki, służącej do wypisywania kilometrowej długości opracowań o użytkowym charakterze, tak zwanych półfabrykatów wymagających jeszcze dalszych pracochłonnych przeróbek i opracowań.

Projekt zastosowania SEPD opracowuje się przy wykorzystaniu wszystkich zdobyczy naukowej organizacji pracy, wiążąc całość w pewien zorganizowany system, obejmujący również opracowania wszystkich koniecznych formularzy, instrukcji, skorowidzów klasyfikacyjnych, harmonogramów, schematów obiegu dokumentów, a nawet urządzenie miejsca pracy itp. Po akceptacji tego projektu przez kierownictwo, organizatorzy SEPD współpracują z programistami nad opracowaniem programów. Przygotowują oni również plan przejścia z systemu dawnego na nowy. Plan przejścia zazwyczaj przewiduje, iż przez pewien próbny okres czasu prace będą wykonywane zarówno systemem dawnym, jak i nowym. W zależności dopiero od wyników tych prób określa się dokładnie dzień, w którym nastąpi przejście na nowy system. Ze względu na duży koszt takiej dublowanej pracy okres ten ogranicza się do minimum i dlatego już wcześniej wykonuje się specjalne próby na EMC, używając do tego celu dokumentów specjalnie przygotowanych.

Opracowania analityczne są przedstawiane w formie odpowiednich schematów o różnych stopniach szczegółowości. Schematy te charakteryzują SEPD w sposób (bardziej uogólniony dla potrzeb kierownictwa, dla potrzeb komórek współpracujących z organizatorami SEPD w sposób znacznie szczegółowszy, a dla potrzeb programistów EMC w sposób bardzo szczegółowy).

Podobnie jak w pracach badawczych nad obecnym systemem pracy, tak i w pracach nad doбором właściwego rozwiązania SEPD decydujące znaczenie posiada czynny współudział kierownictwa jednostek organizacyjnych, różnych specjalistów oraz pracowników wszystkich zainteresowanych komórek instytucji.

Dostarczona do odbiorcy elektroniczna maszyna cyfrowa, bez zorganizowania SEPD i opracowania programów dla niej na ściśle ustalony termin, jest

właściwie zupełnie bezużytecznym sprzętem. Doświadczeni użytkownicy EMC często podkreślają, iż w tej dziedzinie decydujące znaczenie ma nie tyle maszyna, która jest jedynie bardzo dobrym narzędziem pracy, ile człowiek, który musi dla tej maszyny umiejętnie zorganizować pracę. Elektroniczna maszyna cyfrowa nie jest więc sama jakimś cudownym panaceum na wszystkie trudności i nawet były przypadki (sporadyczne), że zainstalowana EMC nie przyniosła spodziewanych efektów i trzeba było — z dużymi stratami — zrezygnować z niej. Dlatego też przygotowanie szczegółowych założeń SEPD posiada tak duże znaczenie i wymaga poważnego wysiłku organizacyjnego.

Na tym jednak nie kończą się prace nad SEPD. Opracowane z dużym nakładem pracy programy dla EMC nie mogą być często zmieniane. W pewnych granicach zmieniać się mogą na przykład symbole statystyczne, mogą być uruchamiane lub likwidowane rachunki klientów w oddziałach banku itp., ale nie mogą być ciągle zmieniane niezbędne systemy sprawozdawcze, statystyczne, księgowości, planowa-

nia itp., gdyż powodowałoby to konieczność przebudowy programów. Niezbędne więc jest pewne minimum stabilizacji systemów pracy. Wszelkie zmiany systemowe wymagają dalszych wzajemnych konsultacji pomiędzy pracownikami różnych jednostek organizacyjnych i programistami, i jeśli na opracowanie nowego programu potrzeba na przykład trzech do sześciu miesięcy, to prace dotychczas wykonywane w EMC w żadnym przypadku nie będą mogły być zmienione w czasie krótszym.

Tak więc ścisła współpraca, nawiązana w okresie wprowadzania SEPD, pomiędzy pracownikami różnych jednostek organizacyjnych i programistami, jest już po wprowadzeniu SEPD kontynuowana na stałe. Ta stała współpraca skłania do szukania pewnych form organizacyjnych, ułatwiających wzajemne porozumiewanie się i stworzenie warunków wzajemnego zaufania dla zagwarantowania wykonania zadań przez wszystkie te jednostki organizacyjne, których praca zostanie w pewnym stopniu uwarunkowana terminowym i bezbłędnym działaniem systemu elektronicznego przetwarzania danych.

Dział Instrukcyjny

Zmiana Jednolitych Zwyczajów i Praktyki dotyczących Akredytyw

Dokument Międzynarodowej Izby Handlowej Nr 470/111 z listopada 1962 roku zawiera nową redakcję (Revision 1962) Jednolitych Zwyczajów i Praktyki dotyczących Akredytyw Dokumentowych.

W odróżnieniu od poprzednich rewizji, dla których tekstem oryginalnym była wersja francuska, do której Izba dołączała oficjalne tłumaczenia na kilka innych języków (angielski, niemiecki, hiszpański i włoski), oryginał obecnej rewizji jest sporządzony w języku angielskim. Zgodnie też z tytułem angielskim *Uniform Customs and Practice for Documentary Credits* używam nazwy polskiej: **Jednolite Zwyczaje i Praktyka dotyczące Akredytyw Dokumentowych**, odstępując od nazwy *Jednolite Zasady i Zwyczaje dotyczące Akredytyw Dokumentowych*, stanowiącej polski przekład nazwy francuskiej *Règles et Usances Uniformes relatives aux Crédits Documentaires*.

Nowa redakcja Jednolitych Zwyczajów stanowi przykład dobrego opracowania prawniczego zarówno z punktu widzenia systematyki, jak też z punktu widzenia terminologicznego i redakcyjnego. Jednolite Zwyczaje pozbyły się wreszcie swojej amatorskiej szaty zewnętrznej.

Redakcja ta została zaakceptowana przez Związek Banków Brytyjskich, które oświadczyły, że będą ją stosowały od dnia 1 lipca 1963 roku, to jest od daty, od której Rada Międzynarodowej Izby Handlowej zaleciła związkom banków stosowanie nowej redakcji Jednolitych Zwyczajów.

Z tą datą przejdzie więc do historii blisko trzydziestoletnia „schizma” banków brytyjskich, które w swoim czasie nie przyjęły Jednolitych Zwyczajów i stosowały system nie skodyfikowanych norm zwyczajowych — znany pod nazwą praktyki londyńskiej.

Przyjęcie jednolitej, tym razem rzeczywiście na skalę ogólnosiwiatową, kodyfikacji zwyczaju regulującego akredytywę łączy się z uwzględnieniem w niej poglądów banków brytyjskich na główne kwestie, wiążące się z akredytywą.

Zasadnicze zmiany merytoryczne redakcji Jednolitych Zwyczajów z roku 1962, w stosunku do redakcji z roku 1951, sprowadzają się do:

a) położenia nacisku przy badaniu dokumentów, prezentowanych w ramach akredytywy, na merytoryczne wykonanie warunków transakcji (takich jakie zostały uwidocznione w akredytywie) z przesunięciem na drugi plan sprawy formalnej zgodności dokumentów z warunkami akredytywy,

b) znacznie bardziej rygorystycznego stosunku do spraw nie uregulowanych wyraźnie warunkami akredytywy, jak na przykład kwestia faktycznego załadunku na pokładzie, gdy akredytywa nie zawiera przepisu wyraźnie dopuszczającego przewóz na pokładzie statku lub wyraźnie zabraniającego takiego przewozu.

W podobnych kwestiach interpretacyjnych redakcja Jednolitych Zwyczajów z roku 1951 przyjmowała wykładnię typu: „jeżeli nie jest zakazane, to jest dozwolone”, a zatem wykładnię chroniącą raczej interesy beneficjenta akredytywy. Nowa redakcja Jednolitych Zwyczajów przyjęła wykładnię typu odwrotnego: „jeżeli nie jest dozwolone, to jest zakazane”, a więc wykładnię chroniącą raczej interesy nabywcy.

Tak pomyślane Jednolite Zwyczaje nakładają na banki nowe i trudniejsze obowiązki w zakresie badania dokumentów. Stawiają one również w trudniejszej sytuacji beneficjenta akredytywy, który — mogąc w mniejszym stopniu liczyć na tolerancję banków — musi dokładniej precyzować transakcję i bardziej skrupulatnie badać warunki otrzymanej akredytywy.

Praktycznym skutkiem nowej redakcji Jednolitych Zwyczajów najlepiej będzie można się przyjrzyć przy omawianiu poszczególnych przedmiotów artykułów. Ze zrozumiałych względów zostaną tu omówione jedynie zmiany merytoryczne, pominięte natomiast zostaną zmiany natury redakcyjnej.

Artykuł 3 Jednolitych Zwyczajów (łączyący dawne artykuły 5 i 6) daje wyraz sygnalizowanemu wyżej

naciskowi na **merytoryczne wykonanie akredytywy**.

Artykuł ten mianowicie zawiera stwierdzenie, że wymagalność zobowiązania banku, podjętego w ramach akredytywy, jest uzależniona od spełnienia wszystkich wymogów i warunków akredytywy (provided that all the terms and conditions of the credit are complied with). Odpowiedni ustęp redakcji z roku 1951 żądał zgodności dokumentów z warunkami i wymogami akredytywy (provided that the documents... comply with the terms and conditions of the credit). Trudno w tej chwili powiedzieć czy przytoczona zmiana redakcyjna wywoła skutki zamierzone przez jej autorów i jak ułoży się w tym zakresie praktyka bankowa. W każdym razie, sądząc z publikowanych poprzednio materiałów roboczych, zamiar autorów polegał na pewnym przeciwdziałaniu, zrozumiałej skądinąd, tendencji banków do ograniczania się do stwierdzenia, że dokumenty są zgodne z warunkami akredytywy i niezajmowania się meritum sprawy.

Konkretnie, znaczenie nowej redakcji omawianego artykułu Jednolitych Zwyczajów można zilustrować na przykładzie tak zwanej klauzuli monsunowej w konosamencie (za pomocą tej klauzuli, jak wiadomo, kapitan zastrzega prawo wyładowania towaru w najbliższym porcie dostępnym, gdyby wyładunek towaru w porcie przeznaczenia był niemożliwy ze względu na warunki panujące w nim w okresie monsunu). Banki powszechnie odmawiają honorowania konosamentów z klauzulą monsunową również wtedy, gdy akredytywa nie zawiera żadnej dyspozycji na temat takiej klauzuli konosamentowej. Praktyka ta nie ma oparcia w redakcji Jednolitych Zwyczajów z roku 1951, ponieważ konosament z klauzulą monsunową nie jest niezgodny z warunkami akredytywy nie zabraniającej wyraźnie honorowania konosamentu z taką klauzulą. Nie można również uznać takiego konosamentu za nieczysty, ponieważ artykuł 18 Jednolitych Zwyczajów ogranicza pojęcie nieczystego konosamentu do stwierdzenia wadliwego stanu towaru lub opakowania. Redakcja z roku 1962 Jednolitych Zwyczajów daje podstawę do odrzucenia konosamentów, mających omawianą klauzulę, ponieważ klauzula monsunowa stawia pod znakiem zapytania wykonanie podstawowego wymogu akredytywy — dostawy towaru do wskazanego portu.

Należy tu również przytoczyć — jako przykład położenia nacisku na stronę merytoryczną transakcji — sprawę, która w roku 1959, po blisko trzy-nastu latach sporu, dotarła do zachodnoniemieckiego sądu najwyższego (Bundesgericht). Mianowicie, w sprawie tej dokumenty zostały odrzucone przez bank pośredniczący, ponieważ akredytywa wymagała złożenia kolejowego listu przewozowego w dwóch egzemplarzach i oświadczenia spedytora, że towar został rzeczywiście wysłany przez koleję, beneficjent natomiast przedłożył jeden egzemplarz listu przewozowego. Sąd uznał, że niespełnienie tych warunków nie powinno być stanowić powodu do odrzucenia dokumentów.

Artykuł 4 (część dawnego artykułu 5) uzupełnia odpowiednią normę dawnego artykułu 5, która nakładała na bank otwierający akredytywę obowiązek przesłania beneficjentowi oryginału akredytywy za pośrednictwem banku awizującego, jeżeli skorzystano z jego usług przy awizie telegraficznym. Uzupełnienie nowej redakcji nakłada na bank otwierający ten sam obowiązek **w odniesieniu do zmian akredytywy**.

Nowy **artykuł 5** (dawny 7) ustanawia zasadę, że otwarcie nowej akredytywy na takich samych warunkach jak akredytywa otwarta poprzednio oznacza, iż **nowe warunki obejmują tylko pierwotne warunki poprzedniej akredytywy**, z wykluczeniem wszystkich późniejszych wprowadzonych do niej zmian. Uwzględnienie zatem w nowej akredytywie jakiegokolwiek zmiany, wprowadzonej do poprzedniej akredytywy, wymaga wyraźnego stwierdzenia w tej sprawie.

Obecna redakcja Jednolitych Zwyczajów ustala zasadę odwrotną od obowiązującej w rewizji z roku

1951. Celowość tej zmiany jest niewątpliwa dla każdego, kto otwierał już kiedyś nową akredytywę na warunkach poprzedniej, która w ciągu swego żywota podlegała wielokrotnym zmianom.

Artykuł 6 (dawny artykuł 8) **rozszerza dopuszczalność preawizu wstępnego**, nie stanowiącego otwarcia akredytywy, na wszystkie przypadki, w których zachodzi potrzeba preawizowania akredytywy, mimo że zlecenie otwarcia akredytywy jest niekompletne lub niejasne. W poprzedniej redakcji preawiz taki był ograniczony tylko do przypadku braku terminu ważności akredytywy potwierdzonej.

Artykuł 13 (dawny 15) żąda stanowczo, aby **zlecenia otwarcia, potwierdzenia lub awizowania akredytywy ściśle określały wymagane akredytywą dokumenty**.

W ten sposób został uchylony przepis dawnego artykułu 15, który upoważniał banki do honorowania wyliczonych w tym artykule dokumentów, jeżeli akredytywa (lub zlecenie otwarcia akredytywy) nie zawierała wyliczenia wymaganych dokumentów.

Przepis ten w praktyce chyba w ogóle nie był stosowany. Stanowił on wyraz tendencji do typizacji akredytyw, tendencji, które — szczęśliwie — nie zyskały powszechnego uznania wśród zainteresowanych.

Ten sam artykuł wprowadza nowy przepis, **zalecający nieużywania takich określeń, jak „pierwszorzędny” (first class), „dobrze znany” (well known), „posiadający odpowiednie kwalifikacje” (qualified)** w odniesieniu do wystawców dokumentów, wymaganych akredytywą (np. first class insurance company). W razie użycia w akredytywie określenia tego rodzaju omawiany artykuł Jednolitych Zwyczajów upoważnia banki do przyjmowania takich dokumentów, jakie zostaną im przedłożone, bez odpowiedzialności co do kwalifikacji wystawcy dokumentów.

Określenia tego rodzaju są zbyt mało precyzyjne i za bardzo dyskusyjne, aby mogły być akceptowane przez banki jako wymóg akredytywy.

W praktyce banki nie przywiązywały znaczenia do tego rodzaju określeń, a banki pracujące ze szczególną skrupulatnością uprzedzały swoich kontrahentów, że nie biorą odpowiedzialności w tym zakresie. Nowa redakcja Jednolitych Zwyczajów sankcjonuje dotychczasową praktykę.

Oczywiście, omawiany przepis nie dyskryminuje określeń zawierających konkretną treść, jak na przykład „licencjonowany”, „urzędowy” itp.

Artykuł 16 (dawny 18) zawiera bardziej rygorystyczne przepisy w odniesieniu do pojęcia konosamentu nieczystego i jego honorowania przez banki.

Redakcja z roku 1951 upoważniała banki do niehonorowania konosamentów „wyraźnie stwierdzających wadliwy (defective) stan towaru i/lub opakowania”. Równocześnie artykuł 18 Jednolitych Reguł zawierał przepis zwracający uwagę na pojęcie nieczystości konosamentu. Przepis ten stwierdzał mianowicie, że nieczystości konosamentu nie powodują takie klauzule, jak „stare” lub „używane opakowanie” oraz klauzule uchylające odpowiedzialność przewoźnika z tytułu ryzyka wiążącego się z rodzajem towaru lub opakowania. Nowa redakcja:

— nakazuje bankom odrzucanie (banks will refuse) nieczystych konosamentów,

— przez nieczysty konosament rozumie każdą adnotację w konosamencie, wyraźnie stwierdzającą wadliwy stan towaru i/lub opakowania,

— usuwa wyjaśnienie zwracające uwagę na pojęcie nieczystego konosamentu.

Umieszczenie przepisu nakazującego bankom odrzucanie konosamentów, zawierających klauzule lub adnotacje stwierdzające wadliwy stan towaru lub opakowania, jeżeli warunki akredytywy nie wskazują wyraźnie, jakie klauzule wolno akceptować, świadczy o tym, że intencją kodyfikatorów było skłonienie banków do przyjęcia wyraźnie rygorystycznej polityki w tym zakresie.

Doświadczenie dopiero wykaże, jaki wpływ wywrze nowa redakcja omawianego artykułu na prak-

tykę bankową; również na podstawie doświadczenia można będzie się zorientować czy usunięcie przepisu wyjaśniającego, jakie klauzule nie stanowią o nieczystości konosamentu, było posunięciem trafnym czy nie. Na razie można jedynie zalecać dokładne redagowanie akredytyw i surową ocenę dokumentów w tym zakresie.

Artykuł 18 (łącznie część dawnego 19 i dawny 23) wprowadza wymóg prezentowania konosamentu stwierdzającego, że w chwili jego wystawiania towar znajdował się na statku (*shipped on board*). Wobec powyższego, honorowanie konosamentu *shipped*, odmiennie niż w dotychczasowych przepisach, wymaga wyrażnej zgody w akredytywie.

Równocześnie artykuł 18 nowej redakcji wyjaśnia, że stwierdzenie załadunku „*on board*” stanowi **konosament on board** lub **adnotacja on board**, podpisana i datowana, umieszczona w innego rodzaju konosamencie. Przepis ten:

a) kładzie kres wątpliwościom, czy banki mogą honorować konosamenty zawierające w treści drukowane (a więc przygotowane zawczasu) stwierdzenie, że towar został „*shipped on board*”. Uznano tu, że kapitan, podpisując formularz konosamentu, bierze odpowiedzialność za całą jego treść, z wyjątkiem późniejszych dopisków,

b) zgodnie z logiką poprzedniej normy wymaga datowania i podpisania (lub parafowania) adnotacji „*on board*”, dopisanej do treści konosamentu.

Przepis ten stanowi również zastrzeżenie w stosunku do wymogów rewizji z roku 1951. Na okoliczność tę powinny zwrócić uwagę zarówno banki, jak i instytucje sporządzające konosamenty.

Artykuł 20 (dawny 21) nakazuje bankom **niehonorowanie konosamentów wykazujących załadunek na pokładzie**, jeżeli załadunek taki nie jest wyraźnie dopuszczony warunkami akredytywy.

Redakcja z roku 1951 upoważniała banki do honorowania konosamentów stwierdzających załadunek na pokładzie, jeżeli akredytywa wyraźnie nie zabraniała takiego załadunku, a ubezpieczenie pokrywało odpowiednie ryzyko.

Mamy tu znów do czynienia z przypadkiem odstąpienia od bardziej liberalnych przepisów poprzedniej redakcji Jednolitych Zwyczajów i przyjęcia poglądów banków brytyjskich.

Na zmianę tę powinni zwrócić szczególną uwagę eksporterzy, którzy — w dotychczasowym stanie rzeczy — nie zabiegali o wyraźne dopuszczenie w akredytywie załadunku na pokładzie, ponieważ z reguły odpowiednie ubezpieczenie załatwiała sprawę w sposób zadowalający dla nich.

Artykuł 24 (część dawnego 28) żąda **wyraźnego wskazania w akredytywie, jaki dokument ubezpieczeniowy jest wymagany**. Przepis ten stanowi zniesienie jeszcze jednego uprawnienia dyskrecyjnego, jakie przysługiwało bankom w rewizji z roku 1951, która zezwalała bankom na honorowanie albo polis, albo certyfikatów ubezpieczeniowych.

Równocześnie — zgodnie ze stanowiskiem banków brytyjskich — omawiany artykuł wykluczył **zaświadczenia maklerów ubezpieczeniowych (cover notes)**, które według przepisów rewizji z roku 1951 były dopuszczalne, nawet bez wyrażnej zgody na nie w akredytywie.

Artykuł 33 (dawny 36) utrzymuje zasadę, według której częściowe dostawy są **dozwolone, jeżeli warunki akredytywy wyraźnie ich nie zabraniają**. Jest to jeden z dwóch przypadków zachowania w nowej rewizji zasady przeciwnej praktyce banków brytyjskich (drugi z nich stanowi utrzymanie w artykule 38 zasady przedłużania do następnego dnia roboczego ważności akredytywy, wygasającej w dniu świątecznym).

Artykuł ten zawiera nader cenne wyjaśnienie zagadnienia, które dotychczas było niejasne w praktyce bankowej. Ustala on mianowicie, że **nie należy uważać za częściowe dostawy załadunków na ten sam statek i tę samą jego podróż, pokrytych kilkoma konosamentami, nawet jeżeli konosamenty „on board” noszą różne daty**.

Przepis ten nie może budzić wątpliwości, jeżeli się weźmie pod uwagę, że data konosamentu jest datą załadunku, a nie datą odejścia statku z portu załadunku.

Artykuł 34 (dawny 37) ustala zasadę, że **niewykonanie jednej z ratalnych dostaw w określonym dla niej terminie powoduje utratę uprawnień do żądania w ramach akredytywy zapłaty za przeterminowaną dostawę i wszystkie dalsze dostawy**.

Artykuł ten jest również odwróceniem zasady, jaka obowiązywała w rewizji z roku 1951, a która upoważniała banki do honorowania dokumentów z tytułu dalszych dostaw (z wyłączeniem dostawy przeterminowanej).

Artykuł 37 (dawny 40) — w związku z zasadą przedłużania ważności akredytywy do następnego dnia powszedniego, jeżeli ustalony w akredytywie termin jej wygaśnięcia przypada na dzień świąteczny — nakłada na banki **obowiązek wyrażnego stwierdzenia, że dokumenty zostały złożone zgodnie z upoważnieniem, zawartym w tym artykule**. Odpowiednia klauzula, zawarta w omawianym artykule brzmi: „prezentowane do zapłaty (lub do negocjacji) w terminie ważności akredytywy, przedłużonym zgodnie z artykułem 37 Jednolitych Zwyczajów” (*“presented for payment (negotiation) within the expiry date extended in accordance with Article 37 of the Uniform Customs”*).

Artykuł 39 (dawny 45) powoduje małą rewolucję w dziedzinie akredytywy przez ustalenie zasady, zgodnie z którą **przedłużenie terminu załadunku w odpowiednim stosunku przedłuża ważność akredytywy**. Odwrotnie jednak, przedłużenie terminu ważności akredytywy nie ma wpływu na przewidziany w niej termin załadunku.

W dotychczasowej praktyce samo przedłużenie terminu załadunku stanowiło środek nacisku na spóźniającego się dostawcę, zmuszający go do pośpiechu przynajmniej w przygotowaniu dokumentów, ażeby zdążyć z ich prezentacją w terminie ważności akredytywy. W nowej redakcji zachowanie tego środka nacisku wymaga wyraźnego zastrzeżenia, że zmiana terminu załadunku ma pozostać bez wpływu na termin ważności akredytywy.

W nowej sytuacji trzeba również zwrócić uwagę na to, że zamierzanie wskazania, iż zmiana terminu załadunku pozostaje bez wpływu na termin ważności akredytywy, może spowodować istotne konsekwencje w dziedzinie prowizji, ponieważ zamiast prowizji od zmiany akredytywy, banki pobierają prowizję od jej przedłużenia.

Artykuł 46 (dawny 49) **dotyczący akredytywy przenośnej**, został znacznie rozbudowany, przy czym w niewielkim tylko stopniu zmienia przepisy rewizji z roku 1951, wprowadza natomiast szereg nowych norm. Pozostają one w zgodzie z nie kodyfikowanym dotychczas zwyczajem bankowym w dziedzinie akredytywy przenośnej:

a) nowa redakcja Jednolitych Zwyczajów kładzie kres próbom tworzenia w omawianym zakresie terminologii o umownym znaczeniu. Omawiany artykuł **sankcjonuje tylko termin „akredytywa przenośna”** (*transferable*), stwierdzając równocześnie, że wszelkie inne terminy niczego nie dodają do pojęcia „przenośności”, wobec czego nie należy ich używać. Są to terminy takie, jak „*assignable*”, „*transmissible*” lub „*podzielna*” (*divisible, fractionable*) w połączeniu z określeniem „przenośna”.

b) nowa redakcja powtarza starą zasadę, że w braku przeciwnego postanowienia w akredytywie **akredytywa może być przeniesiona tylko raz na jednego lub kilku wtórnych beneficjentów**. Przeniesienie akredytywy na kilku wtórnych beneficjentów stanowi zatem przeniesienie jednorazowe.

c) nowa redakcja powtarza zasadę, że **przeniesienie akredytywy nie może zmienić warunków akredytywy pierwotnej**.

Jedynymi **zmiennymi elementami**, które mogą ulec modyfikacji w przeniesionej akredytywie, są:

- suma akredytywy,
- ceny jednostkowe,

— termin ważności akredytywy,

— termin załadunku,

które, łącznie lub odrębnie, mogą ulec skróceniu lub obniżeniu w stosunku do warunków pierwotnej akredytywy,

d) nowa redakcja wprowadza istotny przepis, zezwalający na to, aby w akredytywie przeniesionej pierwotny beneficjent figurował jako zleceniodawca (nabywca towaru).

Przepis ten obejmuje kodyfikacją normę zwyczajową, stosowaną już od pewnego czasu przez szereg banków.

Potrzeba takiego ujęcia przenośności akredytywy staje się niewątpliwa, jeżeli się uprzytomni, że akredytywa przenośna stanowi przede wszystkim instrument przeznaczony dla pośrednika, który może być jak najbardziej zainteresowany w nieujawnianiu właściwego dostawcy właściwemu nabywcy i odwrotnie,

e) podobnie jak w poprzedniej redakcji, nowa rewizja upoważnia beneficjenta pierwotnego do wystawienia swojej własnej faktury w miejsce faktury beneficjenta wtórnego. W razie opóźnienia w fakturowaniu ze strony pierwotnego beneficjenta i niemożności wskutek tego prezentowania dokumentów do honorowania w terminie ważności akredytywy obie redakcje upoważniają banki do prezentowania posiadanej przez nie faktury wtórnego beneficjenta,

f) upoważnienie do przeniesienia akredytywy oznacza, przy braku przeciwnego zastrzeżenia, uprawnienie do przeniesienia akredytywy na wtórnego beneficjenta (lub wtórnych beneficjentów), mającego siedzibę w tym samym kraju, co pierwotny beneficjent.

Przepis ten stanowi uchylenie nader niebezpiecznej zasady rewizji z roku 1951, która — przy braku wyraźnego zastrzeżenia przeciwnego — przyjmowała, że akredytywa jest przenośna do innego kraju niż siedziba jej pierwotnego beneficjenta,

a) zgodnie z redakcją poprzednią nowa redakcja uznaje, że przeniesienie akredytywy oznacza zgodę na zapłatę lub negocjację w siedzibie wtórnego be-

neficjenta (ale w tym samym kraju, w którym ma swoją siedzibę beneficjent pierwotny),

h) nowa redakcja wprowadza przepis, którego postanowienia uprzednio omawiane nie zawierały. Zgodnie z tym przepisem, w braku odmiennego zastrzeżenia w akredytywie, pierwotny beneficjent może zlecić przeniesienie akredytywy w taki sposób, aby wygasła ona w siedzibie wtórnego beneficjenta. W tej sytuacji pierwotnemu beneficjentowi przysługuje jakiś czas na prezentowanie swojej własnej faktury w ramach akredytywy już po upływie terminu jej ważności.

Trudno w tej chwili powiedzieć, jak będzie wyglądało w praktyce wykonanie tego przepisu przez banki. Niewątpliwie powstanie tu pewne pole do nieporozumień, szczególnie w zestawieniu z zasadą wspomnianą w punkcie e, upoważniającą banki do prezentowania faktury wtórnego beneficjenta, w razie niedostarczenia faktury pierwotnego beneficjenta przed upływem terminu ważności akredytywy.

Na tym miejscu trzeba w każdym razie zwrócić uwagę na to, że te dwa przepisy dotyczą różnych stanów faktycznych. Norma punktu e reguluje sytuację w przypadku, gdy przeniesieniu akredytywy towarzyszyło skrócenie terminu jej ważności, podczas gdy przepis punktu h dotyczy sytuacji, w której termin ważności przeniesionej akredytywy pozostał bez zmiany,

i) nowa redakcja powtarza przepis rewizji z roku 1951, upoważniający bank pośredniczący do odmowy przeniesienia akredytywy.

Przepis ten uzasadniony jest tym, że nowy układ faktyczny, powstający na tle przeniesienia akredytywy, może być technicznie lub prawnie nie do pogodzenia z sytuacją lub możliwościami banku pośredniczącego.

Bank ten może również uzależnić przeniesienie akredytywy od zapłacenia z góry należnych mu prowizji,

j) obie redakcje, nowa i stara, ustalają że przy braku odmiennych instrukcji, koszty przeniesienia akredytywy obciążają jej beneficjenta.

MIROSŁAW DIETRICH

Z doświadczeń radzieckich i krajów demokracji ludowej

Technika zastępczej obsługi agend Niemieckiego Banku Inwestycyjnego przez oddziały Niemieckiego Banku Biletowego w NRD

W celu zbliżenia terenowego aparatu Niemieckiego Banku Inwestycyjnego (NBI) do inwestorów i przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego i do placów finansowanych budów oraz w celu ściślejszego powiązania działalności inwestorów z działalnością banku, jako instytucji spełniającej, niezależnie od określonych funkcji specjalnych, funkcji kontrolnych, również funkcje usługowe w zakresie obsługi bankowej niektórych agend inwestorów i przedsiębiorstw, wprowadzono w NRD — wzorowaną częściowo na rozwiązaniach radzieckich — instytucję zastępczej obsługi bankowej agend klientów NBI w zakresie działalności operacyjno-rachunkowej.

Zastępcza bankowa obsługa agend klientów NBI w zakresie działalności operacyjno-rachunkowej wykonywana jest przez oddziały Niemieckiego Banku Biletowego (NBB) i polega na prowadzeniu przez

oddziały NBB — z polecenia i na rachunek właściwych oddziałów NBI — rachunków bankowych, związanych z finansowaniem inwestycji i działalności eksploatacyjnej przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego łącznie z kontrolą obrotu pieniężnego klientów NBI w zakresie ustalonym obowiązującymi przepisami prawnymi i według dyspozycji właściwych oddziałów NBI.

Wprowadzenie tej instytucji umożliwiło NBB specjalizację w zakresie organizacji obrotu bankowego i rozliczeń pieniężnych jednostek gospodarki społecznej oraz przyczyniło się do przyspieszenia i potanienia bankowej obsługi agend klientów przez stworzenie wszędzie tam, gdzie to było możliwe, jednego okienka bankowego dla bieżącej obsługi agend operacyjno-rachunkowych klientów wspólnych obu banków, bowiem NBI finansuje działalność inwesty-

cyjną przedsiębiorstw uspołeczniionych (Volkseigenebetriebe), organizacji spółdzielczych i budżetowych, których działalność eksploatacyjną — podstawową, finansuje i kontroluje NBB. Nadmienić należy, że NBB nie finansuje ani inwestycji, ani kapitalnych remontów, z wyjątkiem inwestycji organizacji budżetowych o wartości do 50.000 marek, finansowanych w trybie ustalonym dla bieżącej realizacji wydatków budżetowych.

Organizacja Niemieckiego Banku Inwestycyjnego

Organizacja NBI jest trójsektorowa: centrala, oddziały okręgowe (wojewódzkie) i terenowe. Istnieje 14 oddziałów okręgowych i jeden Oddział Główny dla miasta Berlina.

Oddziały okręgowe nie prowadzą bezpośredniej bankowej obsługi klientów; są one samodzielnie bilansującymi jednostkami, prowadzą księgowość i administrację pożyczek długoterminowych, udzielonych przez oddziały terenowe, oraz administrację i własną gospodarkę NBI na terenie okręgu (województwa). Zadaniem oddziałów okręgowych jest nadzór, instruktaż i koordynacja pracy oddziałów terenowych. Oddziały okręgowe prowadzą kontrolę inwestycji w terenie oraz kontrolę działalności przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego.

Zadaniem oddziałów terenowych jest obsługa agentów klientów NBI — inwestorów, przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego łącznie z biurami projektów, mających siedzibę na terenie kompetencji oddziału; pracują one według wytycznych właściwych oddziałów okręgowych.

Oddziały terenowe NBI są oddziałami tak zwanymi „kredytowymi”, obsługującymi agendy klientów tylko w zakresie czynności merytorycznych o charakterze kontrolnym. Oddziały terenowe NBI nie prowadzą obsługi agentów swojej klienteli w zakresie operacyjno-rachunkowym, ale częściowo w niej uczestniczą. Rachunki bankowe klientów oddziałów terenowych NBI prowadzą właściwe oddziały NBB, które wykonują pełną bankową zastępczą obsługę agentów tych klientów w zakresie operacyjno-rachunkowym, a częściowo również w zakresie merytorycznym. Oddziały terenowe NBI nie prowadzą również żadnej księgowości w zakresie gospodarki własnej. Na bieżące wydatki rzeczowe otrzymują one dotacje z oddziałów okręgowych. Wydatki rzeczowe dokonywane są z kasy podręcznej i ewidencjonowane w formie raportu kasowego dla oddziału okręgowego w układzie analitycznych rachunków, prowadzonych w ramach kont wydatków w oddziale okręgowym.

Zastępcza bankowa obsługa agentów klientów NBI przez oddziały NBB

Uprawnienia NBI do korzystania z sieci placówek terenowych NBB są uregulowane rozporządzeniem ministra finansów, ogłoszonym w dzienniku ustaw NRD.

Szczegółowe zasady współpracy oddziałów terenowych obu banków reguluje umowa zawarta między centralami banków.

Przy wykonywaniu zastępczej obsługi bankowej agentów klientów NBI oddziały NBB działają z polecenia i na rachunek oddziałów NBI. Przejęcie przez NBB zastępczej obsługi agentów klientów NBI nie zmienia w niczym stosunków prawnych między NBI a posiadaczami rachunków, powstających na zasadzie umów o prowadzenie rachunków bankowych i umów kredytowych.

Rachunki zastępcze klientów NBI prowadzą oddziały NBB pod nazwą właściwego oddziału NBI i pod nazwą właściwego klienta. Prowadzenie zastępczych rachunków klientów NBI odbywa się wyłącznie według rozwiązań i techniki obowiązujących w NBB.

Oddziały NBB, prowadzące rachunki zastępcze klientów NBI, otrzymują od oddziałów okręgowych NBI karty wzorów podpisów pracowników oddziałów terenowych NBI, uprawnionych do wydawania dys-

pozycji oddziałom NBB. Karty te są potwierdzane przez oddział okręgowy NBB, prowadzący rachunek bieżący właściwego oddziału okręgowego NBI. Pracownicy oddziałów terenowych NBI, uprawnieni do podpisywania zleceń dla oddziałów NBB, posiadają prawo wglądu do ksiąg oddziałów NBB i do dowodów księgowych, dotyczących operacji zastępczych.

Oddziały NBB obliczają odsetki od kredytów na inwestycje i od kredytów udzielanych przedsiębiorstwom wykonawstwa inwestycyjnego i zaliczają te odsetki na własne dochody operacyjne. Oddziały NBB naliczają koszty i prowizję za prowadzenie rachunków w wysokości ustalonej taryfy, zarachowując je na własne dochody operacyjne. Jeśli na zasadzie odrębnych przepisów niektóre rachunki zastępcze klientów NBI o saldach kredytowych podlegają oprocentowaniu na rzecz klienta, odsetki oblicza oddział NBB i księguje je w ciężar własnych kosztów operacyjnych. Odsetki pobrane i zapłacone od zastępczych rachunków klientów NBI nie są rozliczane z NBI.

Niemiecki Bank Biletowy nie oblicza dla Niemieckiego Banku Inwestycyjnego ani odsetek, ani kosztów od środków wypłacanych na sfinansowanie zadań NBI, określonych w narodowym planie gospodarczym NRD. Zadłużenie NBI z tego tytułu w NBB jest uznane za bezprocentowy kredyt techniczny, a nie za oprocentowany kredyt refinansowy. Tłumaczy się to tym, że środki i wypłaty na inwestycje są w zasadzie stale w równowadze, zaś finansowanie działalności eksploatacyjnej przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego należy do zadań NBB. NBI wyłącza tylko NBB w tej funkcji, dla usprawnienia i przyspieszenia obsługi tych specjalistycznych gałęzi (branż) gospodarki narodowej.

NBB nie otrzymuje od NBI żadnego wynagrodzenia za prowadzenie zastępczej bankowej obsługi agentów klientów NBI. Między NBB i NBI nie ma żadnych rozliczeń ani kosztów osobowych, ani kosztów rzeczowych z tego tytułu. Nie ma również między tymi bankami żadnych rozliczeń etatowych z tytułu wykonywania bankowej zastępczej obsługi agentów klientów NBI. Każdy bank w NRD ma własny, zatwierdzony przez ministra finansów, plan zatrudnienia i funduszu płac, dostosowany do własnego zakresu zadań na dany rok budżetowy.

Technika zastępczej bankowej obsługi agentów inwestorów

Każdy inwestor składa we właściwym dla siebie oddziale terenowym NBI — na formularzu NBB — wniosek o otwarcie rachunku finansowania inwestycji, dołączając do wniosku — jeśli inwestycja ma być finansowana całkowicie lub częściowo ze środków własnych — plan finansowy albo wycinki planu finansowego, obrazujące planowane wpłaty amortyzacji i części zysku, w dwóch egzemplarzach. Otwarcie rachunku zastępczego, w zależności od rodzaju realizowanego przez inwestora przedsięwzięcia inwestycyjnego, następuje bądź w oddziale NBB właściwym dla siedziby inwestora, bądź w oddziale NBB właściwym dla siedziby oddziału NBI.

Oddział terenowy NBI, właściwy dla inwestora, kontroluje złożony wniosek pod względem formalnym, kontroluje złożoną mu przez inwestora dokumentację wymaganą do otwarcia i prowadzenia rachunku inwestycyjnego, potwierdza kartę wzorów podpisów, złożoną przez inwestora, zakłada dla inwestora jednostkowe ewidencje pozaksiegowe i przekazuje właściwemu dla inwestora oddziałowi NBB dyspozycję otwarcia zastępczego rachunku inwestycyjnego.

Dyspozycję otwarcia zastępczego rachunku inwestycyjnego (jednego lub kilku) przekazuje się z reguły w formie pisma, w którym oddział NBI podaje te wszystkie oznaczenia, które będą mu potrzebne do dalszych prac. Oznaczenia te podaje później oddział terenowy NBB w miesięcznych zestawieniach stanów zastępczych rachunków inwestycyjnych (środków i wypłat). Do dyspozycji otwarcia zastępczego rachunku inwestycyjnego oddział terenowy NBI do-

łącza plan finansowy (wyciąg) i kartę wzorów podpisów (oświadczenie do rachunku głównego).

Oddział terenowy NBI, po złożeniu przez inwestora rocznych planów inwestycyjnych wraz z planami sfinansowania realizowanych przez inwestora zadań inwestycyjnych i po podjęciu decyzji o przyjęciu tych zadań do finansowania, uruchamia inwestorowi środki (własne i budżetowe) na finansowanie tych zadań, kierując stosowną dyspozycję do właściwego dla inwestora oddziału terenowego NBB.

Przekazywanie dyspozycji uruchomienia środków odbywa się przy zastosowaniu odpowiedniej techniki formularzowej, wzorowanej na poleceniach przelewu. Obowiązuje podanie w treści dyspozycji:

- a) stanu dotychczas uruchomionych środków,
- b) zwiększenia lub zmniejszenia uruchomionych środków,
- c) aktualnego stanu uruchomionych środków.

Dyspozycje uruchamiania środków na zastępczych rachunkach inwestycyjnych podpisywane są tak jak zobowiązania, a mianowicie przez dwóch uprawnionych pracowników terenowego oddziału NBI.

Przy kredytowaniu inwestycji (kredyty antycypacyjne, kredyty przejściowe na wyposażenie) wszystkie czynności związane z udzielaniem kredytów — promesa, umowa kredytowa, zabezpieczenie — wykonuje oddział terenowy NBI właściwy dla inwestora. Oddział terenowy NBI właściwy dla inwestora przekazuje oddziałowi terenowemu NBB dyspozycję uruchomienia środków z tytułu udzielonego kredytu, posługując się formularzem przewidzianym dla uruchamiania środków na finansowanie inwestycji (Kontofreigabe). Spłata kredytów na inwestycje dokonywana jest na podstawie dyspozycji inwestora-kredytobiorcy. Jeśli inwestor-kredytobiorca nie dokonał spłaty kredytu w ustalonym terminie, przeniesienie kredytu na rachunek należności przeterminowanych następuje na podstawie dyspozycji oddziału terenowego NBI.

Dyspozycję tę przekazuje się oddziałowi NBB w formie noty księgowej, podpisanej w sposób ustalony dla podpisywania dyspozycji uruchamiania środków. Windykacja nie spłaconych kredytów (zjawisko w zasadzie w warunkach NRD wwiątkowe) należy do obowiązków oddziałów NBI.

Oddziały terenowe NBB prowadzą zastępcze rachunki inwestycyjne (środków, wypłat i kredytów) w ramach własnego konta bilansowego: „Rachunki bieżące”. Rachunki te są wyodrębnione w oddzielnej grupie rachunków zastępczych NBI. Wpływy na rachunki akumulacji środków są oznaczane odpowiednimi symbolami według źródeł pochodzenia środków (są tylko dwa źródła: amortyzacja i część zysku). Takie rozwiązanie zapewnia NBB i NBI możliwość kontroli przebiegu akumulacji środków na inwestycje według źródeł ich pochodzenia, zaś prowadzenie odrębnych rachunków dla wypłat i środków oraz dla wypłat z kredytu zapewnia kontrolę przebiegu finansowej realizacji planu inwestycyjnego w stosunku do wielkości planowanych.

Oddziały NBB dokonują kontroli przebiegu akumulacji amortyzacji oraz przymusowo-ściąają amortyzację (tak ustalono w umowie), zaś oddziały terenowe NBI prowadzą kontrolę odprowadzania części zysku, przypadającej na finansowanie inwestycji. Tłumaczy się to odrębną procedurą stosowaną przy kontroli podziału zysku osiągniętego przez inwestorów z działalności podstawowej. Kontrole odprowadzania przez inwestorów części zysku na finansowanie inwestycji przeprowadzają oddziały terenowe NBI na podstawie miesięcznych zestawień stanów środków zakumulowanych na zastępczych rachunkach inwestorów, sporządzanych przez właściwe oddziały terenowe NBB.

Oddziały terenowe NBB, prowadzące zastępcze rachunki inwestycyjne, kontrolują tylko zgodność formalno-rachunkową rozliczanych dokumentów i sprawdzają czy dyspozycje inwestorów mieszczą się w granicach środków (kredytów) uruchomionych przez NBI. Wysokość uruchomionych środków ewidencjonują oddziały NBB pozaksiegowo w nagłówkach kart księgowych rachunków zastępczych (wypłaty środków i kredytów).

Sprawozdawczość oddziałów NBB ze stanów zastępczych rachunków inwestycyjnych

Z końcem każdego miesiąca — w ostatnim dniu roboczym — oddziały NBB, prowadzące zastępcze rachunki inwestycyjne, sporządzają zestawienie stanów środków zakumulowanych na finansowanie inwestycji według źródeł ich pochodzenia oraz stanów dokonanych wypłat i wypłaconych kredytów inwestycyjnych. Zestawienia te są sporządzane w układzie grup branżowych, występujących w gospodarce narodowej i według centralnych organów administracji państwowej (inwestycje jednostek budżetowych). Zestawienia te sporządzane są w pięciu egzemplarzach, z których:

— dwa egzemplarze otrzymuje właściwy oddział terenowy NBI, zlecający zastępcze finansowanie inwestycji; jeden egzemplarz otrzymuje on dla własnych potrzeb analityczno-kontrolnych, a drugi przekazuje przy zestawieniu zbiorczym do właściwego oddziału okręgowego NBI;

— trzeci egzemplarz przeznaczony jest dla właściwego organu finansowego, jako sprawozdanie z dotacji budżetowej na finansowanie inwestycji, odprowadzonej na rachunki środków właściwych inwestorów;

— czwarty egzemplarz otrzymuje właściwy oddział okręgowy NBB dla uzgodnienia i kontroli zbiorczego sprawozdania oddziału okręgowego NBI;

— piąty egzemplarz stanowi dowód księgowy oddziału terenowego NBB dla rozliczenia dotacji budżetowej, zaliczonej na rachunki inwestorów, na pokrycie wypłat finansowanych z budżetu.

Na podstawie tych sprawozdań właściwe oddziały (terenowe i okręgowe) NBI sporządzają sprawozdania (jednostkowe i zbiorcze), obrazujące stany zakumulowanych środków, dokonanych wypłat i zrealizowanych kredytów na inwestycje. Zestawienia te stanowią załączniki do bilansów okręgowych oddziałów NBI i do bilansu zbiorczego NBI. Oddziały terenowe NBI ewidencjonują stany dokonanych wypłat, zrealizowanych kredytów i zakumulowanych środków, na kartach jednostkowych i zbiorczych ewidencji pozaksiegowych, prowadzonych dla finansowania inwestycji i na ich podstawie sporządzają odrębne sprawozdania i analizy.

Rozliczanie dotacji budżetowych na finansowanie inwestycji

Na podstawie zestawień stanów rachunków zakumulowanych środków i wypłat dokonanych na finansowanie inwestycji (wyżej omówionych) oddziały terenowe NBB — w zakresie inwestycji finansowanych z budżetów terenowych — obciążają rachunki wydatków danego budżetu za wydatki dokonane w okresie miesiąca sprawozdawczego na finansowanie inwestycji, dołączając do obciążenia zestawienie stanów rachunków inwestorów objętych właściwym budżetem lub rozliczających się z nim. W zakresie dotacji budżetowej z budżetu centralnego — oddziały terenowe NBB zadłużają sumami wypłat dokonanych w miesiącu sprawozdawczym rachunek centrali NBI, prowadzony w centrali NBB. Centrala NBB zbiera te zadłużenia wraz z wykazami i po uzgodnieniu z centralą NBI sum obciążających budżet centralny z tytułu wydatków na inwestycje, obciąża jedną zbiorczą sumą rachunek środków budżetu centralnego na inwestycje.

Na podstawie wykazów stanów rachunków środków i wypłat na inwestycje oddziały terenowe NBB — w ostatnim dniu roboczym każdego miesiąca — uznają rachunki środków właściwych inwestorów równowartością zacięgniętej dotacji budżetowej, doprowadzając w ten sposób, przy utrzymaniu szyku rozwinętego dla ewidencji księgowej operacji z tytułu finansowania inwestycji, do całkowitego, comiesięcznego wyrównania stanów rachunków środków i wypłat na inwestycje finansowane całkowicie lub częściowo ze środków budżetowych.

Zamknięcie rachunków finansowania inwestycji

Przepisy o rachunkowości budżetowej w NRD dopuszczają dokonywanie wszelkich rozliczeń z budżetem przez okres jednego miesiąca po upływie roku budżetowego, praktycznie do dnia 31 stycznia następnego roku. W tym okresie inwestorzy dokonują wszelkich rozliczeń inwestycyjnych, dotyczących planów inwestycyjnych i środków budżetowych roku ubiegłego. Po uzgodnieniu ostatecznych stanów środków i wypłat na inwestycje, oddziały terenowe NBB odprowadzają nadwyżki własnych środków inwestorów na dochód budżetu centralnego i zamykają rachunki finansowania inwestycji danego roku.

Przy inwestycjach wieloletnich otwarcie rachunków zastępczych dla finansowania inwestycji następuje bez dodatkowych dyspozycji oddziałów NBI, z tym że wypłata środków wymaga ich uruchomienia (Kontofreigabe) przez właściwe dla inwestora oddziały NBI.

Technika zastępczej obsługi agend przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego

Przedsiębiorstwa wykonawstwa inwestycyjnego składają na formularzach NBB wnioski o otwarcie rachunków rozliczeniowych we właściwych dla siebie oddziałach terenowych NBI. Do wniosków dołączają dokumentację wymaganą do otwarcia rachunków oraz kartę wzorów podpisów osób uprawnionych do dysponowania rachunkami przedsiębiorstwa.

Oddział terenowy NBI sprawdza przedłożone dokumenty pod względem formalnoprawnym, dokumentację do otwarcia rachunków zwraca przedsiębiorstwu, potwierdza kartę wzorów podpisów, złożoną przez przedsiębiorstwo i przekazuje oddziałowi terenowemu NBB, właściwemu dla siedziby przedsiębiorstwa, zlecenie otwarcia (pod swoją nazwą i pod nazwą przedsiębiorstwa) rachunku rozliczeniowego dla danego przedsiębiorstwa.

Oddziały terenowe NBI udzielają finansowanym przedsiębiorstwom kredytów obrotowych na sfinansowanie ich działalności eksploatacyjnej, z wyjątkiem kredytów na rozliczenia.

Na zasadzie zawartej umowy i generalnego upoważnienia oddziały NBB, prowadzące zastępczą obsługę agend przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego, udzielają tym przedsiębiorstwom bezpośrednio, ale w imieniu i na rachunek właściwych dla nich oddziałów NBI, kredytów na rozliczenia, na warunkach ogólnie obowiązujących.

Wszystkie czynności związane z udzielaniem, zawarciem umowy pożyczkowej, spłatą i windykacją kredytów należą wyłącznie do czynności właściwych oddziałów terenowych NBI (z wyjątkiem kredytu na rozliczenia).

Uruchomienie udzielonych przedsiębiorstwu kredytów obrotowych następuje w formie podania właściwemu dla przedsiębiorstwa oddziałowi terenowemu NBB wysokości udzielonego kredytu normatywnego i poszczególnych kredytów ponadnormatywnych i specjalnych. Przy udzielaniu dyspozycji uruchamiania kredytów obrotowych (Kontofreigabe) posługują się oddziały NBI specjalnymi formularzami, wzorowanymi na formularzach polecenia przelewu. W treści dyspozycji uruchamiającej poszczególne rodzaje kredytów obrotowych oddział NBI obowiązany jest podać wysokość stopy procentowej dla oprocentowania poszczególnych rodzajów kredytów obrotowych.

Ewidencja księgowa, pozaksięgowa i regulacja kredytów udzielonych przedsiębiorstwom

Właściwe dla przedsiębiorstw oddziały NBB prowadzą zastępcze rachunki rozliczeniowe przedsiębiorstw oraz odrębne dla każdego rodzaju kredytów obrotowych rachunki pożyczkowe — w ramach własnego konta bilansowego „Rachunki bieżące”, wyodrębniając zastępcze rachunki rozliczeniowe i pożyczkowe w oddzielną grupę rachunków o nazwie „rachunki różne” (pozostałe). Wyciągi z rachunków zastępczych (rozliczeniowych i pożyczkowych) sporządzają oddziały terenowe NBB w dwóch egzempla-

rzach: oryginał otrzymuje przedsiębiorstwo, a kopię oddział terenowy NBI właściwy dla przedsiębiorstwa.

Oddziały terenowe NBI na podstawie kopii tych wyciągów kontrolują: wykorzystanie uruchomionych kredytów, przebieg ich spłacalności i dysponują rozliczenie kredytów nie spłaconych w terminie. Dla własnych potrzeb kontrolnych oddziały terenowe NBI ewidencjonują stany wykorzystanych kredytów w ewidencji zbiorczej, prowadzonej według rodzajów uruchomionych kredytów.

Oddziały terenowe NBB nie kontrolują przebiegu spłaty kredytów udzielonych przedsiębiorstwom (z wyjątkiem kredytu na rozliczenia). Przedsiębiorstwa są obowiązane dokonywać spłaty zapadłych i wymagalnych kredytów najpóźniej następnego dnia po upływie terminu płatności kredytu. Zlecenia przedsiębiorstw dokonania spłaty zapadłego i wymagalnego kredytu składane w oddziałach NBB później niż następnego dnia po upływie terminu nie są w zasadzie wykonywane, a jednocześnie ograniczone jest prawo dysponowania przez przedsiębiorstwo środkami przeznaczonymi na spłatę kredytu.

Jeśli przedsiębiorstwo nie dokonało spłaty kredytu w terminie płatności, właściwy oddział terenowy NBI przekazuje właściwemu dla siedziby przedsiębiorstwa oddziałowi terenowemu NBB dyspozycję przeksięgowania płatnego i wymagalnego kredytu na ciężar rachunku rozliczeniowego przedsiębiorstwa lub w ciężar rachunku kredytu przeterminowanego. Dyspozycję spłaty kredytu przeterminowanego wydaje zawsze oddział terenowy NBI, właściwy dla przedsiębiorstwa, wystawiając dowody księgowe, podpisane przez dwie osoby uprawnione do uruchamiania kredytów.

Sprawozdawczość oddziałów NBB ze stanów zastępczych rachunków przedsiębiorstw

Na koniec każdego miesiąca, w ostatnim dniu roboczym, oddziały terenowe NBB sporządzają zestawienia sald wszystkich zastępczych rachunków przedsiębiorstw o saldach kredytowych i debetowych. Zestawienie to sporządza się w pięciu egzemplarzach w układzie zależności przedsiębiorstw (centralnej i terenowej), a w ramach zależności — według przynależności do właściwych organizacji gospodarczych (zjednoczeń). Wykazy otrzymują:

- właściwy oddział NBI — 3 egzemplarze,
- właściwy oddział okręgowy NBB — 1 egzemplarz,
- oddział terenowy NBB pozostawia sobie 1 egzemplarz.

Sprawozdawczość oddziałów NBI z finansowania działalności przedsiębiorstw

Na podstawie sprawozdań oddziałów terenowych NBB oddziały terenowe NBI kontrolują zbiorcze stany wykorzystanych kredytów obrotowych i sporządzają zestawienia zbiorcze stanów rozliczeniowych rachunków przedsiębiorstw i stanów przyznanych oraz wykorzystanych kredytów z terenu podlegającego ich kompetencji.

Na podstawie sprawozdań oddziałów terenowych oddziały okręgowe NBI sporządzają zestawienia zbiorcze w skali okręgu. Po uzgodnieniu tych zestawień z właściwymi oddziałami okręgowymi NBB, oddziały okręgowe ewidencjonują we własnej księgowości i wykazują we własnym bilansie stany globalne rachunków przedsiębiorstw o saldach kredytowych i o saldach debetowych, wykazując je na właściwych kontach, uznając lub obciążając po stronie przeciwnej rachunek bieżący NBB.

Ujęcie w ewidencji tych stanów następuje najpóźniej w czwartym dniu roboczym następnego miesiąca, ale pod datą ostatniego dnia roboczego ubiegłego miesiąca. Przed wprowadzeniem stanów za miesiąc sprawozdawczy stornuje się stany zaewidencjonowane w miesiącu poprzednim.

Różnica między saldami wszystkich rachunków kredytowych a saldami rachunków debetowych klientów NBI w NBB stanowi zadłużenie NBI w NBB z tytułu wykorzystania przez NBI środków finansowych na wykonanie zadań ustalonych dla NBI w narodowym

planie gospodarczym NRD. Zadłużenie to ma charakter ewidencyjny i traktowane jest jako bezprocentowy kredyt techniczny.

Sporządzanie przez NBI, w oparciu o materiały otrzymane z NBB, zbiorczego zestawienia stanów rachunków o saldach kredytowych i o saldach debetowych oraz sporządzenie zbiorczego rocznego planu kredytowego z podziałem na kwartały wyczerpują w zasadzie obowiązki sprawozdawcze NBB i NBI z zakresu finansowania działalności przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego.

*

Przy omawianiu zasad współpracy NBI z NBB w zakresie zastępczej obsługi bankowej agend klientów NBI przez oddziały NBB należy mieć na uwadze, że wprowadzenie przedstawionych w niniejszym artykule rozwiązań nastąpiło po kilkuletnim okresie przygotowawczym, a było możliwe dzięki uprzednio stworzonym sprzyjającym warunkom, umożliwiającym takie właśnie organizacyjne rozwiązania pracy obu banków w zakresie operacyjno-księgowej obsługi agend klientów (wspólnych obu banków). Do tych sprzyjających warunków należy zaliczyć przede wszystkim:

- system planowania rzeczowego inwestycji (bardzo uproszczony: tylko dwa rodzaje inwestycji łącznie z kapitalnymi remontami),
- system finansowania inwestycji, wprowadzający tylko dwa źródła finansowania inwestycji (środki

własne i kredyty budżetowe lub kredyty bankowe),

— racjonalny podział kompetencji między bankami w zakresie finansowania inwestycji (NBB nie finansuje ani inwestycji, ani kapitalnych remontów),

— ograniczenie wachlarza czynności NBI tylko do finansowania inwestycji realizowanych przez jednostki, których działalność podstawową finansuje NBB (wspólna klientela obu banków) i do finansowania działalności przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego,

— poważnie rozbudowana sieć oddziałów terenowych NBI — oddział terenowy NBI obsługuje klientów z trzech do pięciu maksymalnie powiatów,

— rozwiązania przyjęte przy ustalaniu struktury organizacyjnej sieci terenowej NBI. W myśl tych rozwiązań tylko oddziały terenowe prowadzą bezpośrednią obsługę inwestorów i przedsiębiorstw, zaś oddziały okręgowe wykonują czynności koordynacyjne i przeprowadzają — przy udziale zespołów fachowych — kontrole terenowe inwestycji i działalności przedsiębiorstw,

— sprowadzenie zadań oddziałów terenowych NBI przede wszystkim do kameralnej kontroli stopnia przestrzegania przez inwestorów i przedsiębiorstwa obowiązujących przepisów prawnych i założeń ekonomicznych przy prowadzeniu działalności inwestycyjnej i eksploatacyjnej,

— wysokie zdyscyplinowanie inwestorów i przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego.

STANISŁAW PIEROŻYŃSKI

Z doświadczeń i praktyki bankowej

Polityka kredytowa banku a zapasy

Założenia narodowego planu gospodarczego na rok 1963 i wnioski wynikające z oceny bieżącej sytuacji gospodarczej skłaniają do zbadania na nowo możliwości lepszego przeciwdziałania ze strony banku nie planowanemu przyrostowi zapasów.

W tym zakresie, jak wiadomo, istnieje znaczna rozbieżność poglądów. Często bowiem można się spotkać z opinią, że istotną przyczyną gromadzenia w przedsiębiorstwach nadmiernych i zbędnych zapasów wynika przede wszystkim z wadliwego działania mechanizmu organizacji gospodarki narodowej.

Nie umniejszając poważnego znaczenia tego rodzaju argumentów — wystarczy przecież przypomnieć znaczne różnice w czasie między opracowaniem planu zaopatrzenia i planem techniczno-ekonomicznym przedsiębiorstwa, nierealne opracowanie planu zapasów, załóczenia wynikające z obrotów zagranicznych, zmian asortymentowych, kooperacji itd. — nie można jednak w pełni aprobować stanowiska, które neguje skuteczność oddziaływania bankowego.

Konieczność zwiększenia efektywności systemu kredytowego w roku 1963 uzasadnia omówienie następujących zagadnień: przesłanek decyzji kredytowych, wzajemnego stosunku tak zwanego oddziaływania administracyjnego i kredytowego oraz koordynacji polityki kredytowej. Jest to zbiór licznych uwag, wynikających z konfrontacji założeń instrukcji kredytowej z doświadczeniami ubiegłego roku.

Przesłanki decyzji kredytowej. Zależą one przede wszystkim od stopnia rozpoznania nieprawidłowości w przedsiębiorstwie i trafności wyboru przedsiębiorstw do inspekcji. W związku z tym powstaje nie nowe zagadnienie wygospodarowania maksymalnego czasu na kontrolę zapasów w przedsiębiorstwie.

Badania w skali okręgu województwa bydgoskiego wykazały — wbrew utartej opinii — że w roku

1962 z ogólnej ilości dni przeznaczonych na inspekcje 63% wykorzystano na kontrolę zagadnień eksploatacyjnych, 26% przeznaczono na kontrolę funduszu plac, 11% na kontrolę inwestycji. Zagadnienie rozpoznania zapasów nie było więc kwestią drugorzędną.

Jednocześnie wystąpiły poważne różnice między poszczególnymi oddziałami jeśli idzie o globalną ilość dni przeznaczonych na inspekcje w roku na jednego inspektora kredytowego — odchylenia między poszczególnymi oddziałami pracującymi w porównywalnych warunkach wynoszą przeszło 300%. Nie negując więc istnienia znacznych rezerw, które wynikają z możliwości usprawnienia organizacji i nadzoru w pracach oddziałów, nie sposób jest pominąć jeszcze kilku zasadniczych czynników.

Wydaje się, że bez względu na aktualne możliwości realizacji tego postulatu, struktura organizacyjna aparatu finansowego w pełni uzasadnia ściślejsze rozgraniczenie kompetencji.

Gdyby oddziały Narodowego Banku Polskiego mogły uzyskać od wydziałów finansowych przezydów rad narodowych, po zasygnalizowaniu odchylenia od planów, wyniki kontroli w sprawie przyczyn niewykonania planów akumulacji i rentowności, to oznaczałoby to skuteczniejszą synchronizację polityki kredytowej z wymogami zabezpieczenia dochodów budżetu państwa i wykonania planu obniżki kosztów własnych oraz dalsze wygospodarowanie czasu na rozpoznanie zapasów. W ostatecznym rachunku mogłyby również skorzystać z tego wydziały finansowe z uwagi na współzależność między realizacją, akumulacją, rentownością i stanami zapasów.

Wybór przedsiębiorstw do inspekcji powinien wynikać z porównania kilku założeń: własnej analizy wstępnej inspektora kredytowego, wytycznych rocz-

nego planu pracy, wyników analizy w skali okręgu oddziału i w skali okręgu wojewódzkiego.

Przeciwstawienie własnych zamierzeń inspektora kredytowego hierarchii odchyleń występujących w okręgu oddziału i w okręgu województwa powinno tylko ułatwić dokonanie uzasadnionego wyboru ze strony kierownictwa oddziału lub wydziału. Istotnym warunkiem jest zapewnienie prymatu własnej decyzji oddziału w stosunku do wytycznych jednostek nadrzędnych, jeżeli jest to uzasadnione potrzebami oddziału.

Przyjęcie pełnej odpowiedzialności z tytułu celowości tak opracowanego planu pracy powinno jednocześnie zakończyć dyskusję na temat zadań narzuconych przez oddziały wojewódzkie. Nie można bowiem mylić konieczności wskazania kierunków rozpoznania, jakie narzuca analiza zapasów w skali okręgu wojewódzkiego czy również okręgu oddziału, z bezkrytycznym przyjmowaniem tego rodzaju wskazówek do planów pracy oddziału. Nie wolno również dopuścić do sytuacji, w której wybór przedsiębiorstw do inspekcji byłby rezultatem przypadkowych decyzji.

Metoda przeprowadzanych inspekcji powinna ulec zasadniczym zmianom w roku 1963. Chodzi przede wszystkim o właściwe przygotowanie się inspektora kredytowego do kontroli w przedsiębiorstwie w formie porównania dotychczasowego wykonania podstawowych wskaźników z założeniami planu techniczno-ekonomicznego, z opinią oddziału w tej sprawie, na podstawie przeanalizowania wszystkich materiałów statystycznych, znajdujących się w posiadaniu oddziału, z wzorem GM-11 na czele.

Wydaje się również celowe wstępne szacunkowe ustalenie zależności między zmianami w stanach zapasów, a stopniem wykonania zadań produkcyjnych, asortymentowych, kooperacji, eksportu itd. Celem bowiem kontroli w przedsiębiorstwie powinno być przede wszystkim ustalenie przyczyn powstania nadmiernych i zbędnych zapasów i opracowanie propozycji w sprawie oddziaływania banku. Istotne znaczenie ma także zorganizowanie pracy w oddziałach banku, które umożliwi inspektorowi kredytowemu pełne wykorzystanie czasu przeznaczonego na kontrolę w przedsiębiorstwie, bez odrywania go w ciągu tych kilku dni do załatwiania bieżących spraw w oddziale.

Inspekcje, które dotychczasową formę badania świadomości zapasów w formie przeglądu kartotek przesuną do roli uzupełniającej, a pierwszeństwo będą chciały przyznać ustaleniu związków między wykonaniem zadań rzeczowych, a zmianami w stanie zapasów i odwrotnie, nie będą łatwe — jak każda próba zmiany tradycyjnych metod pracy. Dlatego uzasadniony jest postulat przeprowadzania inspekcji wspólnych, o charakterze wyraźnie szkoleniowym, z udziałem pracowników oddziałów operacyjnych oraz oddziału wojewódzkiego. Omówienie metod i wyników takiej inspekcji na wspólnej naradzie branżowej powinno przyczynić się do dalszego usprawnienia pracy.

W oddziałach, w których powołano komórki analiz zbiorczych powinny one analizę okręgu bankowego zamykać wnioskami w sprawie wyboru środków oddziaływania kredytowego w stosunku do tych przedsiębiorstw, których wyniki ujemnie wpłynęły na sytuację okręgu bankowego. Uzasadnienie tej propozycji jest proste. Decyzję kredytową podejmuje dyrektor oddziału, który właśnie w większych oddziałach nie może dokładnie skontrolować wszystkich wniosków kredytowych. Dlatego wniosek inspektora kredytowego może w niektórych wypadkach być uzupełniony swego rodzaju kontrpropozycją.

Jeśli w przekonaniu niektórych pracowników postulat ten nie jest w pełni uzasadniony, to wystarczy przypomnieć następujące niepowodzenia polityki kredytowej, stosowanej przez bank w roku ubiegłym.

Przed wszystkim w licznych przypadkach decyzje kredytowe nie były rezultatem oceny kompleksowej przedsiębiorstwa, ale często próbami naprawy niektórych odcinków pracy danej jednostki, czasami o trzeciorzędnym znaczeniu.

Bardzo często identyfikowano politykę kredytową, którą powinno wyróżniać posiadanie jasno sprecyzowanego celu, jaki oddział przy pomocy środków oddziaływania zamierza osiągnąć, z uprawnieniami do

nakładania dodatkowej, wyłącznie ex post kary administracyjnej. Takie pojęcie sprzyjało masowemu stosowaniu restrykcji kredytowych o niewielkich kwotach jednostkowych.

Nie brano pod uwagę sytuacji, w której przedsiębiorstwa nie tylko nie uwzględniają alternatywy kosztów gromadzenia zapasów w stosunku do alternatywy potencjalnego zagrożenia planów produkcyjnych, ale również posiadają dużą dozę swobody w zakresie manipulowania faktycznymi wielkościami poszczególnych składników aktywów i pasywów w stosunku do ustaleń planowanych we wniosku kredytowym.

Prowadziło to z jednej strony do dużego niedokreślenia przedsiębiorstw, a nawet wyraźnych tendencji unikania kredytu bankowego, z drugiej zaś strony powodowało potrzebę ograniczania wysokości kredytu w kwotach dużych i odczuwalnych.

Zastosowanie z kolei poważnych środków oddziaływania kredytowego nie było połączone z należytą elastycznością w ich użyciu. Mimo że często chodziło o sumy bardzo wysokie, brak jasno sprecyzowanego celu polityki kredytowej powodował usiłowanie stopniowego wycofywania się z zastosowanych środków według szacunkowego procentu poprawy sytuacji finansowo-gospodarczej, chociaż złożony i wykonywany plan uzdrowienia czy plan rozładowania zapasów przewidywał realizację w dłuższym okresie czasu i oddział nie miał w tej sprawie żadnych zastrzeżeń.

Dlatego wydaje się, że uzasadniony jest postulat krytycznej oceny w sprawie wyboru proponowanego środka oddziaływania. Komórka analiz zbiorczych powinna, niezależnie od kwartalnej analizy statystyki finansowo-gospodarczej okręgu, w ciągu kwartału prowadzić prace badawcze w celu wzbogacenia stopnia znajomości efektywności zastosowanych środków.

Szczególną rolę należy przyznać analizie porównawczej przedsiębiorstw o podobnym charakterze działalności, na przykład spółdzielniom pracy, spółdzielniom pionu CRS itp. Porównanie w odpowiednim układzie wyników i zastosowanych środków oddziaływania z całą pewnością przyczyni się do podjęcia słuszniejszej decyzji kredytowej.

Oddziaływanie administracyjne a oddziaływanie kredytowe. Niejasno sprecyzowany wzajemny stosunek tych obydwóch form oddziaływania banku spowodował również szereg perturbacji. W przeświadczeniu licznych oddziałów nie tylko oddziaływanie administracyjne powinno poprzedzać oddziaływanie kredytowe, ale w praktyce oddziałów przyjęto zasadę stopniowania oddziaływania kredytowego. Przejście z form oddziaływania administracyjnego na środki oddziaływania kredytem powinno odbywać się niejako w formie osławiania przedsiębiorstwa z następną fazą. Wydaje się, że taka zasada była jedną z przyczyn braku oderwania myślowego instytucji ograniczania kredytu czy stosowania podwyższonej stopy procentowej od dawnej formy wyłączenia z kredytowania. Innym ujemnym aspektem tego postępowania było ogromne wydłużenie w czasie i osłabienie skuteczności polityki kredytowej. Niektóre, co prawda nieliczne oddziały, nie wierząc w możliwości środków kredytowych, prawie że zupełnie w roku 1962 zrezygnowały z ich stosowania. Otóż, posiadając pełną świadomość nawet ograniczonych możliwości oddziaływania przy pomocy kredytu można, jak się wydaje, sporo zrobić, aby bądź jego funkcję poszerzać, bądź też ograniczać. Dlatego aktualna wydaje się inna propozycja.

Nie rezygnując bowiem z potrzeby, a nawet konieczności, stosowania wszelkiego rodzaju interwencji, szczególnie przed wprowadzeniem oddziaływania kredytowego, podkreślić należy fundamentalne założenia polityki kredytowej, które ostatecznie sprowadzają się do wyboru: udzielenia kredytu w pełnej wysokości, odmowy częściowej lub całkowitej udzielenia kredytu lub podwyższenia stopy procentowej czy też udzielenia kredytu z zastrzeżeniem. W związku z tym najistotniejsze znaczenie dla zwiększenia skutków oddziaływania kredytowego powinno posiadać na tle doświadczeń zeszłorocznych ściślejsze zespolenie tak zwanego oddziaływania administracyjnego z polityką kredytową banku.

Postulat ten należy rozumieć w ten sposób, że w szerszym niż dotychczas stopniu zatwierdzenie kwartalnych czy też dodatkowych wniosków kredytowych powinno być uzależnione od sformułowania pod adresem przedsiębiorstw realnych żądań w sprawie usuwania określonych nieprawidłowości w możliwie konkretnych terminach. Zawiadomienie o przyznaniu kredytu powinno w takich wypadkach zawierać wielkość zamierzonego środka oddziaływania kredytowego, popartego orientacyjnym wyliczeniem wpływu działania banku na zmiany w strukturze finansowej, w strukturze zysku itd. Pismo w tej sprawie powinno otrzymać kierownictwo przedsiębiorstwa, a w miarę potrzeby również samorząd robotniczy, jednostka nadrzędna oraz komitet powiatowy PZPR. Analogiczny sposób postępowania powinien obowiązywać w przypadku zastosowania omawianych środków.

Koordinacja polityki kredytowej. Bardzo często próba koordynacji polityki kredytowej przez oddział wojewódzki jest rozumiana jako ograniczenie samodzielności dyrektora oddziału.

Zasada, że oddział wojewódzki w wytycznych kwartalnych określa branże lub przedsiębiorstwa, w stosunku do których należy zaostriżyć środki oddziaływania kredytowego, pozostawiając ich konkretny dobór dyrektorowi oddziału i upoważniając jednocześnie dyrektora oddziału do podjęcia innej decyzji w wypadku odmiennej, bardziej aktualnej sytuacji w danym przedsiębiorstwie, niewiele, wydaje się, ma wspólnego z tezą wyrażoną na wstępie.

Każda polityka gospodarcza, w tym również polityka kredytowa, musi sprzyjać tym wszystkim czyn-

nikom, które ułatwiają wybór decyzji racjonalnych. Przeciwwstawieniem ich byłaby w skrajnym przypadku zasada jakiegoś daleko posuniętego woluntaryzmu. Jego przejawem mogą być decyzje w stosunku do przedsiębiorstw tej samej branży, z tytułu analogicznych nieprawidłowości, które oscylują między zupełną rezygnacją z oddziaływania a przymusową spłatą zadłużenia przeterminowanego na dziesiątki milionów złotych.

Rzecz jasna, że nie można już choćby na podstawie tego przykładu utożsamiać koordynacji polityki kredytowej z drobiazgową ogólną ingerencją w sprawy poszczególnych branż. Zasada hierarchizacji i koncentracji powinna obowiązywać również w tym przypadku.

Niezbędne jest podkreślenie potrzeby jeszcze jednego usprawnienia, wynikającego zresztą z postulatów oddziałów operacyjnych. W naradach organizowanych przez oddział wojewódzki z jednostkami nadrzędnymi, których przedmiotem obrad są nieprawidłowości w danej branży, powinni brać udział niekiedy zainteresowani przedstawiciele oddziałów operacyjnych.

Taki sposób postępowania ułatwi wymianę poglądów banku z jednostką nadrzędną i przyczyni się na pewno do dokładniejszego sprecyzowania reguł postępowania banku w odniesieniu do danej grupy przedsiębiorstw. Nie należy zapominać o znaczeniu tej formy działania dla oceny zapasów i ujednolicenia polityki kredytowej.

KAZIMIERZ GŁAŻEWSKI
Bydgoszcz

Analizujemy stany nie zagospodarowanych maszyn i urządzeń

W roku ubiegłym zagadnienie nie zagospodarowanych maszyn i urządzeń było przedmiotem zainteresowania wszystkich oddziałów naszego okręgu. W przedsiębiorstwach kontrolowanych badano rodzaj, ilość i wartość maszyn figurujących w ewidencji przedsiębiorstw jako nie zagospodarowane oraz badano również przyczyny tego stanu. Po upływie trzeciego kwartału Oddział Wojewódzki w Rzeszowie podjął próbę podsumowania wyników tych badań. Stwierdzono, że łączny stan nie zagospodarowanych maszyn w kontrolowanych przez oddział przedsiębiorstwach województwa rzeszowskiego, z wyłączeniem jednostek wyodrębnionych — wynosił na ultimo września ubiegłego roku 2.210 sztuk o wartości 79,2 miliona złotych. Z wymienionej wielkości (2.210 sztuk) na zakupy dokonane do końca 1960 roku — przypada 446 sztuk o wartości 15,6 mln zł, w roku 1961 — 493 sztuki na kwotę 14,4 mln zł i w roku 1962 — 1.271 sztuk o wartości 49,2 mln zł.

W przekroju przedsiębiorstw powiązanych z budżetem centralnym, terenowym, jednostek spółdzielczości oraz niektórych resortów — wielkość nie zagospodarowanych maszyn i urządzeń przedstawia się jak podaje tabela na str. 288.

Cyfry z tabeli wskazują, że najpoważniejsze kwoty zostały zamrożone w maszynach nie oddanych do eksploatacji i stojących bezużytecznie już od kilku lat w przedsiębiorstwach podległych Ministerstwu Przemysłu Chemicznego, Wojewódzkiemu Zjednoczeniu Terenowego Przemysłu Materiałów Budowlanych i Związkowi Spółdzielni Mleczarskich.

Przeprowadzone badania wykazały, że wachlarz przyczyn utrzymywania się w przedsiębiorstwach tak dużej ilości i o tak poważnej wartości maszyn nie zaangażowanych w procesach produkcji jest bardzo szeroki. Przyczyny te są następujące:

— dokonywanie zakupów maszyn i urządzeń w terminie wyprzedzającym, często znacznie, możliwość oddania ich do użytku i niezabezpieczenie realizacji inwestycji towarzyszących w odpowiednim czasie,

— zmiany w koncepcji budowy lub rozbudowy za-

kładów, zmiany profilu produkcji lub zakupy niedostatecznie przemyślane, w wyniku czego zakupione maszyny i urządzenia stają się nieprzydatne i zbędne,

— zakupione maszyny i urządzenia są niekompletne i z tego względu nie mogą zostać oddane do użytku,

— brak środków lub niemożność ujęcia w planie nakładów na montaż maszyn i urządzeń,

— ewentualnie inne przyczyny.

W hierarchii tych przyczyn na pierwsze miejsce w naszym okręgu wysuwa się zbyt wczesne dokonywanie zakupów maszyn i urządzeń w stosunku do faktycznej możliwości ich zmontowania. Około 45% stanu nie zagospodarowanych maszyn i urządzeń, pochodzących z zakupów do końca roku 1961 jest wynikiem tych właśnie przyczyn. W stosunkowo wielu wypadkach rozbieżność między okresem zakupu i montowania jest spowodowana niedotrzymaniem lub przesunięciem planowanego terminu realizacji obiektu, dla którego maszyny lub urządzenia były przeznaczone, często również dokonywane są zakupy wyprzedzające znacznie dokonanie niezbędnie z tym związanej adaptacji lub przebudowy pomieszczeń, uzyskanie nowych lokali lub realizacji innej inwestycji, uzależniającej wykorzystanie zakupionych urządzeń i maszyn. A oto kilka przykładów, ilustrujących powyższe przyczyny:

— w Dębickiej Fabryce Farb i Lakierów zakupiono w roku 1961 maszyny i urządzenia o wartości 1.916 tysięcy złotych dla ługowni i warzelni. Będą one mogły być zagospodarowane po wybudowaniu nowych budynków, co, jeśli chodzi o ługownię, przewiduje się na lata 1964—1965. Również budowa warzelni uległa opóźnieniu i zakończenie jej przewidziane jest dopiero w roku bieżącym;

— w Zakładach Przemysłu Gumowego w Dębicy nie zagospodarowane maszyny i urządzenia z zakupów do końca 1961 roku sięgają wartości 5.353 tysięcy złotych. W tej wartości mieszczą się również urządzenia magazynowe, zakupione jeszcze w roku 1956 o wartości 1.288 tysięcy złotych, których nie

	Nie zagospodarowane maszyny i urządzenia z zakupów			
	do końca 1961 r.		w 1962 r.	
	ilość	wartość w mln złotych	ilość	wartość w mln złotych
Przedsiębiorstwa planu centralnego ogółem	529	18,2	939	42,0
w tym jednostki podległe:				
Ministerstwu Górnictwa i Energetyki	66	1,7	79	3,8
Ministerstwu Budownictwa i Przemysłu Materiałów Budowlanych	48	1,4	188	4,2
Ministerstwu Przemysłu Chemicznego	306	10,6	496	22,0
Ministerstwu Przemysłu Lekkiego	33	1,6	25	9,4
Ministerstwu Przemysłu Spożywczego i Skupu	42	1,1	100	1,9
Przedsiębiorstwa planu terenowego ogółem	139	4,9	152	4,1
w tym jednostki podległe:				
Wojewódzkiemu Zjednoczeniu Państwowych Przedsiębiorstw Przemysłu Terenowego	43	1,4	73	1,8
Wojewódzkiemu Zjednoczeniu Przedsiębiorstw Spożywczych i Młynarskich Przemysłu Terenowego	39	1,0	22	0,7
Wojewódzkiemu Zjednoczeniu Terenowego Przemysłu Materiałów Budowlanych	28	2,0	32	1,3
Przedsiębiorstwa spółdzielcze ogółem	271	6,8	180	3,1
w tym jednostki podległe:				
Centralnemu Związkowi Spółdzielni Mleczarskich Oddział Okręgowy	82	3,4	42	1,0
Wojewódzkiemu Związkowi Gminnych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska”	58	1,3	48	0,8
Wojewódzkiemu Związkowi Spółdzielni Pracy	43	1,0	18	0,6
Związkowi Spółdzielni Spożywców „Społem”	66	0,7	65	0,6

oddano do eksploatacji z uwagi na brak powierzchni do ich zmontowania. Zagospodarowanie tych urządzeń będzie mogło nastąpić dopiero po oddaniu do użytku nowego magazynu, a więc najwcześniej w roku bieżącym. Również z braku miejsca na hali produkcyjnej nie jest eksploatowane w tych zakładach urządzenie do czyszczenia form, wartości 193 tysiące złotych. Zagospodarowanie tego urządzenia nastąpi po oddaniu nowego warsztatu, budowa którego ma być rozpoczęta w roku bieżącym. Te same zakłady zakupiły również w roku 1960 kocioł o wartości 1.711 tysięcy złotych, montaż którego przewidywano w pierwszym półroczu bieżącego roku;

— zakup z importu dwóch automatów do produkcji kulek szklanych o wartości 1.752 tysiące złotych przez Krośnieńskie Huty Szkła w pierwszym kwartale 1962 roku, zagospodarowanie których nastąpi najwcześniej w roku 1964, to jest po oddaniu do eksploatacji oddziału do produkcji włókna sztucznego.

Budowa została chwilowo wstrzymana, gdyż w związku z nową technologią produkcji zmianie ulegnie dokumentacja na produkcję włókna sztucznego;

— Rafineria Nafty w Jedliczu posiada dwie prasy filtracyjne „Sweetland”, zakupione w latach 1960—1961, o wartości 969 tysięcy złotych, przeznaczone dla oddziału produkcyjnego „filtr”. Jednak budowa tego zakładu, zamierzona na rok bieżący, została wstrzymana;

— Łańcuckie Zakłady Przemysłu Spirytusowego zakupiły w roku 1959 komplet urządzeń do produkcji suchego lodu o wartości 167 tysięcy złotych, przy czym dopiero w roku 1962 przystąpiły do realizacji nakładów na budowę fabryki. Zagospodarowanie wyżej wymienionych urządzeń przewiduje się dopiero w trzecim kwartale bieżącego roku;

— przyczyną nieoddania do eksploatacji przez Centralę Przemysłu Naftowego maszyn i urządzeń, wartości 680 tysięcy złotych, zakupionych w latach 1960—1961, jest przesunięcie terminu przewidzianej rozbudowy niezbędnych urządzeń w Ustrzykach na rok bieżący, ze względu na brak pełnej dokumentacji;

— analogicznie, niezamontowanie maszyn zakupionych do roku 1961 w Zakładach Przetwórstwa Owocowo-Warzywnego w Jasle ma swoje źródło w opóźnieniu realizacji inwestycji „pektynowni”;

— przykładem zbyt wczesnego dokonania zakupu w stosunku do możliwości zagospodarowania jest zakupienie przez Zakłady Spożywcze Przemysłu Terenowego w Łańcucie w roku 1960 urządzenia do mycia butelek, wartości 110 tysięcy złotych oraz innych urządzeń na sumę złotych 141 tysięcy w roku 1961, z planowanym terminem ich zagospodarowania w roku 1964;

— w spółdzielni Mleczarskiej Wielowieś w powiecie tarnobrzeskim zakupiono w okresie do roku 1961 maszyny i urządzenia o wartości 270 tysięcy złotych. Zakupy te związane są ściśle z rozbudową zakładu, przewidzianą jednak dopiero na rok 1964.

Do częstych przypadków należy zaliczyć dokonywanie zakupów przy braku zabezpieczenia równocześnie realizacji nakładów i prac, warunkujących jak najszybsze zagospodarowanie zakupionych maszyn i urządzeń. Sprawy te w przedsiębiorstwach, zwłaszcza mniejszych, spółdzielczych, nie są traktowane rygorystycznie. Tak na przykład Spółdzielnia Pracy Przemysłu Drzewnego w Jarosławiu zakupiła w roku 1960 dźwig towarowo-osobowy, wartości 60 tysięcy złotych, nie zabezpieczyła jednak w odpowiednim czasie dokonania niezbędnych zmian w dokumentacji projektowo-kosztorysowej. W wyniku tego montaż dźwigu nastąpi dopiero w roku bieżącym.

Montaż wagi samochodowej, wartości 20 tysięcy złotych, zakupionej w roku 1960 przez PZGS „Samopomoc Chłopska” w Lesku, wymagał uprzedniej budowy drogi dojazdowej i budowy odpowiedniego pomostu. Inwestycje te zostały wykonane dopiero w roku 1962. Uruchomienie kadzi fermentacyjnej, wartości 21 tysięcy złotych, zakupionej przez spółdzielnię mleczarską w powiecie jarosławskim w roku 1961 uzależnione było od elektryfikacji zakładu. Spółdzielnia nie zabezpieczyła jednak wykonania tych prac w planowanym terminie. Spółdzielnia Pracy „Wytrwałość” w Sanoku nie zmontowała w planowanym terminie zakupionej windy. Montaż jej został przerwany z powodu braku dokumentacji.

Podobnych przykładów można przytoczyć wiele. Dopelnienie obrazu w tej grupie przyczyn stanowią wypadki zmian lokalizacji, opóźniających montowanie maszyn, wielokrotnych często przeróbek dokumentacji, a także dokonania remontu starych urządzeń, w wyniku czego maszyny i urządzenia nowo zakupione pozostają przez dłuższy okres nie zagospodarowane.

Maszyny i urządzenia leżące bezczynnie w przedsiębiorstwie zamrażają środki, które mogłyby być włączone do procesów produkcyjnych. Równocześnie, mimo ich bezczynności, postępuje proces ich moralnego zużycia, będącego wynikiem postępu techniki. W konsekwencji stają się one często przestarzałe i nieprzydatne dla przedsiębiorstwa. Przykładem ta-

kim jest zakupienie przez Spółdzielnię Spożywców „Robotnik” w Krośnie w roku 1958 maszyn i urządzeń do wyposażenia masarni. W okresie oddawania do eksploatacji budynku masarni w drugiej połowie roku 1961 urządzenia te, jako przestarzałe, nie zostały zmontowane.

Drugą w hierarchii — co do rozmiarów — jest grupa przyczyn, ujmująca zmiany pierwotnych zamierzeń oraz niewłaściwe, niedostatecznie przemysłowe decyzje inwestycyjne. Działanie tych przyczyn w około 25% zaciążyło na wymienionym wyżej stanie nie zagospodarowanych maszyn i urządzeń, pochodzących z zakupów do końca roku 1961. Jakkolwiek wartościowo chodzi tutaj o inwestycje drobniejsze, to jednak ilość tych przypadków jest znaczna, przy czym nie brak ich zarówno w przedsiębiorstwach dużych, jak i mniejszych. Maszyny i urządzenia nie zagospodarowane, utrzymujące się w wyniku działania tych przyczyn, są w większości przypadków dla przedsiębiorstwa zbędne i wymagają upłynnienia. Ilustrują to następujące przykłady:

— W Gorlickich Zakładach Przemysłu Terenowego Materiałów Budowlanych, w związku ze zmianami dokumentacji, dotyczącej przebudowy i modernizacji cegielni — stały się zbędne maszyny i urządzenia wartości 375 tysięcy złotych, zakupione w roku 1961.

— Spółdzielnia Inwalidów „Cel” w Gorlicach zakupiła w roku 1960 kocioł parowy, z przeznaczeniem do suszarni, której budowę miała podjąć. Wobec rezygnacji z tych zamierzeń, do końca roku ubiegłego kocioł został nie zagospodarowany.

— W Gminnej Spółdzielni w Bobowej, w związku z zaniechaniem zamierzonej budowy masarni, zbędny stał się agregat chłodniczy, zakupiony w roku 1960.

— W Powszechnej Spółdzielni Spożywców w Leżajsku urządzenie chłodnicze okazało się niewłaściwe po opracowaniu dokumentacji urządzeń masarni.

— Urządzenia o wartości 108 tysięcy złotych, zakupione przez Rafinerię Nafty w Jasle w roku 1960, stały się zbędne w związku z przeprowadzonymi zmianami w projektach dokumentacji już po dokonaniu zakupu i zostały zgłoszone do upłynnienia.

— W związku z zaprzestaniem w Krośnie produkcji obuwia narciarskiego, na które brak popytu — nieprzydatne stały się maszyny pochodzenia importowego, wartości ponad 550 tysięcy złotych.

— Zakłady Wyrobów Galanteryjnych w Lubaczowie w pierwszym okresie swojej działalności nie posiadały ściśle ustalonego profilu produkcji ani opracowanej dokumentacji, dotyczącej sposobu produkcji i niezbędnych maszyn. W takiej sytuacji w roku 1960 dokonano zakupu wielu maszyn o wartości blisko 570 tysięcy złotych, które okazały się dla przedsiębiorstwa zbędne.

— W Zakładzie Eksploatacyjnym Kopalnictwa Naftowego w Partyni zbędna okazała się sprężarka wartości 197 tysięcy złotych, wobec zaniechania budowy tłoczni i rozdzielni gazu.

— Fabryka Kalafonii i Terpentyny w Rudniku zakupiła w roku 1960 rozdrabniacz do karpiny i rębaczkę, wartości 502 tysiące złotych, nie nadające się do posiadanej przez przedsiębiorstwo aparatury produkcyjnej.

— W Łańcuckiej Fabryce Śrub inwestycją nie zdającą egzaminu w warunkach zakładu był zakup urządzeń wartości ponad 300 tysięcy złotych do mechanizacji linii „potokowych” produkcji, jak również przenośnika łańcuchowego, który mógł mieć zastosowanie tylko przy określonej wielkości produkcji, której fabryka dotychczas nie osiągnęła.

Nie przemysłowe decyzje inwestycyjne dotyczą w niektórych przypadkach także zakupów z importu. Na przykład PSS w Łańcucie zakupiła w 1960 roku dzielarkę do chleba, wartości 72 tysiące złotych, która nie nadaje się do procesu technologicznego, jaki stosuje się w piekarni.

Przemyskie Zakłady Spożywcze Przemysłu Terenowego posiadają filtr do wina, wartości 37 tysięcy złotych, zakupiony w roku 1961, nieprzydatny do produkcji zakładów tego typu.

Powiatowa Spółdzielnia Usług Różnych w Sanoku zakupiła z importu w roku 1961 pralnicę i suszarnię, łącznej wartości 34 tysiące złotych, nieprzydatne i niemożliwe do zastosowania w spółdzielni.

Spółdzielnia Ogrodnicza w Sanoku zakupiła silnik spalinowy, nie nadający się zupełnie do potrzeb wytwórni sprzętu ogrodniczego.

Powtarzają się często przypadki zakupów maszyn i urządzeń nie dostosowanych do warunków pomieszczenia, zdolności i możliwości produkcyjnych zakładów, warunków doprowadzenia i podłączenia siły itp. Pozytywnym zjawiskiem, wymagającym zaakcentowania, jest znaczne zmniejszenie się w roku 1961, do około 40%, ilości tego typu inwestycji zbędnych, w porównaniu z rokiem 1960.

Omówione przyczyny stanowią główne źródło nieprawidłowości, jakie występują w gospodarce maszynami. Z pozostałych — wymienionych przyczyn — na powyższy, utrzymujący się stan wpłynął w około 11% brak kompletów lub części potrzebnych do montowania, a w 8% brak środków i nieujęcie w planach nakładów na montaż maszyn i urządzeń, a odnośnie pozostałych — przyczyny inne, jak wycofanie z produkcji maszyn przestarzałych, przejęcie maszyn w związku z reorganizacją zakładów, niemożność montowania w związku z awarią pomieszczeń, czasowe wstrzymanie produkcji itp.

Przedstawione cyfry uwzględniają całość nie oddanych do eksploatacji maszyn i urządzeń, bez względu na to, w ramach jakich inwestycji dokonano ich zakupów. Nie ujmują natomiast maszyn i urządzeń zmontowanych wprawdzie, lecz faktycznie nie użytkowanych przez przedsiębiorstwa, po uwzględnieniu których stan maszyn i urządzeń nie biorących udziału w procesach produkcji byłby jeszcze wyższy.

Suma nieprawidłowości stwierdzonych w toku analizy kwalifikuje zagadnienie gospodarki maszynami do problemów ważnych, wymagających pilnie — również ze strony Banku — jak najszybszego zainteresowania. Dla realizacji tego postulatu oddziały naszego okręgu włączyły do swoich zadań oddziaływanie na uporządkowanie w możliwie najkrótszym czasie gospodarki maszynami i urządzeniami w kontrolowanych przedsiębiorstwach. W związku z tym w szerokim zakresie nawiązano kontakty z zainteresowanymi przedsiębiorstwami i ich jednostkami nadrzędnymi. W większości przypadków oddziały są już w posiadaniu planów upłynnienia maszyn i urządzeń nieprzydatnych i śledzą przebieg ich realizacji. W kilku przypadkach oddziały pisemnie zagroziły zastosowaniem oddziaływania kredytowego. Przedsiębiorstwa zostały również poinformowane, że od wyeliminowania nieprawidłowości na odcinku gospodarki maszynami oddziały będą uzależniały przyjmowanie planów rzeczowo-finansowych na nowe zakupy.

Biorąc pod uwagę to, że zakupy maszyn i urządzeń dokonywane są w przeważającym procencie w ramach inwestycji centralnych i zjednoczeń, podejmujemy również na tym odcinku współpracę z Bankiem Inwestycyjnym w celu zsynchronizowania działania i tą drogą osiągnięcia lepszych efektów oddziaływania Banku.

Informacje dotyczące nieprawidłowości w gospodarce maszynami i urządzeniami Oddział Wojewódzki w Rzeszowie przedstawił Komitetowi Wojewódzkiemu PZPR i Wojewódzkiej Komisji Planowania Gospodarczego. Komisja Ekonomiczna przy Komitecie Wojewódzkim PZPR w Rzeszowie po dokonaniu analizy materiałów Banku — wydała polecenia komitetom powiatowym PZPR zainteresowania się zagadnieniem gospodarki maszynami w przedsiębiorstwach. Również Wojewódzka Komisja Planowania Gospodarczego zleciła ten problem do rozpatrzenia podległym sobie powiatowym komisjom.

Z kolei także oddziały zostały zobowiązane przez Oddział Wojewódzki do podtrzymywania kontaktów i jak najszybszego informowania władz terenowych o sytuacji w zakresie gospodarki maszynami i urządzeniami.

HELENA STEPEK
Rzeszów

Kilka uwag o normatywie pracochłonności w przedsiębiorstwach przemysłu leśnego

Od drugiego kwartału 1962 roku wprowadzone zostały nowe zasady bankowej kontroli korygowanego funduszu płac w przedsiębiorstwach przemysłu leśnego, oparte na normatywach pracochłonności.

Dobrze się stało, iż zrezygnowano wreszcie z uprzedniej podstawy kontroli, którą stanowiła wartościowo wyrażona produkcja. Nietrudno bowiem udowodnić, że chociażby tylko w specyficznych warunkach zaopatrzenia materiałowego produkcji tartacznej (drewno jako materiał podstawowy) globalna wartość produkcji nie mogła być „sprawiedliwym” miernikiem potrzeb przedsiębiorstwa w zakresie funduszu płac.

Powyższe stwierdzenie niejako automatycznie podsuwa pytanie czy aktualna metoda jest już właściwa, czy spełnia ona swe zadanie, czy wreszcie nie posiada jakichś poważniejszych luk, zmniejszających jej efektywność? Pełna odpowiedź oczywiście byłaby tu jeszcze przedwczesna, niemniej jednak dotychczasowe doświadczenie pozwala na wysunięcie wielu wątpliwości.

Należy przede wszystkim stwierdzić, że normatywy pracochłonności, wyliczone w roku 1962, zostały poważnie zniekształcone. Stało się to tylko i wyłącznie dlatego, że nie plan funduszu płac (korygowany) w ostatecznym wyrazie oparto na normatywach pracochłonności (wynikających z bardzo prostych zresztą wyliczeń: stawka akordowa płac razy ilość jednostek rzeczowych danej czynności w ramach konkretnej fazy produkcji), lecz wręcz odwrotnie — wysokość poszczególnych normatywów pracochłonności **dopasowano** do takiego czy innego, lecz z zasady zbyt szczupłego, funduszu płac, załimitowanego przez Zjednoczenie Przemysłu Leśnego. Nie należy się dziwić, iż w tej sytuacji poszczególne przedsiębiorstwa zmuszone zostały do mechanicznego okrojania zadań rzeczowych i to w sposób rażąco nieraz naruszający recepturę technologiczną. Nieprawidłowość tę w niewielkim stopniu niwelowało uzależnienie przyjęcia przez bank tego rodzaju odchylenia od akceptacji jednostki nadrzędnej. Zjednoczenia potraktowały ten wymóg w sposób formalny i wyraźnie liberalny, ustępując bodajże jedynie tam, gdzie chodziło o podwyższenie zadań w zakresie sztaplowania materiałów tarcz. O ile tego rodzaju postępowanie można usprawiedliwić zarówno niezbyt fortunnym wprowadzeniem nowej metody w połowie roku gospodarczego, jak i ograniczoną bezsprzecznie możliwością przekroczenia ogólnego pułapu funduszu płac, określonego już według poprzednich ustaleń — utrzymanie podobnej praktyki na przyszłość równoznaczne byłoby z tolerowaniem wyraźnej słuszności, niweczącej oczekiwane korzyści z najlepiej nawet przemyślanych rozwiązań.

Stąd chyba prosty wniosek, że dla uniknięcia podobnych nieprawidłowości w okresach następnych nieodzowne jest określenie korygowanego funduszu płac dla wszystkich dziewięciu branż przemysłu leśnego, objętych normatywem pracochłonności, wyłącznie w oparciu o konkretne wyliczenia, o wysokości których decydowałyby poniższe dwa czynniki:

a) jednostkowa stawka akordowa płac — wyprowadzona z czasowej normy pracy i godzinowej stawki płac, wynikającej z zaszergowania roboty, zatwierdzonych w obowiązującym trybie i aktualnie obowiązujących,

b) ilość jednostek zakordowanego zadania określona zatwierdzonymi planami przedsiębiorstwa z zakresu zaopatrzenia, produkcji i zbytu oraz uzależniona, jeśli chodzi o rzeczowy wymiar poszczególnych czynności, zarówno od profilu produkcyjnego, jak i od sprawności techniczno-organizacyjnej danej zakładu.

Gdyby niezbyt wielka — zwłaszcza w branży tartacznej — ilość poszczególnych czynności, składają-

cych się na całkowity cykl produkcyjny, ustalenie niezbędnego funduszu płac na prace zakordowane polegałoby na wyliczeniu sumy iloczynów z podanych wyżej dwóch czynników. Zagadnienie skomplikowało, podyktowane tylko względami technicznymi, konieczność skomasowania czynności w pewne większe grupy rodzajowe, czyli tak zwane fazy produkcyjne i wypośrodkowania dla tych faz przeciętnej wielkości, zwanych normatywami pracochłonności. Przyjęta koncepcja tym lepiej spełni swe zadanie, im dokładniej zadośćuczyni się następującym wymogom:

W sferze planowania. Zarówno ilość, jak i zakres rzeczowy poszczególnych czynności w każdej fazie produkcji ustalone zostaną przez fachowy personel techniczny (projekt — przedsiębiorstwo, obligatoryjna weryfikacja — jednostka nadrzędna). Rzecz zrozumiała, że ustalenie tych wielkości nie tylko powinno uwzględniać aktualne warunki pracy danego zakładu, ale i zakładane w okresie objętym planem usprawnienia organizacyjno-techniczne, w wyniku których nastąpić powinno albo wyraźne pomniejszenie zakresu rzeczowego, albo też całkowita nawet eliminacja niektórych czynności. Jest to problem niezmiernie ważny, a jego sens w sposób dostatecznie przekonujący zilustrować można kilku nawet niezbyt skomplikowanymi przykładami, występującymi chociażby w przemyśle tartacznym i to chyba nie tylko na terenie Lubelszczyzny.

Setki tysięcy złotych kosztuje na przykład myłowanie drewna w tartakach. Producent twierdzi, że czynność ta w znacznej mierze jest wynikiem zbyt szczupłych często zapasów surowca oraz „szturmowych” dostaw w pewnych okresach roku. Czy rzeczywiście nie można i nie należy przynajmniej jak najbardziej ograniczyć „nieproduktywnego” nakładu przez:

a) utrzymywanie zapasu kłód na jak najwyższym poziomie, a w każdym razie niedopuszczanie do bardzo częstych przypadków kształtowania się tego zapasu (i to przy jednoczesnym znacznym zapasie drewna w dłuższych) poniżej ustalonego dla przedsiębiorstwa normatywu dla półfabrykatów i produkcji w toku,

b) pełne przestrzeganie (nawet pod rygorem sankcji finansowych w stosunku do dostawcy) ustalonych harmonogramów dostaw, zwłaszcza kolejowych, w zrozumieniu faktu, iż zbieżność dostaw w krótkim okresie, to nie tylko składowe kłopoty dla odbiorcy, ale i wręcz paraliżowanie jego normalnej pracy oraz narażanie na wysokie opłaty za nieuniknione w takich okolicznościach przetrzymywanie wagonów,

c) powiększenie składów surowca tam, gdzie istnieje ku temu istotna potrzeba i realna możliwość.

Nie mniejsze kwoty łożą tartaki na usuwanie trocin spod traków, czynność wprawdzie nieuniknioną i niezbędną, ale już chyba mało gdzie na świecie wykonywaną wysiłkiem ludzkim i od tego w warunkach w wielu przypadkach urągających przepisom bezpieczeństwa i higieny pracy.

Nikt nie kwestionuje nieodzowności sztaplowania tarcicy, wydaje się jednak, że i tu nakłady osobowe producenta można znacznie zmniejszyć przez wprowadzenie **zasady** zaopatrywania w pewnym okresie roku składów handlowych Biura Zbytu Drewna w materiały tarte wprost, jak to się mówi, spod traka. Wchodzi tu oczywiście w rachubę przede wszystkim większe składy dystrybutora, pięć-sześć miesięcy jesienno-zimowych i materiały przewidziane na skład, a więc do sprzedaży detalicznej dopiero po sezonie. W ten sposób uniknie się podwójnego sztaplowania tej samej tarcicy raz w tartaku, drugi raz w składach Biura Zbytu Drewna, bez uszczerbku dla jej jakości i bez obawy naruszenia obowiązku

dostarczenia konsumentowi materiału powietrznie suchego.

Powyższe przykłady, bynajmniej nie wyczerpujące zagadnienia, wskazują w sposób wystarczający na to, że przy ustalaniu ilości i zakresu poszczególnych czynności decydujący głos powinien należeć do technologa, którego obowiązkiem jest (na szczeblu przedsiębiorstwa) uzasadnić pozycje zaplanowane i wskazać (na szczeblu jednostki nadrzędnej) w oparciu o jakie przesłanki wprowadzono ewentualną korektę „w dół” lub „w górę”.

Poprzestawanie wyłącznie na mechanicznym dozwolaniu, aby w końcowym efekcie wyjść na takie czy inne wskaźniki, nie ma nic wspólnego z planowaniem, które powinno przecież dawać jak najbardziej realny obraz potrzeb w określonych warunkach.

Biorąc pod uwagę, że w roku 1963 zbędne staje się składanie w banku rocznych planów funduszu płac według formularza Nr 1, gdyż plany zadań gospodarczych i funduszu płac wchodzi do rocznych planów techniczno-ekonomicznych, jako ich integralna część, na odrębnym formularzu, formularz Nr 1a, spo-

w szczególności, wytycza zbyt często, niestety, odmien- na aktualnie sytuacja, niemożliwa do przewidzenia.

Ile komplikacji mają na przykład tartaki w wyniku zmiany jakości surowca drzewnego. Jeśli będzie to surowiec gorszy (a przecież obowiązuje zasada — i to zupełnie słuszną — iż każdy surowiec użytkowy powinien być przyjęty i przerobiony) — wyraźnie przesuwają się ciężar przerobu na przetarcie podwójne, obciążone większą ilością czynności, a więc bardziej prac- i funduszożłonne. Przykładów podobnych można przytoczyć dziesiątki.

Istota rzeczy zatem tkwi nie w wystąpieniu odchylenia, lecz w ustaleniu przyczyn tego odchylenia, a stąd wniosek, że fakt przekroczenia korygowanego funduszu płac nie może być zawsze traktowany jako dowód złej pracy przedsiębiorstwa i odwrotnie — brak przekroczenia (zwłaszcza przy stosowanym systemie wzajemnych kompensat) nie zawsze będzie oznaczał, iż działalność przedsiębiorstwa jest bez zarzutu.

Uzasadnimy to stwierdzenie poniższą przykładową ilustracją liczbową dla fazy produkcji: ekspedycja materiałów tartych:

Wyszczególnienie czynności	Plan				Wykonanie					
	Ilość jednostek	Stawka płac	Fundusz płac	Normatywność 4:2	Wersja	Ilość jednostek	Stawka płac	Fundusz płac	Fundusz płac skorygowany 7 x 5	Odchylenie + (10 - 9) - (9 - 10)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Czynności dotyczące tylko ekspedycji wagonowej	1000	10	10000	X	I	2000	10	20000	X	X
					II	800	10	8000	X	X
Pozostałe czynności, dotyczące zarówno ekspedycji wagonowej, jak i sprzedaży loco tartak	X	X	3000	X	I	X	X	3000	X	X
					II	X	X	3000	X	X
Razem faza	1000	X	13000	13	I	2000	X	23000	26000	+3000
					II	800	X	11000	10400	- 600

rzadzany dotychczas i przewidziany instrukcją branżową dla przedsiębiorstw przemysłu leśnego, powinien również stanowić podstawowy załącznik do planów techniczno-ekonomicznych tych przedsiębiorstw. Zważywszy jednak, iż formularz Nr 1a ogranicza się do wyszczególnienia tylko poszczególnych faz produkcji, wydaje się konieczne wprowadzenie uzupełnienia, polegającego na umieszczeniu w ramach każdej fazy również wszystkich czynności, mających przecież decydujący wpływ na ukształtowanie się wysokości poszczególnych normatywnów pracochłonności i wymagających tak pomyślanej dokumentacji zarówno dla potrzeb konfrontacji z wykonaniem bieżącym, jak i z planowaniem na przyszłość.

W sferze wykonania. Podstawowym warunkiem jest tu rzetelność rozliczenia robocizny i dokładność prowadzonej przez przedsiębiorstwo ewidencji ilości wykonanych jednostek rzeczowych oraz kosztów robocizny, przypadających na poszczególne czynności. Dla zapewnienia przejrzystości i ułatwienia sprawozdawczości z wykonania funduszu płac zapisy w miesięcznych „zestawieniach kosztów robocizny” powinny być grupowane w kolejności poszczególnych faz produkcji, wymienionych w formularzu Nr 1a, stanowiącym załącznik do planu funduszu płac.

Stwierdzić jednak od razu należy, iż nawet najstaranniejsze spełnienie powyższych wymogów nie zapobiegnie rozbieżnościom pomiędzy założeniami planowanymi, a faktycznie wykonanymi. Odchylenia są tu nieuniknione, gdyż ilość i zakres poszczególnych czynności w skomplikowanych warunkach produkcji przemysłu leśnego, a przemysłu tartacznego

Zakładamy, że ekspedycja obejmuje faktycznie wyekspediowaną masę ogółem oraz ilość czynności pozostałych — zgodnie z planem, a jedynie odbiega od planu masa wyekspediowana wagonowo (miernik fazy) na skutek niezależnego od przedsiębiorstwa przesunięcia sprzedaży loco tartak na sprzedaż franco wagon (I wersja wykonania) lub odwrotnie (II wersja wykonania).

Przy przyjętej metodzie korekty funduszu płac, ustalonym normatywnem pracochłonności, w pierwszym przypadku notujemy oszczędność, natomiast w przypadku drugim — przekroczenie. W obu przypadkach, jeśli „korzystnie” nie kształtuje się pozostałych części faz (kompensata), przedsiębiorstwo odczuje zarówno skutki oszczędności (blokada), jak i skutki przekroczenia, podlegającego w myśl obowiązujących obecnie przepisów, obowiązkowi wygospodarowania.

Zwrócić należy uwagę, że dzieje się to w sytuacji, gdzie sensu stricto nie ma ani oszczędności, ani przekroczenia, wykonano bowiem zespół prac w danej fazie tylko w odmiennej niż zakładano w planie proporcji, przy czym nikt nie może kwestionować celowości tych czynności, ich rozmiarów czy też zastosowanych stawek płac, zgodnych z obowiązującym cennikiem robocizny.

Na pewno inaczej należałoby potraktować (mimo, że skorygowany fundusz płac nie sygnalizowałby żadnej nieprawidłowości) na przykład poważniejsze przekroczenie planowanej ilości zmyłowanego surowca czy też utrzymywanie się przez cały rok czynności „wynoszenia trocin” tam, gdzie czynność ta,

powiedzmy, zakładana była tylko w pierwszym kwartale, w związku z zaplanowanym po tym okresie zmechanizowaniem usuwania trocin.

Przytoczone powyżej argumenty i przykłady, aczkolwiek ujęte w sposób fragmentaryczny, wskazują jednak już na wiele „słabych” stron funkcjonowania obowiązującej metody i pozwalają na sprecyzowanie poniższych propozycji, których zastosowanie mogłoby się przyczynić do zwiększenia jej precyzyjności i efektywności:

a) z uwagi na zbyt małe, praktycznie biorąc, różnice pomiędzy kwartalnymi normatywami pracochłonności wydaje się, iż można by ograniczyć się w planach i sprawozdaniach do normatywów rocznych, dokonując podziału planów na poszczególne kwartały w oparciu o wielkość planowanych okresowych zadań rzeczowych, ustalanych na poziomie w pełni zabezpieczającym wykonanie zadań rocznych w aktualnych warunkach organizacyjno-technicznych danego zakładu (z uwzględnieniem przewidzianych do zrealizowania usprawnień),

b) biorąc pod uwagę fakt, że bardzo często o wystąpieniu odchylen w korygowanym funduszu płac decydować może przypadkowość (stała lub przejściowa zmiana wzajemnych proporcji poszczególnych czynności i ich składników w ramach danej fazy)

oraz biorąc pod uwagę sezonowy charakter produkcji tartacznej:

- nie stosować blokad z tytułu występujących oszczędności w poszczególnych kwartałach,
- wprowadzić zasadę kwalifikowania przekroczeń funduszu płac do podlegających likwidacji w oparciu o okresową, a zwłaszcza roczną analizę osobowych nakładów akordowych, poniesionych przez zakład z winy ewentualnych zaniedbań organizacyjno-technicznych, bez względu na to czy przekroczenie korygowanego funduszu płac wynika ze sprawozdania, czy też nie, mogło ono bowiem w swej części nieprawidłowej zostać wchłonięte i utajone w wyniku stosowanej przy bankowej korekcie korygowanego funduszu płac wzajemnej kompensaty odchylen dodatnich i ujemnych.

Przypuszczać należy, że niniejszy artykuł w jakimś stopniu przyczyni się do znalezienia najbardziej prawidłowych rozwiązań poruszonego zagadnienia, przede wszystkim przez spowodowanie szerszej polemiki na ten temat na łamach prasy fachowej, który to cel był głównym zamierzeniem autora niniejszego artykułu.

BOLESŁAW DUDOWICZ
Lublin

Fundusze własne spółdzielni CRS „Samopomoc Chłopska”

W spółdzielniach CRS „Samopomoc Chłopska”, prowadzących sprzedaż detaliczną (gminne spółdzielnie i spółdzielnie zaopatrzenia i zbytu), w ciągu ostatnich lat nastąpiła zdecydowana poprawa w dziedzinie przyrostu funduszy własnych w obrocie. Wpłynęło na to wiele przyczyn, z których do najważniejszych należy zaliczyć: zwiększenie marż, podniesienie stanu organizacyjnego oraz systematyczne zwiększanie wykonania zadań gospodarczych. I jakkolwiek, na przykład w powiecie wejherowskim i puckim fundusze własne w obrocie na dziewięć kontrolowanych gminnych spółdzielni w ośmiu przypadkach nie osiągnęły jeszcze obowiązującego obecnie minimum, to jednak z roku na rok widoczna jest w tym zakresie poprawa oraz istnieją realne widoki na ich uzupełnienie w ciągu najbliższych lat.

Jednocześnie wiadomo, że w innych okręgach sprawa osiągnięcia minimum funduszy własnych w obrocie w spółdzielniach pionu CRS „Samopomoc Chłopska” dawno już przestała być problemem. Stąd też wydanie ZP A/8/63, które anulowało obowiązujący dotąd przepis, polegający na egzekwowaniu od przedsiębiorstw, posiadających fundusze własne w obrocie niższe od minimum, planu uzupełnienia tych funduszy jest — w skali kraju — na pewno słuszne. Wspomnieć należy, że wyżej wymienione zarządzenie prezesa ustaliło minimum w wysokości 15% normatywu środków obrotowych, lecz bez uwzględnienia jego pokrycia pasywnymi stałymi, które do końca roku 1962 traktowane były na równi — dla potrzeb pokrycia minimum — z funduszami własnymi w obrocie. Podniosło więc ono granicę wysokości funduszy własnych w obrocie o wysokość pasywów stałych, co niewątpliwie nastąpiło na podstawie oceny omawianej sytuacji w skali kraju i jest wyrazem stawiania przedsiębiorstwom większych wymagań w oparciu o posiadane przez nie faktyczne fundusze i możliwości ich zwiększenia.

Praktyka w zakresie posługiwania się planami uzupełnienia funduszy własnych w obrocie wykazała, że niemal każdego roku zachodziła potrzeba aktualizowania ich. Na taki stan rzeczy wpływały zarówno odmienne od przewidywanych rzeczywiście osiągnięte przez przedsiębiorstwa wyniki, jak i zmiana w latach następnych wysokości normatywu środków obrotowych, w stosunku do którego ustala się wysokość wspomnianego minimum. Przyczyny te powodowały ciągłe korekty tych planów, co automatycznie zmniejszało ich wartość.

Planu te jednak miały tę zaletę, że stale zwracały oddziałom uwagę na konieczność ciągłego obserwowania kształtowania się wysokości omawianych funduszy.

Powstaje więc pytanie czy ZP A/8/63 zniosło obowiązek obserwowania kształtowania się wysokości funduszy własnych w obrocie? Oczywiście — nie. Obowiązek taki istnieje nadal. Zlikwidowano jedynie dublowanie pracy, ponieważ przyrost tych funduszy poddawany jest ocenie w ramach analizy rocznego planu gospodarczego. Ponawianie tej samej pracy w ramach planu uzupełnienia funduszy własnych w obrocie byłoby zbędnym jej powtarzaniem. Planu te były konieczne w pracy banku w okresie, kiedy wysokości funduszy własnych w obrocie nie planowało się w rocznym planie gospodarczym. Brak ten dawał się odczuwać w pracy inspektora kredytowego również i z innych przyczyn, w związku z czym wskazywałem na potrzebę takiego planowania¹⁾. W obecnej sytuacji należy tylko podkreślić, że analiza przyrostu funduszy własnych w obrocie w zasadzie odbywać się będzie w okresie jednego roku, co grozi niebezpieczeństwem utraty perspektywicznego spojrzenia na ten problem, zwłaszcza w odniesieniu do przedsiębiorstw nie posiadających funduszy własnych w obrocie w wysokości obowiązującego minimum.

Wydaje się, że w skali kraju — przecież zarządzenia prezesa mają taki zasięg — sprawa wielkości funduszy własnych w obrocie w pionie CRS „Samopomoc Chłopska” przestała być — z przyczyn o których była mowa wyżej — problemem wieloletnim i stąd taka decyzja Centrali NBP.

Jeśli natomiast chodzi o sporadyczne wypadki — tam, gdzie zaistniały ku temu uzasadnione przyczyny — można wyegzekwować od przedsiębiorstw wieloletnie plany uzupełnienia funduszy własnych w obrocie. Sprawa ta powinna być zależna od decyzji kierownictwa oddziałów, a kryterium w tej sprawie powinna być konkretna potrzeba i sytuacja w danym przedsiębiorstwie. Istnieją jednak znaczne trudności w opracowaniu takiego planu, ponieważ przedsiębiorstwa pionu CRS nie posiadają wielolet-

1) patrz Wiadomości NBP Nr 8/60, artykuł pt. „O zwiększenie oddziaływania na wzrost funduszy własnych w obrocie w spółdzielniach „Samopomoc Chłopska”.

nich planów gospodarczych, które stanowiłyby podstawę do wspomnianego opracowania.

Ogólnie rzecz biorąc można stwierdzić, że zniesienie istniejącego dotąd obowiązku w tej dziedzinie w przypadkach, gdy kredytowane przedsiębiorstwa posiadały fundusze własne w obrocie niższe od minimum, jest wyrazem dalszego upraszczania pracy banku.

Inaczej wygląda sprawa przyrostu funduszy własnych w obrocie w przedsiębiorstwach hurtowych pionu CRS „Samopomoc Chłopska” a konkretnie tych, które prowadzą wyłącznie działalność hurtową lub poza nią, jedynie w niewielkim stopniu, inne rodzaje działalności. Przedsiębiorstwa takie są przeważnie mało rentowne, na co składa się kilka przyczyn. Najważniejsza z nich, to stosunkowo niskie marże, jakie hurt otrzymuje. Marże te niekiedy są niewystarczające na pokrycie kosztów własnych przedsiębiorstwa.

Dalsza, poważna zwyczajka kosztów wystąpi w roku 1963 w wyniku podniesienia oprocentowania od kredytów bankowych o 1% (ZP A/36/62). Zwyczajka ta będzie najbardziej odczuwalna właśnie w hurcie, który przeważnie korzysta z wysokich kredytów bankowych. Wystarczy powiedzieć, że zwyczajka oprocentowania odsetek spowoduje podwyższenie kosztów dla Rejonowego Związku Gminnych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” w Wejherowie o sumę około 680 tysięcy złotych rocznie. Jest to suma niebagatelna, jeżeli się zważy, że wspomniane przedsiębiorstwo osiągnęło w roku 1962 zysk bilansowy w wysokości 136 tysięcy złotych.

Powyższe przyczyny są niewątpliwie brane pod uwagę przy ustalaniu wskaźników dyrektywnych dla przedsiębiorstw, zakładają one bowiem dla przedsiębiorstw hurtowych stosunkowo niską rentowność. Ma to również zastosowanie i do RZGS w Wejherowie, który, pomimo wykonania bardzo dużych obrotów (sprzedaż w hurcie w roku 1962 wyniosła ponad 270 milionów złotych), planuje na rok 1963 zysk w wysokości tylko 300 tysięcy złotych.

Pomimo niskiej rentowności przedsiębiorstw handlu hurtowego istnieje konieczność posiadania przez nie wysokich zapasów towarowych, co wynika z wykonywanych przez te jednostki zadań gospodarczych. Powoduje to, jako logiczne następstwo takiego stanu rzeczy, zapotrzebowanie na stosunkowo wysoki normatyw środków obrotowych. Ponieważ obowiązujące minimum pokrycia normatywu dla PZGS wynosi 15%, przeto — uwzględniając wysoki normatyw środków obrotowych — istnieje wymóg posiadania przez przedsiębiorstwa dość znacznych kwotowo funduszy własnych w obrocie. Wymóg ten jest zresztą w pełni uzasadniony, a szczególnie powinien być przestrzegany w przedsiębiorstwach o niskiej rentowności.

Być może, że w przedsiębiorstwach hurtowych, posiadających owe minimum funduszy własnych w obrocie, niska rentowność nie wpływa w jakiś ujemny sposób na wielkość omawianych funduszy. Jeśli jednak przyjrzymy się przedsiębiorstwom hurtowym, nie posiadającym obowiązującego minimum, to stwierdzimy, że możliwość uzupełnienia niedoboru wygląda bardzo niekorzystnie, co najlepiej uzasadnić można następującym przykładem:

(w tysiącach złotych)

Rok	Wysokość normatywu środków obrotowych	Wysokość minimum funduszy własnych w obrocie	Fundusze własne w obrocie			Faktyczny procent pokrycia normatywu	Odchylenie od minimum (3-7)
			stan początkowy	zwiększenie	stan końcowy		
1	2	3	4	5	6	7	8
1960	60 000	9 000	x	x	1 500	2,5	- 7 500
1961	61 200	9 180	1 500	30	1 530	2,5	- 7 650
1962	62 400	9 360	1 530	30	1 560	2,5	- 7 800

Powyższy przykład jest nieco krańcowy, ponieważ zakłada on szczególnie niski przyrost funduszy własnych, w obrocie (30.000 rocznie). Niemniej jednak uwypukla najbardziej istotne elementy występujące w PZGS, to jest wysoki normatyw, niską rentowność i być może, że tylko w sporadycznych wypadkach — niskie fundusze własne w obrocie.

Wzrost normatywu w każdym roku o 2% jest wielkością realną jeżeli się zważy, że zadania gospodarcze przedsiębiorstw wykazują przeważnie wyższą dynamikę. Z przykładu tego widać również, że przyrost minimum jest znacznie szybszy aniżeli rzeczywisty przyrost funduszy własnych w obrocie. W rezultacie, jakkolwiek pokrycie procentowe normatywu funduszami własnymi w obrocie nie ulega żadnej zmianie i wynosi 2,5%, to jednak wartościowy niedobór tych funduszy stale się pogłębia. Stan taki niewątpliwie należy uznać za nieprawidłowy, gdyż brak jest tendencji zmierzającej do zmniejszenia niedoboru.

Można spotkać się z pytaniem, w jakim celu czynione są powyższe rozważania i czy mają one jakiegokolwiek praktyczne znaczenie. Okazuje się, że mają, jakkolwiek — być może — nie reprezentują one przeciętnej sytuacji w tym zakresie. Nie ulega natomiast wątpliwości, że w odniesieniu do Rejonowego Związku Gminnych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” w Wejherowie są bardzo zbliżone.

Normatyw tego przedsiębiorstwa na dzień 31.12. 1962 roku wynosił	61,8 mln zł
a więc minimum funduszy własnych w obrocie na rok 1963 obowiązuje w wysokości	9,3 mln zł
Faktyczne fundusze własne w obrocie na dzień 31.12.1962, wyliczone według ustaleń podanych w ZP A/8/63 ukształtowały się w wysokości	1,5 mln zł
co stanowiło pokrycie normatywu w wysokości	2,4%
1 w stosunku do obowiązującego minimum wyrażało się niedoborem funduszy własnych w obrocie, równającym się	7,8 mln zł

Plan Rejonowego Związku Gminnych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” w Wejherowie na rok 1963 ustala zadania w zakresie zysku w wysokości 300 tysięcy złotych. Przyjmując, że zysk ten zostanie wypracowany, należy zakładać, że w wyniku jego podziału 100 tysięcy złotych zostanie przeznaczonych na opłacenie podatku dochodowego. Z pozostałej kwoty dokonane zostaną wypłaty na fundusze specjalne i inne cele w wysokości 130 tysięcy złotych, co jest zgodne z wyżej wymienioną informacją dla spółdzielni i — w ostatecznym rachunku — na zwiększenie funduszy własnych w obrocie po zostanie przedsiębiorstwa zaledwie 70 tysięcy złotych. Nie trzeba dodawać, że jest to suma zbyt nikła jak na potrzeby tak dużego przedsiębiorstwa, mającego w dodatku bardzo mocno zaniżone, w stosunku do obowiązujących norm, fundusze własne, zaangażowane w procesach eksploatacyjnych.

Jak wiadomo, drugim elementem, przyczyniającym się do wzrostu funduszy własnych w obrocie, jest zwiększenie funduszu udziałowego. Wypada zatem rozważyć jak fundusz ten wpływa na tak pożądaną przyrost funduszy własnych w przedsiębiorstwie. Udziałowcami RZGS są nadzorowane przezeń gminne spółdzielnie, które obowiązane są wnieść do RZGS jedną dziesiątą udziałów posiadanych przez siebie. Wzrost zatem tego funduszu jest niezależny, przynajmniej bezpośrednio, od przedsiębiorstwa. Według planu na rok 1963 przyrost funduszu udziałowego w wyżej wymienionym przedsiębiorstwie wynosi 4 tysiące złotych i nie ma żadnego niemal wpływu na poprawę kształtowania się funduszy własnych w obrocie.

Zarządzenie Prezesa NBP Nr A/8/63 pozwala dyrektorem oddziałów, w uzasadnionych wypadkach, kredytować spółdzielnie posiadające fundusze własne w obrocie niższe od obowiązującego minimum, pod warunkiem że stan organizacyjny oraz wyniki działalności przedsiębiorstwa gwarantują stały wzrost tych funduszy.

Powstaje uzasadniona chyba wątpliwość czy wyżej wymieniona sytuacja wejherowskiego RZGS uprawnia to przedsiębiorstwo do korzystania z kredytu bankowego. Z gospodarczego punktu widzenia niewątpliwie tak, że względu na niewystarczające wyposażenie w fundusze własne w obrocie — raczej nie. Wydaje się bowiem, że jest nie do przyjęcia uzupełnianie tego wyposażenia w okresie 50—60 lat. Upoważnienie dyrektorów oddziałów powinno chyba być rozumiane w ten sposób, że jeżeli są realne widoki na zwiększenie stanu funduszy własnych w obrocie do granicy minimum w ciągu kilku lat, na przykład do dziesięciu lat, to warto z niego skorzystać. Jeżeli jednak jakieś rozsądne granice w tym względzie są przekraczane, należałoby chyba szukać innego rozwiązania.

Obecna sytuacja raczej nie wskazuje na to, aby samo przedsiębiorstwo potrafiło we własnym zakresie rozwiązać ten problem. Dlatego w tych okolicznościach wydaje się konieczna pomoc Centrali „Samopomoc Chłopska” i to w postaci jakiejś dotacji lub długoterminowej pożyczki.

Być może, że CRS „Samopomoc Chłopska” nie jest aktualnie w stanie udzielać wspomnianych pożyczek. W takiej sytuacji można by było z rozwiązaniem omawianego problemu jeszcze poczekać kilka lat. Do tego czasu dyrektorzy zainteresowanych oddziałów korzystaliby ze swoich uprawnień, nadanych im

ZP A/8/63. Ale chyba w takim razie konieczne jest poinformowanie tych oddziałów, jakie są realne terminy uregulowania sprawy wyposażenia przedsiębiorstw w odpowiednio wysokie fundusze. Oddziały powinny mieć jakąś gwarancję, że problem będzie rozwiązany w czasie możliwym do przyjęcia. W przeciwnym wypadku trzeba przyjąć, że kredytowanie przedsiębiorstw takich jak RZGS w Wejherowie jest oparte na zasadzie wymuszania kredytu. Wymuszenie to jest uzasadnione celowością gospodarczą istnienia samego przedsiębiorstwa, nie zmienia to jednak istoty rzeczy.

* * *

Poruszenie w niniejszym artykule niektórych problemów spółdzielczości zrzeszonej w CRS „Samopomoc Chłopska”, a w szczególności wejherowskiego RZGS zostało dokonane w przeświadczeniu, że analogiczne wypadki występują także w innych oddziałach. Przedstawienie więc wątpliwości i ewentualnych sposobów rozwiązania omawianych zagadnień, na łamach pisma bankowego może przyczynić się do wymiany poglądów na ten temat lub chociażby do ich skonkretyzowania we własnym środowisku.

ZBIGNIEW KOMAR
Wejherowo

Bankowa analiza przekroczeń funduszu płac za prace ładunkowe i wyładunkowe w godzinach nadliczbowych

Analiza przekroczeń funduszu płac, spowodowanych wykonywaniem przez przedsiębiorstwa prac za- i wyładunkowych w godzinach nadliczbowych, napotyka wiele trudności, przede wszystkim z uwagi na niemożność bezpośredniego powiązania w tym zakresie wykonania z planem. Godziny nadliczbowe są bowiem limitowane tak przez związki zawodowe, jak i jednostki nadrzędne — na okresy roczne lub też kwartalne, ale zawsze w sumach ogólnych bez wyodrębnienia poszczególnych tytułów, na jakie je przyznano.

Wprawdzie przedsiębiorstwo planuje w swoich rocznych planach techniczno-ekonomicznych pewien fundusz płac za godziny nadliczbowe, w oparciu o przyznane na ten cel limity godzin nadliczbowych, jednakże również nie uwzględnia w planie poszczególnych tytułów, na jakie ten fundusz płac może być przeznaczony.

Zgodnie z punktem 49e „Tymczasowych przepisów o kontroli funduszu płac przedsiębiorstw” istnieje możliwość usankcjonowania przekroczenia osobowego funduszu płac, o ile przekroczenie to zostało spowodowane wykonywaniem szczególnie uzasadnionych, a nie przewidzianych w planie, prac ładunkowych w niedziele i święta oraz w godzinach nadliczbowych.

W wypadku wystąpienia w przedsiębiorstwie przekroczeń korygowanego funduszu płac — między innymi — również z tytułu godzin nadliczbowych przy pracach za- i wyładunkowych — na przykład w niedziele i święta — bank staje przed problemem czy w konkretnym, przedstawionym mu przypadku miało miejsce jakieś szczególne uzasadnienie prac ładunkowych z jednej strony, a z drugiej czy omawiane prace nie były rzeczywiście objęte planem przedsiębiorstwa.

Należy przy tym zwrócić uwagę, iż przepisy wyżej cytowanej instrukcji bankowej wyraźnie mówią tylko o możliwości usprawiedliwienia jedynie ponadplanowych wydatków na ten cel.

Przedsiębiorstwa, korzystające z przepisów wyżej wymienionego punktu 49e „Tymczasowych przepisów o kontroli funduszu płac przedsiębiorstw” prawie zawsze przedstawiają bankowi w swoich wnioskach o uznanie przekroczeń z tego tytułu za nie wymagające wygosparowania:

a) pełne wykazy wagonów podstawionych przez PKP po normalnych godzinach pracy, z powołaniem się na odpowiednie listy przewozowe z podaniem dat i godzin podstawienia wagonów,

b) wykazy zleceń na pracy w godzinach nadliczbowych z tego tytułu oraz

c) wykazy ilości godzin przepracowanych przy wyżej wymienionych pracach i należnych za nie wynagrodzeń.

W bardzo wielu jednakże przypadkach bank zmuszony jest, na podstawie danych uzyskanych podczas kontroli tego zagadnienia w przedsiębiorstwie, zajmować negatywne stanowisko w stosunku do wniosków przedsiębiorstwa.

Chodzi mianowicie o to, iż przedsiębiorstwa, korzystając z punktu 49e wymienionych wyżej przepisów o bankowej kontroli funduszu płac, uważają, że o ile występuje u nich fundusz płac wydatkowany na godziny nadliczbowe przy pracach za- i wyładunkowych, na przykład w niedziele i święta, to przede wszystkim stanowi on podstawę usprawiedliwienia ewentualnych przekroczeń na odcinku gospodarki funduszem płac.

Poza tym wydatki na godziny nadliczbowe z tytułu ładunków w niedziele i święta przedsiębiorstwa traktują z reguły jako nie przewidziane planem. Rola więc inspektora kredytowego polega tu na znalezieniu w danym przedsiębiorstwie właściwych kryteriów oceny:

— czy i w jakim stopniu skutki spiętrzenia ilości podstawionych wagonów rzutują na ogólną ilość występujących ponadplanowych godzin nadliczbowych z tytułu prac ładunkowych oraz

— w jakim stopniu o występowaniu ponadplanowych godzin nadliczbowych decydują i inne przyczyny — poza pracami za- i wyładunkowymi — głównie w niedziele i święta.

Reprezentuję pogląd, iż w każdym badanym przypadku inspektor kredytowy tak właśnie powinien widzieć to zagadnienie.

Oczywiście cała trudność polega na znalezieniu przez Bank właściwych kryteriów oceny, które wydatki mają charakter ponadplanowy, a które należy traktować jako nie stanowiące żadnych przekroczeń w stosunku do pierwotnych założeń w planie.

Trzeba pamiętać, iż w planie tak godziny nadliczbowe, jak i przeznaczony na nie fundusz płac, ujęte są jedynie w ogólnych kwotach globalnych, bez uwzględnienia tytułów, na jakie są czy mogą być wydatkowane.

Spróbuję zatem przedstawić wyniki sugerowanej przede mną — w tym przypadku — metody analizowania występujących w przedsiębiorstwie przyczyn przekroczeń funduszu płac na omawianym odcinku — posługując się konkretnymi danymi, uzyskanymi w wyniku przeprowadzonych przez nas badań w jednym z większych przedsiębiorstw.

Otóż przedsiębiorstwo to, uzasadniając swoje przekroczenia korygowanego osobowego funduszu płac na ultimo danego roku, podało między innymi, iż z tytułu przekroczeń godzin nadliczbowych wydatkowało przy pracach za- i wyładunkowych w niedziele i święta około 125 tysięcy złotych. Załączyło przy tym odpowiednie wykazy wagonów podstawionych przez PKP, z powołaniem się na odpowiednie listy przewozowe, daty i godziny podstawionych wagonów, wykazy ilości godzin przepracowanych przy pracach związanych z tymi ładunkami oraz zestawienia należnych za nie wynagrodzeń na ogólną właśnie kwotę w wysokości 125 tysięcy złotych.

Podczas inspekcji w przedsiębiorstwie ustalono co następuje:

1) Godziny nadliczbowe zużyte ogółem na za- i wyładunki, w porównaniu do ogólnie wykorzystanych przez przedsiębiorstwo w tym okresie godzin nadliczbowych, stanowią w zasadzie zbyt mały odsetek, aby to one właśnie miały rzutować na przekroczenie funduszu płac z tytułu godzin nadliczbowych.

	Kwota	Procent
— ogółem wykorzystane godziny nadliczbowe	50.750	100%
— w tym:		
za- i wyładunki ogółem	8.517	16%
— w tym:		
za- i wyładunki w niedziele i święta	3.822	7%

2) Mimo iż przedsiębiorstwo to nie wyodrębnia w planie poszczególnych grup czy rodzajów wydatków z tego tytułu, to jednak należy uważać, iż prace za- i wyładunkowe w normalnych dniach pracy nie mogą mieć charakteru ponadplanowego, ponieważ wobec podstawiania w praktyce wagonów przez PKP w różnych godzinach — przedsiębiorstwo musi przecież z góry przewidywać co roku w planie godziny nadliczbowe na ten cel.

3) To samo odnosi się do godzin nadliczbowych w niedziele i święta. Jak wynika bowiem z umowy, regulującej prawa i obowiązki między PKP a danym przedsiębiorstwem, (obowiązującej od 1958 roku) przedsiębiorstwo obowiązane jest utrzymywać stale tak zwane „dyżury kolejowe” w niedziele i święta. W wypadku bowiem nierozładowania podstawionych wagonów w ciągu sześciu godzin od momentu zawiadomienia przez PKP — PKP liczy bardzo wysokie kary konwencjonalne za postojowe, które mogą sięgać i kilkunastu tysięcy złotych nawet w stosunku do jednego wagonu, gdy tymczasem utrzymanie takiego „dyżuru kolejowego”, nawet bez (jak się może okazać) konkretnej potrzeby — kosztuje przed-

siębiorstwo jedynie około jednego tysiąca złotych w dniu świątecznym. Fakt zatem obowiązku przewidywania w planie godzin nadliczbowych na za- i wyładunki w niedziele i święta wydaje się również bezsporny. Występujące zatem godziny nadliczbowe przy pracach za- i wyładunkowych w niedziele i święta nie mogą mieć — moim zdaniem — również charakteru ponadplanowego.

4) Zagadnienie godzin nadliczbowych, występujących w niedziele i święta, a stanowiących jakieś nie przewidziane w planach dodatkowe wydatki z tytułu prac ładunkowych, może się więc odnosić jedynie do godzin nadliczbowych, spowodowanych w te dni na skutek podstawiania wagonów przez PKP w późnych godzinach popołudniowych, co powoduje konieczność automatycznego przedłużania takiego „dyżuru świątecznego”. Dokładna i bardzo wnikliwa analiza tych przyczyn wykazała jednakże, iż wydatki właśnie z tego tytułu stanowiły tylko około 3% w stosunku do zużytych ogółem godzin nadliczbowych przy ładunkach, a wartość ewentualnych przekroczeń funduszu płac z tego tytułu stanowiła jedynie kwotę około 20 tysięcy złotych. Tylko więc ta kwota może się kwalifikować do uznania przez bank za usprawiedliwione przekroczenie osobowego funduszu płac z tytułu godzin nadliczbowych, zużytych przy pracach za- i wyładunkowych.

Dla orientacji podaję, iż z ogólnej kwoty funduszu płac, wydatkowanego przy pracach ładunkowych, około 50% wydatków dotyczyło ładunków w niedziele i święta, natomiast jedynie 16% tych wydatków spowodowane było spiętrzeniem wagonów w godzinach popołudniowych w niedziele i święta.

5) W analogiczny sposób można by wyciągnąć wniosek co do występujących ewentualnie ponadplanowo godzin nadliczbowych z tytułu prac za- i wyładunkowych w normalne dni pracy. Jednakże w tym wypadku wydaje się, iż należałoby przyjąć nieco odmienne kryteria oceny. Mianowicie, spiętrzenie podstawianych wagonów w tym przypadku mogłoby występować jedynie w jakichś specyficznych sytuacjach, jak na przykład nie przewidziane trudne warunki atmosferyczne, na przykład bardzo wielkie mrozy, paraliżujące w pewnych okresach normalne życie czy też inne podobne przyczyny, ale pod warunkiem, że te wzmózione prace ładunkowe w większym wymiarze godzin nadliczbowych — w jednym okresie — nie miały związku z całkowitym brakiem dostaw w okresach poprzednich oraz zaoszczędzeniem w związku z tym wydatków na te prace w godzinach nadliczbowych, co dawało wówczas pewne oszczędności z tego tytułu.

Wychodzimy bowiem z założenia, że jakieś permanentne spiętrzenie podstawianych wagonów codziennie w godzinach popołudniowych powinno być oczywiście przewidywane z roku na rok w rocznych planach techniczno-ekonomicznych.

W przedstawionym przeze mnie przykładzie — przyczyny takie jednak nie występowały w badanym roku.

Tak więc w zasadzie przeprowadzona analiza przyczyn przekroczeń funduszu płac, odnosząca się do nie przewidzianych w planach, a faktycznie wykorzystanych godzin nadliczbowych przy pracach za- i wyładunkowych, mogłaby być dla oddziału banku wystarczająca do decyzji, która miałaby uznawać przekroczenie funduszu płac z tego tytułu za nie wymagające wygosporodarowania.

Uważam bowiem, że przedstawiona przeze mnie metoda daje właściwie jedyną możliwość inspektorowi kredytowemu oceny tego zagadnienia w celu wyrobienia sobie poglądu, jakie kwoty wydatkowane z tytułu ponadplanowych godzin nadliczbowych przy pracach ładunkowych mogą być brane pod uwagę przy rozpatrywaniu przez bank przekroczeń funduszu płac nie wymagających wygosporodarowania.

Ta część analizy odpowiada jednakże dopiero na pierwsze pytanie, to jest, w jakim stopniu skutki spiętrzenia ilości podstawianych wagonów rzutują

na ogólną ilość występujących ponadplanowych godzin nadliczbowych z tytułu prac ładunkowych. Pozostaje zatem jeszcze odpowiedź na pytanie: w jakim stopniu o występowaniu ponadplanowych godzin nadliczbowych decydują i inne przyczyny — poza pracami za- i wyładunkowymi — (i to głównie w niedziele i święta).

Wprawdzie odpowiedź na to pytanie nie ma jakiegosć zasadniczego wpływu na decyzję banku w sprawie usprawiedliwienia występujących przekroczeń funduszu płac z tytułu ponadplanowych godzin nadliczbowych przy pracach ładunkowych, jednakże może poważnie niekiedy rzutować na ustosunkowanie się banku do innych przyczyn, wysuwanych przez przedsiębiorstwo jako uzasadnienie dalszych przekroczeń funduszu płac (poza pracami związanymi z za- i wyładunkami).

W przypadku omawianego przedsiębiorstwa ustalono na przykład, że mimo iż podanie innych przyczyn przez przedsiębiorstwo co do dalszych części przekroczeń osobowego funduszu płac, mogłoby w zasadzie nie budzić zastrzeżeń, to jednak kompleksowa analiza przyczyn na odcinku ponadplanowego wykorzystania w tym okresie przez przedsiębiorstwo godzin nadliczbowych pozwala już na wstępnie zorientować się czy podane powody przekroczeń są jedyne i wyłączone i czy jako takie właśnie miały wpływ na nieprawidłową gospodarkę funduszem płac, wyrażającą się w przekroczeniach wymagających usprawiedliwienia tak przez bank, jak i jednostkę nadrzędną.

Okazało się bowiem, iż przedsiębiorstwo pominęło w swoim uzasadnieniu tak ważne przyczyny, jak przekroczenie funduszu płac z tytułu godzin nadliczbowych, zużytych przy awariach, które stanowiły około 10% ogólnej liczby wykorzystanych godzin nadliczbowych oraz około 32% godzin nadliczbowych, zużytych przy produkcji. Obie te pozycje rzutowały w pewnym sensie na ponadplanowe przekroczenie godzin nadliczbowych ponieważ:

— roboty przy usuwaniu awarii nie były przewidziane tak w planie godzin nadliczbowych, jak i w planie funduszu płac przewidzianym na ten cel,

— na odcinku wykorzystanych godzin nadliczbowych przy produkcji również wystąpiła pewna ilość godzin nadliczbowych a co za tym idzie i przekroczeń funduszu płac, mająca charakter ponadplanowy. Wyjątkowo w czwartym kwartale badanego okresu przedsiębiorstwo otrzymało dodatkowo limit godzin nadliczbowych dla produkcji wykonywanych poza planem prototypów. Jednakże, jak stwierdzono na podstawie poszczególnych list płacy, godziny nadliczbowe przy produkcji prototypów stosowało przedsiębiorstwo w ciągu niemal całego roku, przy czym przekroczyły one oczywiście limit dodatkowy przyznany na produkcję prototypów w czwartym kwartale.

Tych powodów jednakże nie ujawniło przedsiębiorstwo w swoim wniosku wyjaśniającym przyczyny przekroczeń osobowego funduszu płac, co wskazuje albo na słabą znajomość przez przedsiębiorstwo tego zagadnienia, albo „naciągnięcie” innych przyczyn, podanych we wniosku do banku.

W ten sposób bankowa analiza przyczyn, które zgodnie z wyjaśnieniami przedsiębiorstwa spowodowały przekroczenie osobowego funduszu płac przy pracach ładunkowych, wykazuje, które godziny nadliczbowe należy traktować jako ponadplanowe i w jakim stopniu kwalifikują się one do uznania przez bank za nie wymagające wygospodarowania. Przy czym analiza przeprowadzona w ten sposób nasświetla również inne przyczyny z tytułu ponadplanowych godzin nadliczbowych, które miały ewentualny wpływ na przekroczenie funduszu płac, mimo że nie kwalifikują się one — zgodnie z przepisami bankowymi — do usprawiedliwienia czy uznania za nie wymagające wygospodarowania.

KRYSTYNA GRZYMSKA

Ankieta na temat błędów w pracy

Komisja Usprawnień w Oddziale Wojewódzkim NBP w Bydgoszczy rozpisała ankietę na temat błędów w pracy. Uczestnicy ankiety mieli udzielić odpowiedzi na trzy następujące pytania:

1) jakie błędy w pracy zdarzają się w oddziałach NBP najczęściej?

2) jakie są przyczyny wymienionych błędów?

3) jakie środki zaradcze należy zastosować?

Opis przyczyn błędów powinien być uwzględniać szczegółowo wszystkie czynniki wpływające ujemnie na prawidłowy tok pracy. W punkcie tym uczestnicy ankiety mieli omówić zarówno ewentualną niezrozumiałość przepisów, niewłaściwe formularze lub narzędzia pracy, jak też subiektywne przyczyny błędów.

Celem ankiety było opracowanie dla oddziałów informacji, która wskazywałaby w jaki sposób należy pracować, aby zmniejszyć ilość popełnianych błędów.

Odpowiedzi na ankietę spełniły pokładane w niej nadzieje.

Wpłynęło 29 wypowiedzi, w tym 27 indywidualnych i 2 zespołowe. Pracownicy oddziałów operacyjnych nadesłali 25 wypowiedzi, oddziału wojewódzkiego — 4. Autorów wypowiedzi było 33, w tym 12 kobiet. Z oddziałów operacyjnych było 25 autorów, a z oddziału wojewódzkiego — 8.

W ramach ankiety otrzymano wiele cennych wypowiedzi, które zostały wykorzystane w ten sposób, że albo zostały przekazane do Centrali Banku w for-

mie odpowiednich wniosków, albo zostały zrealizowane w skali lokalnej, przyczyniając się do usprawnienia pracy naszej instytucji.

W działach pracy operacyjno-rachunkowej uczestnicy ankiety wymienili następujące błędy, spotykane najczęściej w ich pracy:

— błędne podsumowania w sprawozdaniach oddziałów operacyjnych z zakresu obsługi budżetu państwa,

— podawanie błędnych symboli w schemacie klasyfikacji budżetowej,

— zbędne czynności wykonywane przez komórki obsługi budżetu państwa (np. sporządzanie przez wiele oddziałów sprawozdań z finansowania zakładów budżetowych za pierwszy kwartał 1962 roku),

— błędy i przeoczenie terminów w czasie zastępstw urlopowych w stanowisku pracy „kontrola dyspozycji”,

— wykonywanie dyspozycji z rachunków nie mających pokrycia i następnie w tym samym dniu wycofywanie ich z realizacji, w celu likwidacji salda debetowego lub przekroczenia limitu kredytowego,

— realizacja poleceń przelewów, których odcinki „A” podpisane są niezgodnie z wzorami podpisów, złożonymi w oddziale,

— włączanie storn do zbiorczych dowodów zamiast odrębnego ich księgowania na rachunkach klientów oraz oznaczania zapisów odpowiednimi symbolami wraz ze skrótem podpisu,

— prośtowanie omyłek, polegających na mylnym uznaniu rachunku, przez nakłanianie klienta do złożenia polecenia przelewu, opiewającego na wysokość niesłusznie mu przekazanej kwoty,

- osłabienie kontroli na drugą rękę z uwagi na składanie podpisu „grzecznościowego” przez pracownika kontrolującego,
- nieprowadzenie rejestru storn i błędów oraz wykazu pracowników, którzy je popełniają,
- niewykorzystywanie dla pokrycia płatnych zobowiązań wszystkich wolnych środków na rachunkach przedsiębiorstw,
- stosowanie dla żądań zapłaty terminu akceptu sprzecznego z treścią dyspozycji płatnika,
- nieprzestrzeganie obowiązującej kolejności w pokrywaniu dyspozycji z rachunków bankowych,
- brak prawidłowego zabezpieczenia stempli dziennych i posługiwanie się zniszczonymi stemplami, niewyraźnie odbijającymi treść,
- niewłaściwa organizacja odbioru korespondencji i awizów z poczty, wpływająca na opóźnienie rotacji środków obrotowych,
- niespłacanie przeterminowanych zadłużeń z tytułu kredytów inwestycyjnych, mimo wolnych środków znajdujących się na rachunkach 290 i 6,
- nieprawidłowe wypełnianie kart wzorów podpisów,
- nieodpowiednia dokumentacja wypłat z rachunku 195 (na dowodach brak danych o tożsamości osoby, na rzecz której nastąpiła wypłata),
- błędne wypełnianie przez klientów kwartalnych zawiadomień o stanach rachunków bankowych,
- nieprzestrzeganie przepisów w sprawie wydawania i wysyłki wyciągów z rachunków bankowych,
- błędne naliczanie odsetek,
- niewysyłanie reklamacji do oddziałów, które sporządzają awizy nieprawidłowo,
- nieaktualizowanie ewidencji numerów rachunków bankowych,
- niereklamowanie w banku płatnika żądań zapłaty, zalegających ponad trzy miesiące w portfelach bezpośrednio po upływie tego terminu,
- brak na dowodach specyfikacji rodzaju gotówki wpłacanej przez klientów lub niewypisywanie na czekach przez kasjerów każdego rodzaju wpłaconych banknotów i monet,
- niezgodność na dowodach wpłat kwoty podanej cyframi i wyrażonej słownie,
- przyjmowanie przez kasjera dowodów wpłat nie zaopatrzonych w odcisk stempla „dysp.”,
- brak ewidencji potwierdzeń przyjęcia przez pracowników do wiadomości przepisów i zarządzeń w zakresie czynności kasowo-skarbowych,
- mylne księgowania,
- błędy formalne w dokumentach składanych przez klientów, nie uchwycone przy kontroli dokumentów,
- nie dość wnikliwa kontrola oświadczeń wzór Nr 1 przez dysponentów,
- mylne ujmowanie dowodów w zbiorówce sporządzanej przez oddział,
- omyłki w primanotach, nieczytelność odcinków „Ma”,
- pomyłki przy wypłatach dokonywanych m. in. na podstawie zbiorczego zestawienia wypłat,
- przeoczenia przy odprowadzaniu podatku obrotowego od należności eksportowych,
- brak adnotacji na delegacjach o niekorzystaniu z pokoju gościnnego,
- błędy w awizach wysyłanych i otrzymywanych, powodujące częste reklamacje w zakresie rozliczeń międzyoddziałowych,
- realizacja dokumentów nie zaakceptowanych przez upoważnionego do tego pracownika,
- przekroczenia ustalonego limitu kredytu na rachunku rozliczeniowym,
- pokrywanie w ciężar rachunku płatniczego zobowiązań, które nie mogą być finansowane tym kredytem,
- stosowanie niewłaściwej formy akceptu.

Uczestnicy ankiety wskazywali na następujące źródła błędów występujących w wydziałach operacyjno-rachunkowych:

- nie bieżące i niedokładne aktualizowanie częściowych zbiorów przepisów poszczególnych komórek i stanowisk pracy,

- wprowadzanie zmian i uzupełnień zarządzeń Prezesa w innych działach niż ten, w którym wydano zarządzenie podlegające korekcie,

- szeroki zakres czynności i różnorodność terminów, obowiązujących dysponenta rozliczeń,

- brak ustalonych zasad współpracy pomiędzy wydziałem planowania i kredytów a wydziałem operacyjno-rachunkowym w oddziale operacyjnym,

- nierównomierny napływ klientów do banku,

- niewłaściwe opracowywanie dokumentów przez klientów,

- niedoceniające czynności marginesowych, mających znaczenie zasadnicze dla innego stanowiska: na przykład klasyfikacja obrotów gotówkowych i kontrola przez dysponentów oświadczeń wzór Nr 1 — dla celów planowania obiegu pieniężnego,

- awarie jawne i ukryte narzędzi pracy,

- nieodpowiednie warunki pracy, jak niewłaściwe oświetlenie maszyn księgujących, niedostatecznie ogrzany w zimie lokal, brak wentylacji w lecie, brak przerwy po intensywnie przepracowanych trzech-czterech godzinach,

- momenty psychiczne, jak kłopoty materialne, rodzinne itp.,

- płynność kadr i nieatrakcyjność warunków płacowych dla nowo zatrudnianych,

- mała ilość i niska jakość maszyn liczących,

- niewyraźne kopie dowodów, na podstawie których dokonuje się księgowania,

- pośpiech przy sporządzaniu primanot bezgotówkowych,

- niesprawdzanie właściwości numeru rachunku i zgodności numeru rachunku z nazwą rachunku,

- mylne powtarzanie kwot w listach inkasowych jednokwotowych,

- niewyraźne kwoty w żądaniach zapłaty,

- odwoływanie pracowników do innych prac, do telefonów itp.,

- brak odpowiednich worków do monet z właściwym oznaczeniem — na przykład do monet pięciozłotowych oddziały posiadają aż cztery rodzaje worków,

- nieodpowiednie i zbyt grube koperty do monet, nie mieszczące się w worku w ilościach przewidzianych,

- słabo klejone koperty do monet pięcio- i dziesięciogroszowych,

- nieinformowanie oddziałów o nowych nakładach kopert ze zmienionym nadrukiem,

- nieodpowiednie formularze zbiorcze wypłat, nie posiadające rubryk na wszystkie rodzaje monet,

- niemieszczenie się stempla nagłówkowego na formularzu F-4400/1 i w związku z tym brak niekiedy ostatniego elementu liczb — numeru oddziału oraz błędne przyjęcie tego numeru do zestawienia awizów otrzymanych,

- masowy napływ dokumentów w niektórych dniach,

- duży napływ klientów Banku Rolnego do kas oddziałów NBP w ostatnich dniach marca i września (spłaty pożyczek — 1 kwietnia i 1 października).

W związku ze stwierdzonymi błędami, w oparciu o charakter ich przyczyn, uczestnicy ankiety widzą następujące środki, mogące zmienić opisany stan rzeczy:

- pouczanie pracowników o szkodliwości „grzecznościowych” podpisów i wyciąganie konsekwencji w razie powtórzenia się błędu z tego powodu (posługiwanie się ewidencją błędów i reklamacji),

- badanie w czasie kontroli okresowych bieżącego i pełnego aktualizowania przepisów,

- wydawanie errat w tym samym dziale czynności, w którym wydano poprawiane zarządzenie,

- wprowadzenie podręcznego wykazu terminowych, powtarzających się czynności (wzór wykazu złożono jako projekt usprawnieniowy),

- zacieśnienie współpracy między wydziałem planowania i kredytów a wydziałem operacyjno-rachunkowym, zwłaszcza w zakresie prawidłowego i terminowego przekazywania limitów kredytowych oraz wykonywania dyspozycji dotyczących odsetek,

- nałożenie odpowiedzialności dyscyplinarnej na pracowników winnych naruszania obowiązujących przepisów,

— bardziej wnikliwy nadzór ze strony głównych księgowych,

— bardziej operatywne regulowanie nasilenia pracy przez kierownictwo oddziałów (przez pomoc wzaajemną komórek itp.),

— wyposażenie oddziałów w maszyny liczące (zwłaszcza czterodziałaniowe), sprawniejsze technicznie,

— niepowtarzanie w listach inkasowych, opiewających na jedną kwotę, tej kwoty z wyjątkiem odmowy akceptu; kwotę podkreślić dwa razy, jak na awizach,

— sumowanie primanot na podstawie pierwszych egzemplarzy żądań zapłaty, co spowoduje automatyczną niezgodność obrotów po wpływie należności klienta (czwarty egzemplarz żądań zapłaty), która to niezgodność przyczyni się do odpowiedniego wyjaśnienia i prawidłowego wyłączenia pierwszych egzemplarzy żądań zapłaty z portfela,

— wprowadzenie odrębnego rachunku akumulującego wpływy z tytułu przekazanych kwot podatku dla każdego przedsiębiorstwa, prowadzącego produkcję eksportową; na tym nie oprecentowanym rachunku lub subkoncie (np. w ramach konta bilansowego 6, rachunek dodatkowy 6/I lub odrębne konto bilansowe). Wpływy z tego rachunku odprowadzane byłyby na właściwy rachunek wydziału finansowego. Pracownik oddziału banku płatnika, wystawiający memoriałową notę obciążeniową z rachunku specjalnego Ministerstwa Finansów, miałby obowiązek wystawiania jej w korespondencji z kontem akumulującym, rozliczającym podatek w oddziale banku dostawcy,

— zmienienie nakładu formularza „zbiorcze zestawienie wpłat-wypłat Nr 4947 w ten sposób, że treść „kwotę czeków otrzymałem196.... Podpis odbiorcy” należałoby przesunąć do lewego brzegu; treść podpisu kasjera wskazane byłoby przesunąć ku środkowi. W ten sposób uzyska się wolne miejsce na wydrukowanie rubryk do monet drobnych (jak przy czekach),

— również formularze 4104 i 4104/I powinny posiadać rubryki do poszczególnych drobnych monet, gdyż często PKO wpłaca te monety w większych ilościach,

— zmienienie w stemplu dziennym oznaczenia miejsca z cyfr rzymskich na arabskie,

— pogłębienie współpracy pracowników komórki dyspozycji rozliczeń z pracownikami kredytowymi,

— przesunięcie terminów płatności pożyczek Banku Rolnego na okres wcześniejszy (np. 15 marca i 15 września) bądź na termin późniejszy (np. 15 kwietnia i 15 października), z zachowaniem dotychczasowego terminu ulgowego niepłacenia odsetek, bądź kierowanie klientów Banku Rolnego do PKO i urzędów pocztowych (przy zwolnieniu z opłat).

W działach pracy administracyjno-gospodarczej uczestnicy ankiety zaawizowali występowanie następujących niedociągnięć:

— nieaktualizowanie skorowidzów i zbiorów obowiązujących zarządzeń,

— nieprzestrzeganie zasady natychmiastowego rozdziału zarządzeń na wszystkie stanowiska pracy,

— brak urzędowego terminarza czynności,

— brak aktualnego i właściwie opracowanego regulaminu czynności,

— zaniedbania w dziedzinie kontroli okresowych, niesporządzanie ich planów w ogóle lub sporządzanie ich w zakresie węższym od obowiązującego (kontrola specjalne i fragmentaryczne), nieprzestrzeganie zasady przeprowadzenia co najmniej jednej kontroli w ciągu półrocza każdego wieloosobowego stanowiska pracy w wydziale operacyjno-rachunkowym i stanowisku administracyjno-gospodarczym,

— nienależyte opracowywanie harmonogramów wpływu klientów do banku oraz brak reakcji na nieprzestrzeganie harmonogramu przez klientów,

— nieprzestrzeganie postanowień pisma okólnego Prezesa Rady Ministrów Nr 52 z dnia 27 kwietnia 1960 roku w sprawie narad zawodowych,

— powierzanie pracownikom banku wykonywania funkcji usługowych bez zawierania umowy zlecenia,

— nieprowadzenie imiennej książki kontroli pracy w godzinach nadliczbowych w okresie delegacji lub podróży służbowych,

— nieprzestrzeganie maksymalnych norm pracy w godzinach nadliczbowych (Dz. U. Nr 13/50 r., poz. 122),

— niedokładna ewidencja pracy w godzinach nadliczbowych i niezgłaszanie dyrektorowi oddziału przekroczenia przez pracownika limitu 120 godzin rocznie,

— nieprzedkładanie kwartalnych planów godzin nadliczbowych do zatwierdzenia zarządowi okręgowemu ZZPiPIS i nieprzesyłanie mu wykazów pracowniczych godzin nadliczbowych z uzasadnieniem,

— błędy interpretacyjne przy wykonywaniu czynności administracyjno-gospodarczych.

Przyczyn błędów (nieliczni) autorzy wypowiedzi, dotyczących pionu C, nie podali. Wynikają one zresztą w większej części z charakteru niedociągnięć.

Środki zaradcze natomiast zaproponowano następujące:

— nasilenie częstotliwości instruktażu w komórkach administracyjno-gospodarczych oddziałów operacyjnych,

— wprowadzenie dwuszeregowego układu biurek zamiast „dwubiurkowego”, w celu zapewnienia ciszy i umożliwienia skupienia się przy pracy,

— przygotowanie pracowników wszystkich stopni do zastępstw urlopowych i chorobowych,

— poprawa warunków materialnych pracowników NBP,

— ograniczenie ilości, a poprawienie jakości wydawanych zarządzeń oraz przesyłanie oddziałom pism wyjaśniających przepisy bardziej skomplikowane,

— egzekwowanie od oddziałów informacji i opracowań drugorzędnych sukcesywnie w ciągu roku, w celu wyeliminowania powstających często spiętrzeń w pracy,

— rozszerzenie problematyki szkolenia zawodowego pracowników przez udostępnianie odpowiedniej literatury fachowej oraz omawianie trudniejszych problemów przy współudziale specjalisty z oddziału wojewódzkiego,

— zweryfikowanie kadry pracowników (szczególnie w wydziałach planowania i kredytów) oraz organizowanie kursów specjalistycznych, kończonych każdorazowo egzaminem, którego wynik powinien mieć wpływ na awans pracownika,

— wydawanie zarządzeń możliwie szybko po ukazaniu się aktu normatywnego, stanowiącego podstawę danego zarządzenia,

— uzgadnianie z niektórymi oddziałami przepisów instrukcji przed ich wydaniem,

— sporządzanie instrukcji i załączników w takim układzie, aby posługiwanie się nimi nie nastęrczało trudności w odszukaniu odpowiedniego przepisu.

Z powyższego przeglądu wynika, że zakres wypowiedzi ankietowych był bardzo szeroki. Rzeczowość wypowiedzi była różna; znaczna ich część była jednak bardzo trafna. Z pozostałymi w niektórych sprawach trudno się było zgodzić.

ZBIGNIEW BECKER

Bydgoszcz

Sporządzanie planów umorzenia długoterminowych pożyczek na maszynach księgujących

Jednym z zadań Banku Inwestycyjnego w zakresie finansowania i kontroli inwestycji jest finansowanie całości budownictwa mieszkaniowego. Jedną z form tego budownictwa jest budownictwo mieszkaniowe ludności, realizowane z zasobów pieniężnych tej ludności, przy wydatnej pomocy kredytowej państwa.

Pomoc państwa wyraża się w uzupełnianiu finansowych potrzeb jednostek realizujących budowę mieszkań, a więc spółdzielni mieszkaniowych lub budowlano-mieszkaniowych oraz potrzeb osób fizycznych, budujących indywidualnie, niskoprocentowym i rozłożonym na długoletnie spłaty kredytem, do którego udzielania uprawniony został Bank Inwestycyjny.

Równocześnie jednak na Bank nałożono obowiązek zapewnienia i zabezpieczenia zwrotności udzielanych pożyczek, których spłata jest rozłożona na okresy dochodzące nieraz do 45 lat, w zależności od warunków umowy zawartej między pożyczkobiorcą a Bankiem. Umowa taka określa ponadto wysokość oprocentowania pożyczki, jak też ustala częstotliwość uiszczania rat na poczet spłaty zadłużenia. Najszerzej stosowaną częstotliwością przy spłacie pożyczek są okresy kwartalne, następnie półroczne oraz rzadziej roczne.

W celu należytego wywiązania się z nałożonych obowiązków w zakresie administrowania należnościami państwa z tytułu udzielonych pożyczek długoterminowych, których ilość do dnia 31 grudnia 1962 roku wyraża się liczbą około 77.400 rachunków pożyczkowych i nadal nieprzerwanie wzrasta, Bank musiał szukać odpowiednich rozwiązań w swoich urządzeniach księgowych, dla zapewnienia prawidłowej ewidencji operacji związanych z udzielaniem i spłatą tych pożyczek, mając jednocześnie na uwadze potrzebę zaoszczędzenia w perspektywie czasu pracy ludzkiej i środków materialnych, koniecznych dla obsługi pożyczek.

Wynikami tych poszukiwań była wydana w połowie 1960 roku, z mocą obowiązującą od dnia 1 stycznia 1961 roku, instrukcja służbowa Banku Inwestycyjnego „Administracja pożyczek”, której główne założenia ustalały oparcie księgowej ewidencji analitycznej pożyczek na tak zwanych planach umorzenia pożyczek, opracowywanych z góry na cały okres spłaty oraz powiązanie tych planów z odpowiednimi kontami syntetycznymi w księdze głównej przez okresowe inwentarze należności pożyczkowych.

Z instrukcji tej wynikał dla oddziałów Banku obowiązek sporządzenia planów umorzenia dla wszystkich pożyczek, zrealizowanych do dnia 31 grudnia 1960 roku, oraz opracowywania takich planów dla wszystkich pożyczek późniejszych.

Ogromna praca sporządzenia planów umorzenia dla pożyczek zrealizowanych do dnia 31 grudnia 1960 roku musiała być wykonana do momentu wejścia w życie rozwiązań założonych w nowej instrukcji, to jest do dnia 31 grudnia 1960 roku.

Wobec faktu, że Bank Inwestycyjny dysponował w tym czasie przestarzałym parkiem maszyn do księgowania (najnowsze typy to maszyny „Astra 63” z roku 1952, nieodzowne zresztą do księgowania pewnych prac bieżących), żmudne prace przy sporządzaniu planów umorzenia musiały być wykonywane przez wiele miesięcy ręcznie i przy pomocy maszyn do pisania. Ręcznie sporządzało się tak zwaną część kalkulacyjną planu, czyli wyliczenia każdej raty pożyczki (w tym odsetek) oraz reszty kapitału dłużnego. Tak sporządzony rękopis przepisywało się przy pomocy maszyn do pisania na formularzu planu umorzenia w trzech egzemplarzach, z których oryginał stanowił analityczną kartę księgową, zaś kopie przeznaczone są dla pożyczkobiorcy oraz do jego akt w Banku.

Instrukcja wprowadziła dwa rodzaje planów umorzenia, a mianowicie:

1) plan umorzenia pożyczki o równej (stałej) racie kapitałowej z każdorazowym doliczeniem odsetek pobieranych z dołu od reszty kapitału dłużnego za kwartał, pół roku lub rok — w zależności od ustalonej częstotliwości spłat,

2) plan umorzenia pożyczki o równej racie kapitałowo-odsetkowej (annuitet), gdzie ratę łączną oblicza się według specjalnego wzoru matematycznego, a ponadto dodatkowo wylicza się część odsetkową, zawartą w każdej racie, przy uwzględnieniu ustalonej częstotliwości spłat; w takim planie wzrasta każdorazowo część raty zaliczana na spłatę kapitału, a zmniejsza się część zaliczana na odsetki.

Formularze planów umorzenia zawierają następujące zasadnicze rubryki:

- 1) liczba porządkowa raty,
- 2) data płatności raty,
- 3) kwota na spłatę kapitału,
- 4) kwota na odsetki,
- 5) razem kwota raty (tylko dla planów o stałej racie kapitałowej, bowiem plan annuitetowy ma zawsze jednakową ratę kapitałowo-odsetkową),
- 6) pozostałość kapitału do spłaty.

Dla lepszego zobrazowania potrzebnego nakładu pracy ręcznego sporządzenia jednego planu umorzenia należy przytoczyć, że np. dla pożyczki spłacanej przez 25 lat w ratach kwartalnych należało sporządzić część kalkulacyjną dla 100 rat, obliczyć przy każdej racie odsetki, a przy planach annuitetowych wyliczyć ponadto część raty przypadającą na spłatę kapitału, a następnie na podstawie części kalkulacyjnej wypełnić odpowiednio formularz planu umorzenia, posługując się maszyną do pisania lub (rzadziej) maszyną księgującą.

W połowie roku 1960 Bank Inwestycyjny otrzymał (po wieloletniej przerwie w uzupełnianiu parku maszynowego) kilkanaście maszyn — automatów księgujących, marki „Ascota” — 170, wyposażonych w pięć, dziesięć, a nawet piętnaście liczników, które przydzielono kilku oddziałom wojewódzkim. Główni księgowi tych oddziałów zostali przeszkoleni na kursie organizatorów-programistów pracy w zakresie obsługi tych maszyn, zapoznając się z ich możliwościami technicznymi oraz zdobywając umiejętność programowania prac.

W owym okresie kontynuowane były bardzo intensywnie prace nad sporządzaniem planów umorzenia dla pożyczek dawniej udzielonych oraz dla pożyczek nowych, a ponieważ potrzeba jest matką wynalazków, główni księgowi niektórych oddziałów wyposażonych w nowe maszyny księgujące, typu „Ascota”, podjęli śmiałe próby wykorzystania możliwości technicznych tych nowoczesnych maszyn do sporządzania planów umorzenia pożyczek, mając na uwadze usprawnienie i przyspieszenie wykonania trudnego zadania, jakim było sporządzenie kilkudziesięciu tysięcy planów umorzenia pożyczek w skali banku.

Wyniki nie dały na siebie długo czekać. Po paru miesiącach prób (przodowały tu oddziały wojewódzkie w Łodzi i Katowicach) opracowano takie programy sterowania maszyn, które pozwoliły na:

a) całkowite zautomatyzowanie sporządzania planów umorzenia pożyczek o równych ratach kapitałowych z doliczeniem odsetek — przy zastosowaniu maszyn typu „Ascota” dziesięcio- i piętnastolicznikowych,

b) uproszczenie sporządzania planów umorzenia pożyczek o racie annuitetowej (stałej racie kapitałowo-odsetkowej) — przy zastosowaniu maszyn typu „Ascota” pięcio-, dziesięcio- i piętnastolicznikowych,

z tym że im więcej liczników, tym więcej pozycji maszyna wylicza automatycznie.

Omawiane powyżej rozwiązanie polegają na tym, że do liczników maszyny wprowadza się jednorazowo odpowiednio wyliczone (tylko dla pierwszej raty) dane wyjściowe dla sporządzenia planu umorzenia, a następnie przez stosowne powiązanie dalszej pracy liczników — maszyna wylicza automatycznie oraz wypisuje na planie umorzenia w poszczególnych rubrykach tego formularza i w odpowiedniej kolejności wszystkie niezbędne liczby i wartości składające się na ten plan, a więc: liczbę porządkową raty, datę płatności, ratę kapitałową, odsetki, łączną kwotę raty (przy planach o równej racie kapitałowej z doliczeniem odsetek), resztę kapitału dłużnego.

Jak już wyżej wspomniano, program sterowania maszyny przy sporządzaniu planu umorzenia o równych ratach kapitałowych z doliczeniem odsetek, zapewnia całkowite zautomatyzowanie pracy maszyny, co oznacza, że po wprowadzeniu danych wyjściowych przez operatora, maszyna samoczynnie sporządza plan. Operator musi jedynie, po zapisaniu strony planu przez maszynę, w odpowiednim czasie zatrzymać bieg maszyny i przenieść na drugą stronę formularz planu umorzenia dla wpisania przez maszynę dalszych rat.

Sporządzenie tego rodzaju planu umorzenia dla pożyczki spłacanej w ciągu 25 lat w ratach kwartalnych, a więc planu obejmującego 100 rat, trwa łącznie z wprowadzeniem do maszyny danych wyjściowych około 30 minut. Ręczne obliczenie danych wyjściowych trwa około 10 minut.

Dla maszyn „Ascota” 170, wyposażonych w 15 liczników zaprogramowano — przy sporządzaniu planów o równej racie kapitałowej z doliczeniem odsetek — dodatkowe sterowanie, polegające na tym, że maszyna po zapisaniu strony formularza planu umorzenia samoczynnie wyłącza swój bieg. Przy takim rozwiązaniu istnieje możliwość obsługiwanie przez jednego operatora dwóch, a nawet trzech takich maszyn.

Sporządzanie planów umorzenia pożyczek w ratach annuitetowych (stała rata kapitałowo-odsetkowa) nie udało się całkowicie zautomatyzować, a to ze względu na konieczność wyliczania przy każdej racie jej części odsetkowej. Jednakże dla maksymalnego uproszczenia pracy wykorzystano umiejętnie możliwości maszyny oraz fakt, że do obliczania odsetek można zastosować odpowiedni mnożnik (np. dla oprocentowania wynoszącego 1% w stosunku rocznym mnożnik wynosi 0,25 przy ratach kwartalnych lub 0,50 przy ratach półrocznych) oraz zaprogramowano pracę maszyny do wykonania mnożenia reszty kapitału dłużnego przez odpowiedni mnożnik, uzyskując podstawę do uproszczonego obliczenia odsetek, polega-

jącego tylko na odcięciu od wypisanego przez maszynę na arkuszu pomocniczym wyniku odpowiedniej ilości znaków (6 znaków od prawej) i zaokrągleniu wartości, którą wprowadza się następnie ręcznie do maszyny. Inne dane maszyna wylicza i wypisuje automatycznie. Z powyższych przyczyn sporządzanie planu umorzenia pożyczki o ratach annuitetowych trwa nieco dłużej i wymaga od operatora więcej uwagi.

Czytelników znających zasady pracy maszyn księgujących typu „Ascota” zainteresuje na pewno sposób, w jaki maszyna dokonuje „mnożenia” przy sporządzaniu planów umorzenia pożyczek, będąc w zasadzie maszyną dwudziałaniową (dodawanie — odejmowanie). Otóż przemnożenie reszty kapitału dłużnego uzyskiwane jest przez odpowiednie podwajanie wartości przeliczanych kilkakrotnie z licznika do licznika, aż do otrzymania żądanej wielokrotności. Odbywa się to bez zapisu na formularzu.

Kończąc tę krótką relację, wskazującą na możliwość zastosowania automatów księgujących marki „Ascota” do wielu skomplikowanych prac księgowych i sprawozdawczych, podkreślić należy, że umiejętne ich wykorzystanie do sporządzania planów umorzenia spowodowało przełom w pracach oddziałów Banku Inwestycyjnego na odcinku administrowania pożyczkami, polegający na:

— całkowitym zaprzestaniu sporządzania części kalkulacyjnej planów umorzenia (tak zwanych rękopisów),

— ograniczeniu do minimum wstępnych obliczeń, które obecnie wykonuje się tylko dla pierwszej raty przy wprowadzeniu do maszyny danych wyjściowych,

— znacznym przyspieszeniu wykonania czystopisów planów umorzenia pożyczki,

— zmniejszeniu zakresu kontroli sporządzonych planów umorzenia na drugą rękę, która ogranicza się w chwili obecnej do sprawdzenia prawidłowości wprowadzonych danych wyjściowych oraz wyrzykowego sprawdzenia prawidłowości niektórych wyliczonych przez maszynę rat; omyłki maszyny raczej nie zdarzają się.

O oszczędnościach, wynikających z uzyskania powyższych efektów, nie ma chyba potrzeby wspominać.

Dodać jeszcze należy, że wielolicznikowe maszyny „Ascota” 170 po całkowitym zaspokojeniu potrzeb oddziałów wojewódzkich i podległych im oddziałów terenowych w zakresie sporządzania planów umorzenia pożyczek, używane są ponadto do szeregu innych prac księgowych i rachunkowych.

JULIUSZ SMARDZEWSKI

Zagadnienie dotyczące zatrudniania absolwentów

(w świetle ankiety Oddziału Wojewódzkiego NBP w Poznaniu)

Zadania, jakie nakreślone zostały przez Zarząd Banku w dziedzinie polityki zatrudnienia w Narodowym Banku Polskim, a szczególnie w zakresie podniesienia ogólnych kwalifikacji pracowników, wymagają specjalnego zainteresowania się sprawą angażowania do pracy w banku absolwentów szkół średnich i wyższych. Niejednokrotnie stwierdzono już, że problemy związane z zatrudnieniem absolwentów, stwarzaniem dla nich odpowiednich warunków pracy i opieki, wymagają stałej poprawy i przystosowania do aktualnych potrzeb. W tej sytuacji duże znaczenie mają bezpośrednie wypowiedzi tej grupy pracowników o problemach dotyczących ich pracy.

Jedną z nieskrępowanych form zbierania opinii absolwentów o pracy w banku były badania ankietowe, przeprowadzone przez Oddział Wojewódzki NBP w Poznaniu w końcu ubiegłego roku. Badania te miały za zadanie zebranie opinii zatrudnionych

absolwentów, dotyczącej interesujących ich i żywotnych dla nich spraw.

Szczególną uwagę Oddział Wojewódzki zwrócił na zagadnienia:

- 1) opieki nad absolwentami ze strony instruktorów podczas odbywania wstępnego stażu pracy,
- 2) zainteresowania pracą ze strony stażystów w poszczególnych działach czynności,
- 3) zadowolenia z pracy,
- 4) oceny warunków pracy,
- 5) zadowolenia lub niezadowolenia z opieki przełożonych,
- 6) świadomego wyboru pracy w Banku,
- 7) zamiarów na przyszłość,
- 8) opieki ze strony czynnika społecznego, to jest rady zakładowej,
- 9) zainteresowań poza pracą zawodową,
- 10) atmosfery w pracy.

Dla zebrania tych informacji opracowano ankietę, układ której przekonsultowano z Departamentem Kadr. Ankietę opracowano w ten sposób, aby wyeliminować wszelkie dopiski, aby więc ankietą była jak najprostsza i najłatwiejsza do wypełnienia oraz zrozumiała dla ogółu absolwentów. Postawiono szereg pytań, wymagających udzielenia pozytywnych lub negatywnych odpowiedzi przez postawienie znaku „X” w rubryce „tak” lub „nie”.

Rozprowadzenie i zebranie ankiet zlecono czynnikowi społecznemu, to jest radom zakładowym każdego oddziału, zatrudniającego absolwentów. Podkreślono pełną anonimowość ankiety i w celu zapewnienia tej anonimowości ustalono specjalny tryb postępowania:

1) przewodniczący rady zakładowej i sekretarz rady zebrał całą grupę absolwentów zatrudnionych w oddziale, wyjaśnił im zasady i cel ankiety oraz całkowitą jej anonimowość,

2) ankiety rozdano wraz z czystymi kopertami bez jakichkolwiek nadruków i pieczęci oddziału,

3) po wypełnieniu ankiety absolwent wkładał ją do czystej koperty i zaklejał,

4) zebranie ankiet odbywało się w analogiczny sposób jak ich rozdanie, to jest jednocześnie wszyscy wypełniający ankietę włożyli swoje egzemplarze w zamkniętą kopertę do jednej koperty, adresowanej do Oddziału Wojewódzkiego w Poznaniu. Oczywiście w obecności przewodniczącego i sekretarza rady zakładowej,

5) w Oddziale Wojewódzkim koperty z ankietami ze wszystkich oddziałów w obecności delegata rady zakładowej, połączone zostały w jedną całość przed ich otwarciem.

Rozdano ogółem 159 ankiet w 33 oddziałach operacyjnych. Do Oddziału Wojewódzkiego w Poznaniu wpłynęło 119 ankiet, w tym jedna nie wypełniona. Pozostałe ankiety wypełnione były prawidłowo, z tym że w poszczególnych przypadkach nie udzielono odpowiedzi na niektóre pytania.

A oto jak w syntetycznym ujęciu przedstawiają się wyniki ankiety (według załącznika):

Wśród objętych ankietą — 18,6% to absolwenci zatrudnieni w oddziałach od roku 1959; 17,8% — od roku 1960; 32,2% od roku 1961 i 31,4% od roku 1962. Jak z powyższego wynika największą grupę objętych ankietą stanowili absolwenci z lat 1961 — 1962, z tego 61% to absolwenci liceów ogólnokształcących, 27,9% absolwenci techników ekonomicznych oraz 5,9% — absolwenci szkół średnich innych typów. Absolwenci wydziału prawa na uniwersytecie stanowią 1,8% objętych ankietą, absolwenci wyższych szkół ekonomicznych 2,5%, a 0,9% absolwenci wyższych uczelni innych kierunków. Z ogólnej ilości objętych ankietą absolwentów szkół średnich 5,9% ukończyło wykształcenie wyższe na wydziałach prawa, 10,2% w wyższych szkołach ekonomicznych, a na innych kierunkach — 2,5%.

Na ogół badania ankietowe przyjęte zostały życzliwie przez absolwentów i dyrektorów oddziałów. W pewnych tylko wypadkach obserwowano zaniepokojenie przed zastosowaniem badań ankietowych na terenie oddziału. Wyniki badań poddano analizie w konfrontacji z uwagami absolwentów, zebranymi w bezpośrednich rozmowach.

Pomijając szczegółową ocenę ankiety i nie sugerując adresatowi ankiety ostatecznych wniosków, wskazać należy na te momenty, które rzutują zasadniczo na kierunki przyszłego działania.

Źródła angażowania pracowników. Przede wszystkim ankietą potwierdziła fakt, że podstawowym źródłem angażowania nowych pracowników są licea ogólnokształcące, działające w siedzibach oddziałów (61% objętych ankietą), a dopiero drugą co do wielkości grupę stanowią absolwenci techników ekonomicznych, bo 27,9%.

Mimo że ocena przydatności i przygotowania zawodowego wypada na korzyść absolwentów techni-

Podsumowanie wyników ankiety (wyciąg)

Lp.	Pytanie	% odpowiedzi pozytywnych	% odpowiedzi negatywnych
4	W jakiej komórce organizacyjnej oddziału praca Ci najbardziej odpowiadała w okresie wstępnego stażu pracy:		
	a) komórka rachunkowości	36,5	
	b) komórka rozliczeń (kontrola dyspozycji)	24,6	
	c) komórka kasowo-skarbcowa	8,5	
	d) komórka administracyjno-organizacyjna	6,9	
	e) wydział kredytów	23,8	
5	W jakiej komórce pracujesz obecnie		
	a) w komórce rachunkowości	44,1	
	b) w komórce rozliczeń (kontrola dyspozycji)	20,4	
	c) w komórce kasowo-skarbcowej	15,3	
	d) w komórce administracyjno-organizacyjnej	5,1	
	e) w wydziale kredytów	15,3	
6	Czy praca ta odpowiada Ci	58,5	32,2
8	Jak oceniasz warunki pracy w oddziale:		
	a) bardzo dobre	4,2	
	b) dobre	53,4	
	c) dostateczne	32,2	
	d) złe	10,2	
9	Czy jesteś zadowolony(a) z opieki i pomocy ze strony starszych kolegów i instruktorów w czasie odbywania wstępnego stażu pracy	74,6	19,5
10	Czy jesteś zadowolony(a) ze swoich przełożonych	74,6	21,2
11	Czy uważasz, że przełożeni liczą się z Twoim zdaniem w sprawach służbowych	47,5	32,2
12	Co byś zmienił(a) lub wprowadził(a) w pracy Oddziału, aby podnieść ją na wyższy poziom:		
	a) większą dyscyplinę pracy	5,1	
	b) lepszą organizację	36,5	
	c) lepszą współpracę	58,5	
14	Z jakiego powodu jesteś niezadowolony(a)		
	a) jednostajności pracy	33,1	
	b) złej współpracy z otoczeniem	15,3	
	c) niewłaściwego stosunku zwierzchników	12,7	
	d) nadmiernego wysiłku pracy	24,6	
	e) wynagrodzenia za pracę	57,7	
15	Czy wybór pracy w Banku był:		
	a) przypadkowy	83,9	
	b) świadomy, planowany jeszcze w okresie studiów	16,1	
17	Czy Rada Zakładowa pomaga Ci w pracy i trudnościach osobistych	40,7	41,5
19	W czym widzisz słabą aktywność koła ZMS w Oddziale		
	a) małej ilości członków	21,2	
	b) braku atrakcyjnych metod pracy	15,3	
	c) braku warunków lokalowych	10,2	
	d) małego zainteresowania członków sprawami organizacji	22,9	
20	Jakie masz zamiłowania poza pracą zawodową:		
	a) sport	45,8	
	b) teatr	56,0	
	c) kino	69,5	
	d) radio — telewizja	69,5	
	e) wycieczki — turystyka	67,8	
	f) czytanie książek, czasopism	81,4	
	g) pomoc w gospodarstwie domowym	48,3	

ków ekonomicznych, wskaźniki zatrudnienia w poszczególnych latach absolwentów techników nie wykazują wyraźnych tendencji wzrostowych. Jest to o tyle zrozumiałe, że angażowanie absolwentów tych szkół pociąga za sobą trudności mieszkaniowe. Ilość techników ekonomicznych jest znacznie mniejsza, a ich usytuowanie w większych miastach nie sprzyja werbowaniu absolwentów tych szkół do pracy w oddziałach Narodowego Banku Polskiego, położonych poza stałym miejscem zamieszkania absolwentów.

Praca wykonywana i zainteresowania. Badania wykazały również, że poważna ilość absolwentów zatrudniana jest, po odbyciu wstępnego stażu pracy, niezgodnie z ich zainteresowaniami. Powoduje to niezadowolenie z pracy i chęć zmiany miejsca zatrudnienia. Z badań stopnia zainteresowania absolwentów pracą w poszczególnych działach czynności wynika, że za najbardziej odpowiadającą im pracę w okresie odbywania wstępnego stażu pracy uważają: pracę w komórce rachunkowości — 36,5%, w kontroli dyspozycji — 24,6%, w wydziale kredytów — 23,8%. Z porównania danych wynika, że absolwenci po ukończeniu przez nich stażu nie są zatrudniani zgodnie ze swoimi zainteresowaniami. Wśród objętych ankietą, po ukończeniu stażu, w komórce rachunkowości pracuje 44,1%, w kontroli dyspozycji — 20,4% i w wydziale kredytów — 15,3%. Natomiast w komórce kasowo-skarbowej, gdzie zgodnie ze swoimi zainteresowaniami, chciałoby pracować 8,5% absolwentów, pracuje 15,3% stażystów objętych ankietą.

Ta rozbieżność między zainteresowaniami a faktycznie wykonywaną pracą jest jedną z najistotniejszych przyczyn odpływu absolwentów z pracy w Banku. W ankiecie 54,2% wypowiedziało się za chęcią zmiany pracy właśnie z tego powodu.

Ocena warunków pracy w Narodowym Banku Polskim. Opinie o ocenie warunków pracy w NBP uważa należy za bardzo zróżnicowane. Bardzo dobrze ocenia te warunki tylko 4,2%, dobrze — 53,4%, dostatecznie — 32,2%, źle — 10,2%.

Całkowita anonimowość ankiety nie pozwoliła na ustalenie oddziału, którego te oceny dotyczyły, zwłaszcza w rozbiciu na oddziały miejskie w Poznaniu i oddziały operacyjne, które mają gorsze warunki pracy. Na ocenę warunków pracy rzutują także sprawy związane z opieką i pomocą ze strony instruktorów, postawą przełożonych, uwzględnianiem opinii absolwentów w sprawach zawodowych itp. O ile 19,5% objętych ankietą oceniło negatywnie pomoc i opiekę ze strony instruktorów w okresie odbywania wstępnego stażu pracy, to już 21,2% jest niezadowolonych ze swoich przełożonych, a 32,2% stwierdza, że przełożeni nie liczą się z ich zdaniem w sprawach służbowych. Ten stan rzeczy świadczy jeszcze o zbyt formalnym i nieumiejętnym podejściu starszych pracowników do absolwentów.

Nie jest również we właściwym stopniu wykorzystywana inicjatywa i inwencja młodszych pracowników w sprawach zawodowych. Jako zasadnicze przyczyny niezadowolienia z pracy, poza wyżej wspomnianymi, objęci ankieta absolwenci uważają:

a) wynagrodzenie za pracę	— 57,7%
b) jednostajność pracy	— 33,1%
c) nadmierny wysiłek w pracy	— 24,6%
d) złą współpracę z otoczeniem	— 15,3%
e) niewłaściwy stosunek zwierzchników	— 12,7%

Na szczególne podkreślenie zasługuje sprawa jednostajności pracy. Problem ten nie jest nowy. Niemniej jednak potwierdzanie dotychczasowych spostrzeżeń przez tak liczną grupę absolwentów stanowi jedną z przesłanek do specjalnego zajęcia się tym zagadnieniem.

Świadomy wybór pracy w banku. Jak wykazały badania — 83,9% objętych ankietą wybrało pracę w banku przypadkowo, a tylko 16,1% w sposób świadomy, z góry zaplanowany. Wydaje się, że cyfry te świadczą o jeszcze niedostatecznej współpracy kie-

rownictw oddziałów ze szkołami średnimi, z których rekrutują się przyszli kandydaci do pracy w banku. Przypadkowość wyboru miejsca pracy wynika także z niewystarczającej orientacji absolwentów o możliwościach zatrudnienia po maturze w poszczególnych gałęziach gospodarki narodowej.

Zainteresowania poza pracą zawodową. Badania z zakresu zainteresowań poza pracą zawodową pozwalają również na wyciągnięcie wniosków co do kierunków wykorzystania środków z funduszu socjalnego w oddziałach operacyjnych. Uwagi nasuwają także dotychczasowe metody i formy opieki nad absolwentami ze strony czynnika społecznego, jakim jest rada zakładowa. Na tle przeprowadzonych badań w tym zakresie wyłania się szereg pytań, w szczególności: czy NBP jest dostatecznie przygotowany do szkolenia absolwentów w formie wstępnego stażu pracy?

Wydawałoby się, że na pytanie to można odpowiedzieć twierdząco. Przeprowadzona kontrola realizacji programów szkolenia absolwentów w okresie odbywania wstępnego stażu pracy — nie tylko przez oddział wojewódzki, ale i przez inspektoraty kontrolno-rewizyjne oraz zespoły rewizyjne Departamentu Rewizyjnego — wykazały na ogół dobrą organizację szkolenia, wyrażającą się w realnym opracowaniu programów przeszkolenia na poszczególnych stanowiskach, w ustalaniu odpowiednich pracowników jako instruktorów, odbywaniu kolokwium itp.

Faktycznie jednak realizacja programów wstępnego stażu pracy napotyka poważne trudności, które nie tylko ograniczają możliwości szkolenia, ale w niektórych przypadkach wręcz je uniemożliwiają.

Spośród absolwentów zatrudnionych w roku 1961 w oddziałach NBP w województwie poznańskim w roku 1962 obowiązanych było ukończyć wstępny staż pracy 13 osób. Jednocześnie w roku 1962 zatrudnionych zostało 67 nowych absolwentów szkół średnich i wyższych, obowiązanych do odbycia wstępnego stażu pracy.

Biorąc pod uwagę, że założeniem wstępnego stażu pracy jest przeszkolenie, a przynajmniej ogólne zapoznanie absolwentów z wszystkimi czynnościami wykonywanymi przez bank, ilość pracowników, podlegających szkoleniu w tej formie jest szczególnie duża. W praktyce przyjęła się na ogół zasada, że absolwent szkolony jest przez okres jednego miesiąca na każdym stanowisku pracy zaś na stanowisku, które w przyszłości ma być jego stałym miejscem zatrudnienia — przez okres znacznie dłuższy.

Założenia takie, jak i praktyka przekreślają w zasadzie możliwość samodzielnej pracy absolwenta w dziale, w którym się aktualnie szkoli. Tylko nieliczne wyjątki spośród stażystów stosunkowo w krótkim okresie szkolenia opanowują na tyle problematykę pracy, że mogą samodzielnie, oczywiście pod nadzorem, wykonywać zlecone im czynności.

Trudności wykorzystania absolwentów w pracy w okresie stażu pracy wynikają również z tego, że zapotrzebowanie oddziałów na określoną kategorię absolwentów z techników ekonomicznych nie znajduje realizacji, a w ich miejsce zatrudnieni zostają absolwenci liceów ogólnokształcących, wymagający bardziej intensywnego szkolenia nie tylko praktycznego, ale często i ogólnego, związanego z przyswajaniem sobie podstawowych pojęć z księgowości, rachunkowości, organizacji przedsiębiorstw itp. We wszystkich przypadkach szkolenie absolwentów stanowi dodatkowe obciążenie pracą nie tylko instruktorów, ale przede wszystkim pracowników poszczególnych komórek.

Stan ten wynika stąd, że szkolenie absolwentów odbywa się w ramach ogólnej przyznanych oddziałowi etatów i funduszu płac. Etaty zastępcze, przyznane na ten cel w roku 1962, poprawiły nieco sytuację, jednak jej nie rozwiązały (np. pokryły zaledwie w 21,3% zapotrzebowanie w tym zakresie w roku 1962 w oddziałach województwa poznańskiego).

Biorąc pod uwagę niewątpliwą wzrost obciążenia pracą pracowników oddziałów NBP, co wynika mię-

dzy innymi ze stałego wzrostu czynności przy niezmiennym stanie etatów, szkolenie absolwentów jest bardzo dużym obciążeniem dodatkowym.

Reasumując, stwierdzić można, że trudności w szkoleniu absolwentów w NBP wynikają przede wszystkim z przyczyn formalnoorganizacyjnych, bowiem strona merytoryczna szkolenia wydaje się zadowalająca. Kadra instruktorów bowiem reprezentuje nie tylko wysoki poziom wiedzy ogólnej, ale i długoletnie doświadczenie zawodowe.

Trudności formalnoorganizacyjne są również jedną z istotnych przyczyn niezadowolenia z opieki i przebiegu stażu pracy ze strony absolwentów. Powodują one przede wszystkim:

- a) brak zainteresowania i opieki nad stażystą w okresach większego spiętrzenia pracy w oddziałach,
- b) konieczność odrywania absolwenta od pracy w dziale, w którym się szkoli i zlecania mu pracy na innym odcinku,
- c) przedłużania okresów szkolenia,
- d) brak rytmiczności w realizacji programów wstępnego stażu pracy itp.

Wydaje się, że dla usunięcia tych trudności konieczne jest rozbudowanie instytucji etatów zastępczych dla stażystów przynajmniej do takich rozmiarów, aby łącznie z okresowo wolnymi środkami w okręgu zatrudnienie absolwentów w czasie odbywania przez

nich wstępnego stażu pracy miało miejsce jedynie na etatach zastępczych. Pozwoli to na wyraźne zmniejszenie obciążenia pracą pozostałych pracowników oddziału, ograniczając ich wkład w szkolenie absolwentów do instruktażu i merytorycznej pomocy.

Ażeby gospodarka etatami zastępczymi mogła być odpowiednio elastyczna, powinien ją prowadzić bezpośrednio Departament Organizacji, co zapewniłoby faktyczne ich wykorzystanie w poszczególnych okręgach wyłącznie na cele, na które zostały przeznaczone.

Brana częstokroć pod uwagę możliwość rozwiązania tego zagadnienia, polegająca na ograniczaniu i przystosowaniu zatrudnienia absolwentów do aktualnie zwalnianych przez stażystów etatów zastępczych, posiada zasadnicze mankamenty, jak:

- 1) różne terminy przechodzenia absolwentów, po zakończeniu przez nich stażu pracy, z etatów zastępczych na etaty stałe (nasilenie zatrudnienia absolwentów koncentruje się w styczniu i lutym, a jeszcze bardziej w październiku i listopadzie),
- 2) zmniejszenie tempa zmian w strukturze zatrudnienia, zwłaszcza pod względem wykształcenia, z tych też względów zastosowanie jej w praktyce wydaje się problematyczne.

ANTONI PIETRZYKOWSKI
Poznań

Kilka uwag na temat działalności składnic akt w Narodowym Banku Polskim

Jak wiadomo, akta Banku posiadają specjalne znaczenie. Obrazują one bowiem nie tylko rozwój systemu pieniężno-kredytowego, ale również rozwój i strukturę całej gospodarki narodowej. Dlatego też w pewnej swej części wchodzi w skład państwowego zasobu archiwalnego i mogą stanowić nieraz cenny materiał historyczny, społeczny i naukowy. Sprawa więc należytego zabezpieczenia akt archiwalnych przed zniszczeniem jest obowiązkiem każdej jednostki organizacyjnej Banku.

Czy składnice akt w Narodowym Banku Polskim są zorganizowane prawidłowo i czy funkcjonują sprawnie? Opinia na ten temat w Banku, jak i poza Bankiem, (mam tu na uwadze przede wszystkim opinię archiwów państwowych) jest w zasadzie pozytywna. Czy jednak rzeczywiście na tym odcinku pracy wszystko jest unormowane i czy nie pozostaje już nic do ulepszenia? Otóż wydaje się, iż pomimo dodatniej, ogólnie biorąc opinii, pewne jednak na tym odcinku niedociągnięcia występują. Przyczyny tych niedociągnięć tkwią w większej części poza składnicami akt, a pracownicy tych składnic mają ograniczony wpływ na usuwanie przynajmniej niektórych z tych nieprawidłowości.

Składnice akt w NBP zaczęto organizować pod koniec 1949 roku. W tym okresie podstawowymi trudnościami przy organizacji, a następnie prawidłowym funkcjonowaniu składnic, były:

- brak odpowiednich pomieszczeń,
- przekazywanie do składnic akt niedostatecznie uporządkowanych,
- brak dokładnej kwalifikacji akt kategorii „A”,
- duża dowolność przy kwalifikacji akt kategorii „B”,
- niewłaściwe sporządzanie spisów zdawczo-odbiorczych itp.

Jest rzeczą charakterystyczną, że większość z wyżej wymienionych niedociągnięć w pracy archiwów bankowych spotykamy i dziś. Jeżeli więc w okresie pierwszych lat organizacji składnic, na skutek braku wyczerpujących przepisów i kryteriów określających kwalifikację akt, niedociągnięcia te można było usprawiedliwić, to popełnianie tych błędów obecnie nie może być usprawiedliwione. Błędy te

świadczą bowiem o tym, że ten odcinek pracy w Banku nie jest jeszcze właściwie zorganizowany.

Otóż na podstawie doświadczeń można stwierdzić, że praca archiwistów, podobnie jak i znaczenie znajomości zasad gospodarki archiwalnej, jest niedoceniana przez szeroki ogół pracowników bankowych. Z akt bieżących korzystać musimy. Po określonym jednak czasie, gdy akta te przestały nam być potrzebne w pracy zawodowej, przestają one być już w ogóle obiektem naszego zainteresowania i przekazujemy je do składnicy nie zawsze starannie posegregowane, bez właściwej kwalifikacji archiwalnej, może nieraz i z tą myślą, że w składnicy sobie ktoś z tym jakoś poradzi. Dobrze jest, jeśli ten „ktoś”, to jest pracownik składnicy, zna dobrze wartość tych akt. A jeśli tak nie jest? Skutek jest wówczas wiadomy. Chodzi tu przede wszystkim o zachowanie i zabezpieczenie akt o znaczeniu trwałym, to jest akt kategorii „A”, gdyż o akta kategorii „B” (są to na przykład w oddziałach operacyjnych przeważnie akta manipulacyjne, księgowe) obaw nie ma, ponieważ będą one przechowywane — zgodnie z instrukcją — przez lat sześć, a nawet — jeśli pracownik składnicy jest ostrożniejszy — przez lat dziesięć. Warto przy okazji podkreślić, że właśnie ta grupa akt jest przeważnie najstarszemu uporządkowana, a nawet i zbroszurowana. Gorzej jest natomiast z aktami kategorii „A”, to jest z aktami o znaczeniu nie przemijającym i właśnie tej grupie akt warto poświęcić nieco więcej uwagi.

Instrukcja Służbowa C/13 — Składnice akt w NBP — w paragrafie 6, w punktach od 1 do 26 określa, które akta w szczególności należy zaliczyć do kategorii „A”, to jest, które akta mają znaczenie trwałe,

W oparciu o takie materiały, jak spisy akt przekazanych do składnic, akta będące już w składnicach niektórych oddziałów i Centrali Banku można wyciągnąć wnioszek, że jednostki organizacyjne Banku przy kwalifikacji akt nie przestrzegają ściśle kryteriów zawartych w paragrafie 6 wyżej wymienionej instrukcji, a zwłaszcza przy kwalifikacji akt obrazujących sytuację ekonomiczną i gospodarczą kraju oraz akt z odcinka kredytowej działalności Banku, a nawet akt dotyczących organizacji Banku. Oto konkretne przykłady:

„Punkt 14 paragrafu 6 cytowanej instrukcji zalicza do kategorii „A” sprawozdania o sytuacji ekonomicznej kraju, dotyczące całokształtu bądź fragmentów życia gospodarczego, a punkt 17 — wybrane akta kredytowe (wg uznania kierownika zainteresowanej jednostki organizacyjnej)”. Tymczasem w naszych składnicach niewiele mamy akt zakwalifikowanych do kategorii „A”, dotyczących tych zagadnień. Wydaje się niewątpliwe, że są takie jednostki organizacyjne, w których całość akt dotyczących tych zagadnień jest kwalifikowana do kategorii „B” i w konsekwencji w odpowiednim czasie jest przeznaczana na zniszczenie. Z tego wypływa wniosek, że za mało wnikliwie kwalifikujemy akta i że kwalifikacja ta dokonywana jest przeważnie tylko pod kątem aktualnych potrzeb i przydatności tych akt dla danej jednostki organizacyjnej. Nie bierze się natomiast pod uwagę ewentualności wykorzystania w przyszłości tych akt przez inne instytucje. A przecież i ten moment w przepisach archiwalnych wyraźnie jest podkreślany.

Instrukcja Służbowa C/13 w paragrafie 23 postanawia, że „przy kwalifikacji akt (do kategorii „A” lub „B”) należy kierować się nie tylko przydatnością materiału archiwalnego dla potrzeb Banku, ale również należy mieć na uwadze znaczenie tych akt dla potrzeb nauki i prac historycznych zarówno w zakresie całego Państwa, jak i określonego terenu, instytucji, gałęzi i organizacji gospodarczych”.

Widzimy więc, że wyżej wymienione przepisy nakładają na nas obowiązek wnikliwej kwalifikacji akt także pod tym kątem widzenia. Należy uwzględnić jeszcze i te okoliczności, że wiele jest jeszcze akt nie wymienionych w paragrafie 6 Instrukcji Służbowej C/13, a które z uwagi na swe znaczenie — jeśli nie teraz, to w przyszłości — stanowić mogą cenny materiał dla ekonomisty, naukowca czy też badacza historyka i dlatego też powinny być zachowane i odpowiednio zabezpieczone przed przedwczesnym zniszczeniem. I na ten moment Instrukcja Służbowa C/13, w końcowym ustępie paragrafu 6 zwraca również uwagę: „Do kategorii „A” mogą być zaliczone również inne akta, nie wymienione wyżej, które osoby kwalifikujące lub komisje powołane do wydzielania akt uznają za akta o znaczeniu trwałym”.

Następnym zagadnieniem, które należałoby omówić szczegółowiej, jest sprawa niejednolitej kwalifikacji akt kategorii „B” z punktu widzenia okresów przechowywania, sprawa braku kwalifikacji akt na kategorii („A” lub „B”) oraz niezgodne z przepisami sporządzanie spisów zdawczo-odbiorczych.

W załączniku Nr 1 do Instrukcji Służbowej C/13 ustalone są okresy przechowywania akt kategorii „B”. Tymczasem w praktyce dość często zdarza się, że ten sam rodzaj akt, nawet w ramach jednej jednostki organizacyjnej, kwalifikowany jest na różne okresy przechowywania. Również nieprzepisowo sporządzane są spisy zdawczo-odbiorcze. Brak na nich okresów przechowywania, akta oznaczane są w nich takimi tytułami, jak na przykład: „akta różne”, „akta ogólne”, „akta branży”, „korespondencja z departamentami”, gdzie samej korespondencji znaleźć można niewiele, natomiast większą część materiału stanowią różne okresowe opracowania poszczególnych departamentów oraz sprawozdania z ich działalności itp. Takie mapisy i tytuły są jak najbardziej nieprawidłowe i niebezpieczne. Zdarzają się bowiem przypadki, że właśnie w teczkach czy paczkach tak zatytułowanych można znaleźć akta, które nie podlegają zniszczeniu, to jest akta kategorii „A”. Nieraz mogą to być jakieś dodatkowe egzemplarze takich czy innych opracowań, ale trudno przecież wymagać od pracowników składnicy znajomości, czy ten lub ów akt jest egzemplarzem jedynym, czy też dodatkowym, wtórnym opracowaniem, zwłaszcza że w archiwach pracują ludzie o niższych kwalifikacjach, nie zawsze nawet przeszkoleni w tym zakresie na odpowiednich kursach. W takich przypadkach straty w materiale archiwalnym

mogą być poważne. Sprawa więc prawidłowego sporządzania spisu zdawczo-odbiorczego akt przekazywanych jest niezmiennie ważna. Spisy bowiem powinny być odzwierciedleniem zawartości i wartości akt przekazywanych. W praktyce jednak zdarza się i tak, że są one często „zakonspirowaniem” materiału, którego nieraz sam przekazujący akta dokładnie nie zna.

Można się liczyć i z takim poglądem, że zagadnienia, o których mowa wyżej, normuje przecież i określa Instrukcja Służbowa C/13. Istotnie, normuje, określa, nakłada obowiązki itp., ale czy instrukcja ta całkowicie wyczerpuje zagadnienie? Wiemy przecież, że na tym odcinku pracy niedociągnięcia były i istnieją nadal, tylko wielu z nas o nich w ogóle może nie wie lub jeśli wie, to uważa je za mało ważne, gdyż do akt przekazanych do archiwum wraca się raczej rzadko. Otóż, jeśli sprawę traktujemy tak lub podobnie, to postępujemy mylnie i niesłusznie. Musimy wiedzieć, że wymagania na tym odcinku rosną na równi z wymaganiami na innych odcinkach pracy. Jeśli bowiem pomimo tych niedociągnięć czy usterek opinia o składnicach w Banku — jak już nadmieniałem — jest pozytywna, to nie powinniśmy tym być zasugerowani i nie znaczyć to, że w naszych archiwach jest już wszystko bez zarzutu. Naszą instytucję stać na to, aby składnice akt w Banku były składnicami wzorowymi.

Na tle wyżej wspomnianych rozważań nasuwają się pytania:

1. Co jest przyczyną usterek, niedociągnięć, a nawet i nieprawidłowości występujących jeszcze na tym odcinku pracy?
2. W jaki sposób można usunąć wspomniane niedociągnięcia?

Jest kilka mniej czy bardziej istotnych przyczyn, które niewątpliwie rzutują na takie funkcjonowanie składnic akt. Otóż przede wszystkim przepisy Instrukcji Służbowej C/13 z pewnością nie rozwiązują wyczerpująco wszystkich zagadnień występujących na tym odcinku pracy. O ile całkiem wystarczająco normują takie sprawy, jak: sposób przekazywania akt zbędnych do pracy, wypożyczanie akt, wydzielanie i brakowanie akt itp., o tyle niedostatecznie normują kwalifikację akt na kategorii „A” i „B” oraz okresy przechowywania. I właśnie na tym odcinku jest najwięcej błędów i niedociągnięć. Jest rzeczą zupełnie zrozumiałą, że Instrukcja Służbowa C/13 w obecnym wydaniu nie może całkowicie wyzerpać zagadnienia, gdyż nie obejmuje wszystkich akt w NBP. Tak na przykład, jeśli chodzi o kwalifikację akt na kategorii, to akta kategorii „A” wliczone są w 26 punktach, a akta kategorii „B” — w 66 punktach (załącznik Nr 1). Jest to o wiele za mało w stosunku do ogromnej masy aktów występujących w NBP.

Ponadto, również hamującą na sprawne funkcjonowanie składnic wpływają przypadki traktowania po „macoszemu” tego odcinka pracy przez innych pracowników, a nawet i przez niektóre jednostki organizacyjne Banku. Zdarza się bowiem i takie nastawienie do tych komórek, że mogą one być, a może ich nawet w ogóle nie być, a wydział, departament lub oddział będzie istniał. Poza tym akta są oceniane bez należytej wnikliwości, a pracownicy nie znają przepisów archiwalnych. Są przypadki, że pracownicy nie wiedzą nawet, że takie przepisy istnieją. Fakty te, między innymi, charakteryzują stosunek tych pracowników do składnic akt. Dlatego też nawet idealne przepisy nie pomogą, jeżeli nie będziemy chcieli ich poznać i stosować. W związku z tym musimy stanowczo domagać się respektowania przepisów archiwalnych. Obowiązek ten ciąży zwłaszcza na pracownikach składnic akt. Nie można tu kierować się podziałem na bardziej lub mniej ważne przepisy, bardziej lub mniej ważne komórki. Trzeba pamiętać o tym, że każda pozytywna funkcja jest ważna i trzeba ją dobrze spełniać.

Na zakończenie warto poruszyć sprawę, która — jak można sądzić — wpłynęłaby pozytywnie na uporządkowanie całości zagadnień archiwalnych, a przede wszystkim na właściwą i jednolitą kwalifikację archiwalną akt, a mianowicie konieczność opracowania jednolitego wykazu (planu) akt dla wszystkich jednostek organizacyjnych Banku. Ogólnobankowy wykaz akt, skonstruowany na bazie zadań oddziałów i Centrali, objąłby w zasadzie wszystkie akta wynikające z tych zadań, według z góry ustalonej klasyfikacji rzeczowej. Klasyfikacja taka, oparta na systemie dziesiętnym, wypływałaby z kierunków działalności Banku, a nie z jego struktury organizacyjnej i dlatego wykaz taki posiadałby niewątpliwie wszystkie cechy dokumentu trwałego. W proponowanym wykazie znalazłaby się oddzielna rybryka dla oznaczenia kategorii archiwalnej („A” lub „B”) oraz dla oznaczenia okresów przechowywania akt. Dzięki temu każda pozycja wykazu, stanowiąca jednocześnie jednostronny tytuł (nazwę) akt, otrzymałaby z góry określoną kwalifikację archiwalną, co eliminowałoby dowolność w klasyfikowaniu akt i — co najważniejsze — zabezpieczyłoby w większym stopniu przed nieumyślnym zniszczeniem akt o charakterze trwałym.

Ponieważ proponowany ogólnobankowy wykaz akt z natury rzeczy byłby objętościowo duży, a zatem w pracy codziennej niewygodny, byłoby wskazane, aby każda jednostka organizacyjna dla potrzeb własnych sporządziła „wyciąg”, to jest skrócony wykaz akt, wybierając z wykazu ogólnobankowego (zasadniczego) tylko te pozycje, które dotyczyłyby spraw z jej zakresu działania. Słysz się jednak głosy, że trudno będzie wprowadzić jeden wykaz akt dla wszystkich jednostek organizacyjnych Banku, a to ze względu na odmienny zakres działalności poszczególnych jednostek. Wydaje się, że ten pogląd nie jest słuszny, gdyż aczkolwiek zakres działalności jest bardzo rozległy, to jednak zagadnienia są właściwie mniej więcej takie same, a jedynie zmienia się szczebel, na jakim są wykonywane. Sprawa jest dyskusyjna. Niemniej jednak, opracowanie jednolitego wykazu akt, w takiej czy innej wersji, jest sprawą ważną i pilną. Dokument ten bowiem nie tylko przyczyniłby się w sposób zasadniczy do sprawnego funkcjonowania składnic akt, ale jednocześnie w poważnym stopniu usprawniłby obieg korespondencji w NBP.

STANISŁAW KAŻMIERCZAK

Objętość naszego pisma — poczynając od numeru 4/63 — została przejściowo zmniejszona o 16 stron. W związku z tym prosimy wszystkich autorów, aby artykuły nadsyłane do redakcji były możliwie najbardziej zwięzłe i — w zależności od poruszanego problemu — nie przekraczały 10—15 stron maszynopisu z podwójnym odstępem. Artykuły powyżej 15 stron w ogóle nie będą rozpatrywane przez kolegium redakcyjne.

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 działów: W. Kieżun, W. Machowski, W. Pruss, S. Przywecki, Z. Saldak

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

Redakcja i Administracja: Narodowy Bank Polski, Biuro Ekonomiczne, Warszawa, ul. Warecka 10.

Druk ukończ. 20.VII.63 r. Nakł. 5.000 egz. Pap. druk. sat. VII kl. 60. Ark. wyd. 8,4 Ark. druk. 5,5

Stołeczne Zakłady Graficzne. D. W. Zam. 454 — L-86

