

# WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego

---



ROK XX

CZERWIEC 1964

Nr 6



# SPIS TREŚCI

## DZIAŁ ARTYKUŁOWY

|                                                                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ADAM ŻEBROWSKI                                                                                                |     |
| Niektóre problemy pracy bankowej w świetle tez na IV Zjazd Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej . . . . . | 177 |
| TADEUSZ CHOLIŃSKI                                                                                             |     |
| Rola Banku w realizacji planu obrotów handlowych z zagranicą . . . . .                                        | 181 |
| MIROSŁAW OLCZYK                                                                                               |     |
| Rozmiary i kierunki wzrostu kosztów inwestycji . . . . .                                                      | 185 |
| BOGUMIŁ SZYMOT                                                                                                |     |
| Niektóre problemy systemu finansowego zjednoczeń przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego . . . . .   | 188 |
| STANISŁAW ZAKRĘCKI                                                                                            |     |
| Zagadnienia terenowej analizy gospodarczej . . . . .                                                          | 192 |
| IRENA JANKOWSKA                                                                                               |     |
| Oddziaływanie Banku na gospodarkę inwestycyjno-remontową kontrolowanych przedsiębiorstw . . . . .             | 194 |
| TOMASZ WRZOSEK                                                                                                |     |
| Charakterystyka IV okresu oceny stałego konkursu w Banku Inwestycyjnym . . . . .                              | 197 |
| MIECZYŚLAW DOBOSZ                                                                                             |     |
| Rozwój ruchu usprawnieniowego w Narodowym Banku Polskim . . . . .                                             | 200 |
| ROMAN KOZIERKIEWICZ                                                                                           |     |
| Inflacja a rozwój gospodarczy w krajach słabo rozwiniętych . . . . .                                          | 202 |

## Z DOŚWIADCZEŃ KRAJÓW SOCJALISTYCZNYCH

|                                                         |     |
|---------------------------------------------------------|-----|
| WŁADYSŁAW JAWORSKI                                      |     |
| Niektóre problemy bankowości jugosłowiańskiej . . . . . | 205 |

## Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

|                                                                                                        |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| KRYSTYNA GRZYMSKA                                                                                      |     |
| Kto i dlaczego omija przepisy o bankowej kontroli i finansowaniu inwestycji przedsiębiorstw? . . . . . | 209 |
| HENRYK KUKLIŃSKI                                                                                       |     |
| Rozliczenia za dostawy towarów w pionie CRS „Samopomoc Chłopska” . . . . .                             | 211 |
| STEFAN KOZŁOWSKI                                                                                       |     |
| Remonty i drobne inwestycje w pionie CRS „Samopomoc chłopska” . . . . .                                | 212 |

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. 28-60-71 w. 91

Redaguje Kolegium Redakcyjne w składzie: redaktor naczelny — L. Laskowski; sekretarz redakcji — J. Domagalska, redaktorzy działowi: W. Kieżun, W. Machowski, W. Pruss, S. Przywecki, Z. Saldak

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

Redakcja i Administracja: Narodowy Bank Polski, Biuro Ekonomiczne, Warszawa, ul. Warecka 10.

Druk ukończono w czerwcu 1964 r. Nakład 5.000 egz. Pap. druk. sat. VII kl. 60 g. Ark. wyd. 8,4. Ark. druk. 4,5, Stołeczne Zakłady Graficzne. Z. 2. Zam. 300 — Z-23.



ADAM ŻEBROWSKI

## Niektóre problemy pracy bankowej w świetle tez na IV Zjazd Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej

W ogólnonarodowej dyskusji nad тезami na IV Zjazd Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej, wytyczającymi kierunki rozwoju naszej gospodarki w przyszłym planie pięcioletnim, nie zabrakło pracowników bankowych, którzy mają do spełnienia poważną rolę zarówno przy opracowywaniu planów na lata 1966 — 1970, jak i w toku ich realizacji. Aktywny udział bankowców w dyskusji toczącej się nadal na różnych szczeblach pozwala stwierdzić, że aparat NBP przejawiał i przejawia należyte zrozumienie dla wagi dyskutowanych zagadnień.

Zrozumiałe zainteresowanie bankowców założonymi proporcjami rozwoju i środkami przewidzianymi dla realizacji zadań planu pięcioletniego znalazło wyraz w ich szerokim udziale w pracach komisji problemowych różnych regionów gospodarczych kraju. Specjalny jednak oddźwięk znalazły zagadnienia związane z doskonaleniem metod planowania i zarządzania oraz niektóre problemy ekonomiczne. Tym też zagadnieniom należy poświęcić więcej uwagi, bo wiążą się one bardziej bezpośrednio z działalnością Banku i będą wymagały dalszego aktywnego udziału w dyskusji i odpowiednich rozwiązań w pracy Banku.

\*

\*

\*

Tezy Komitetu Centralnego PZPR na IV Zjazd Partii, uwzględniając narastającą złożoność procesów gospodarczych i stały rozwój sił wytwórczych kraju, wskazują na potrzebę doskonalenia metod planowania i zarządzania gospodarką narodową w oparciu o demokratyczny centralizm, wynikający z socjalistycznego charakteru naszych stosunków produkcyjnych. Podstawowe kierunki określone tymi тезami zmierzają do udoskonalenia procesu planowania, zapewniając jego przyspieszenie i ciągłość (m. in. przez przejście na dwuletnie okresy planowania), poprawienia metod bilansowania, pogłębienia analizy ekonomicznej oraz tworzenia szeroko pojętych rezerw.

Jako bankowcy włączamy się już do wielu prac przygotowujących zamierzone zmiany w planowaniu i zarządzaniu gospodarką narodową. Bierzymy udział w pracach odpowiednich komisji opracowujących projekty nowych rozwiązań w skali całej gospodarki narodowej i w

poszczególnych jej działach. Równocześnie analizujemy na tym tle dotychczasowe metody pracy bankowej. Tak na przykład przejście na dwuletni system planowania gospodarki narodowej wymaga odpowiedniego przystosowania kredytowego i odpowiednich planów działalności kredytowej. Trzeba będzie również dostosować do tej zmiany tryb i metody analizy planów techniczno-ekonomicznych przedsiębiorstw i gałęzi gospodarki narodowej.

Przyspieszenie terminów opracowania planów przedsiębiorstw stwarza konieczność odpowiedniego dostosowania organizacji pracy kredytowej. Należy odpowiednio wcześniej i gruntowniej niż dotychczas przygotowywać się do oceny planów przedsiębiorstw w oparciu o wskaźniki ekonomiczne i stopień realizacji zadań w roku poprzedzającym okres planowany, odpowiednio wcześniej przygotowywać materiały umożliwiające skonkretyzowanie uwag Banku o tych planach.

Zmiany zapowiadane w metodach bilansowania polegać będą między innymi na ściślejszym dostosowaniu produkcji do potrzeb, co wywrze istotny wpływ na usprawnienie gospodarki zapasami. Powstaną również lepsze warunki dla bankowej oceny poziomu prawidłowości zapasów i normatywów środków obrotowych.

Wytyczne rozwoju gospodarczego Polski w latach 1966 — 1970 wskazują na konieczność tworzenia niezbędnych rezerw dla nowych lub dodatkowych potrzeb, wylaniających się w trakcie realizacji planów, jak również dla uchronienia gospodarki narodowej przed zakłóceniami, które mogą powstać w toku ich realizacji. System rezerw, jako jeden z ważnych czynników nie zakłóconego rozwoju gospodarczego, wymagał będzie opracowania zasad tworzenia rezerw i gospodarowania nimi. Powstaje potrzeba ścisłego określenia pojęcia rezerw i ustalenia metodologii optymalnej ich wielkości, w zależności od ich charakteru i ekonomicznego znaczenia. Bank powinien aktywnie włączyć się do prac nad metodologicznym przygotowaniem i ustaleniem tych zasad, szczególnie w zakresie finansowania i kredytowania oraz kontroli rezerw. Specjalną uwagę musimy poświęcić metodom oceny gospodarki rezerwami materiałowymi na tle ogólnej oceny



kształtowania się zapasów w gospodarce narodowej.

Pogłębienie analizy ekonomicznej i podniesienie rangi służb ekonomicznych, to dalszy czynnik usprawniający planowanie. Aparat ekonomiczny Banku powinien nie tylko pogłębić własną analizę, lecz także współdziałać w analitycznych pracach jednostek gospodarczych, pod kątem wspólnego wykorzystania wyników dla bieżących potrzeb i do opracowania planów na przyszłe okresy. Z analiz tych powinny być także wyciągane wnioski dla zwiększenia skuteczności oddziaływania Banku.

Założone w tezach zjazdowych zmiany systemu zarządzania przewidują nowy charakter i nowe ekonomiczne funkcje zjednoczeń. Zjednoczeniom ma być przyznana większa samodzielność ekonomiczna, a działalność ich powinna zmierzać do osiągania przez poszczególne gałęzie gospodarki jako całości wysokiej efektywności i do rozwijania postępu techniczno-ekonomicznego. Zapewne ulegną zmianie stosunki między przedsiębiorstwami a zjednoczeniem i ministerstwem, co w konsekwencji będzie rzutować na stosunki Banku z przedsiębiorstwem i zjednoczeniem.

Bank nawiązał już współpracę ze zjednoczeniami, choć nie zawsze z jednakowym skutkiem. Przewidywane zmiany roli zjednoczeń w gospodarce narodowej nasuwają konieczność przeanalizowania zakresu i form dotychczasowej naszej z nimi współpracy oraz szukania nowych rozwiązań, ściślej dostosowanych do nowego charakteru zjednoczeń. Zachodzi potrzeba przeanalizowania systemu i zakresu kontroli zjednoczeń oraz podległych im przedsiębiorstw. Zapewne powstanie potrzeba szerszego zainteresowania się zjednoczeń ustalaniem warunków kredytowania branży, oceną planowania środków obrotowych i kredytowych w przedsiębiorstwach, badaniem przyczyn powstawania odchyłań od planowanych wskaźników itp. Mogą też wynikać pewne konsekwencje organizacyjne, gdy okaże się celowe powołanie oddziałów branżowych, wiodących w danej branży, współpracujących z odpowiednimi zjednoczeniami.

Również rozszerzenie uprawnień zjednoczeń wiodących w zakresie koordynacji branżowej, jak i terenowo-branżowej, nie powinno uchodzić naszej uwagi. Konieczne jest dalsze rozszerzenie kontaktów i współpracy z tymi zjednoczeniami w sprawach dotyczących przedsiębiorstw objętych porozumieniami branżowymi. W pracy Banku na tym odcinku należy szerzej wykorzystywać zalecenia, ustalenia i uchwały komisji branżowych, w szczególności w zakresie inwestycji i kierunków rozwoju branży.

Wytyczne do usprawnienia metod planowania i zarządzania wymagają szczegółowej analizy i sprawdzenia, czy system kredytowy — na tle projektowanych zmian rozwiązań systemu finansowego — umacnia rolę rachunku ekonomicznego, a w konsekwencji funkcje pieniądza i kredytu.

W resorcie finansów prowadzone są od pew-

nego czasu — przy udziale pracowników Banku — prace nad systemem finansowym przedsiębiorstw. System finansowy i kredytowy stwarza ramy działalności Banku, wyposaża go w szereg instrumentów oddziaływania. Chodzi o to, aby dobór tych instrumentów był jak najbardziej prawidłowy i sprzyjał skuteczności oddziaływania banku na przebieg procesów gospodarczych.

Sprawą jednak równie ważną jak dobór instrumentów jest umiejętne posługiwanie się nimi. Od pewnego czasu Bank przeszedł na szerokie stosowanie podwyższonej stopy procentowej. W roku 1963 ilość przedsiębiorstw, w stosunku do których zastosowano ten środek oddziaływania, wzrosła o 20%, a suma kredytów wyżej oprocentowanych — o 44%. Jak z tego wynika, oddziały Banku posługują się tym instrumentem coraz częściej.

Z drugiej jednak strony na podstawie sprawozdawczości kredytowej można stwierdzić, że decyzje kredytowe nie zawsze są trafne, co prowadzi do przyznawania nadmiernych lub niedostatecznych kredytów. Nie rozwijam szerzej zagadnienia, ale pragnę podkreślić, że wpływa to przecież na efektywność oddziaływania Banku na gospodarkę przedsiębiorstw w dziedzinie zapasów, kosztów produkcji itp.

Prace Centrali Banku nad dostosowaniem metod pracy do zmian w systemie planowania i zarządzania będą prowadzone przy ścisłej i szerokiej konsultacji z oddziałami.

\* \* \*

Nie tylko jednak metody planowania i zarządzania mają istotne znaczenie w naszej dyskusji nad tezami zjazdowymi. Narodowy Bank Polski powinien współuczestniczyć w opracowaniu planu pięcioletniego, a w następnej fazie współdziałać w wykonywaniu ustalonych zadań, bo w istocie rzeczy cała problematyka gospodarcza bezpośrednio lub pośrednio wiąże się z pracą Banku. Z tej bogatej problematyki niektóre zagadnienia wymagają specjalnego zaakcentowania:

- efektywne wykorzystywanie środków trwałych i obrotowych,
- rozwój produkcji eksportowej, zmiana struktury eksportu i poprawa bilansu handlu zagranicznego,
- równowaga rynkowa,
- rozwój usług dla ludności,
- informacja ekonomiczna.

Jesteśmy w okresie intensywnych przygotowań do opracowania następnego planu pięcioletniego. Dorobek Banku w wielu dziedzinach może być z pożytkiem wykorzystywany przy opracowywaniu planu określonej branży czy przedsiębiorstwa, może przyczynić się do ujawnienia rezerw, podejmowania produkcji bez większych nakładów inwestycyjnych, prawidłowszego określania profilu produkcji itp. Oddziały Banku powinny przekazywać swoje uwagi i sugestie radom narodowym oraz jednostkom gospodarczym właściwego szczebla, odpowiedzialnym za opracowanie planu na lata 1966–1970. Po opracowaniu planu pięcioletniego musimy się z nim zaznajomić, ponie-



waż w dużym stopniu wytycza on kierunki działalności Banku.

Poważną rolę mogą odegrać oddziały Banku, współpracując w przygotowaniu planów jednostek gospodarki terenowej, opracowywanych przez rady narodowe. Dotyczy to szczególnie realizacji wytycznych w zakresie rozwoju usług i dostosowania produkcji terenowej do potrzeb rynku.

W szerokiej problematyce inwestycyjnej i wykorzystania środków trwałych, tezy zjazdowe przewidują doskonalenie planowania i projektowania inwestycji przez powiązanie projektowania z generalnymi założeniami rozwoju poszczególnych działów gospodarki narodowej (zwłaszcza przemysłu), jak również założeniami rozwoju regionów gospodarczych. Przewidują również konieczność wprowadzenia wieloletnich planów inwestycji, ściśle powiązanych z planami budownictwa oraz z planami przemysłu maszynowego i importu.

Jakkolwiek bezpośrednie finansowanie inwestycji przez NBP obejmuje, poza spółdzielczością, tylko inwestycje przedsiębiorstw, Narodowy Bank Polski będzie musiał szerzej zainteresować się efektywnością inwestycji, a zatem także inwestycji finansowanych przez inne banki. Chodzi tu przede wszystkim o kontrolę osiągniętych efektów w stosunku do założeń planowych i o ocenę przyczyn ewentualnych odchyleń od założonych wskaźników.

Przez bieżącą kontrolę inwestycji przedsiębiorstw Bank powinien mocniej niż dotychczas oddziaływać na terminowość przekazywania ich do eksploatacji oraz na wysokość nakładów w stosunku do kosztorysów. W tej dziedzinie nasuwa się także szereg problemów związanych z planowaniem i finansowaniem inwestycji oraz remontów, szczególnie na tle konieczności utrzymania pełnej sprawności środków trwałych.

Kontrola gospodarki środkami trwałymi w przedsiębiorstwach oraz ich wykorzystanie, to dalsze poważne zadanie aparatu bankowego. Zachodzi potrzeba zwiększenia zainteresowania oddziałów NBP rzeczowym wykonaniem planów remontów kapitałowych, średnich i bieżących, bowiem wykonanie finansowe nie zawsze oznacza, że wszystkie planowane roboty zostały rzeczowo w pełni wykonane. Należy opracowywać długookresowe plany remontów zapobiegawczych i przestrzegać prawidłowego ich realizowania.

Obok tych zagadnień trzeba zastanowić się nad formami bardziej racjonalnego wykorzystania środków trwałych. Zagadnienie to powinny przedyskutować komórki kredytowe Banku i zastanowić się na przykład nad wnioskami postulującymi oprocentowanie środków trwałych, wprowadzenie zasady kredytowania inwestycji itp.

Kontrola i oddziaływanie na gospodarkę środkami obrotowymi stanowi od dawna główną dziedzinę pracy Banku. Podstawą prawidłowej gospodarki materiałowej powinna być należyta jej organizacja, oparta o system norm zużycia i zapasów, na co wyraźnie wskazywały uchwały IX Plenum Partii. Szereg prac w tej

dziedzinie już wykonano. Trzeba nadal domagać się od przedsiębiorstw opracowywania i doskonalenia norm materiałowych, a tam gdzie to jest możliwe — norm technicznie uzasadnionych; w miarę możliwości kontrolować zużycie materiałów w stosunku do norm i domagać się ich urealnienia. Zakłady przemysłowe i zjednoczenia będą musiały przy udziale jednostek zaopatrzenia i zbytu usprawnić organizację upływniania zapasów zbędnych, a oddziały Banku powinny oddziaływać na wzmocnienie dyscypliny w tej dziedzinie.

Problematyka zapasów w przemyśle oraz w krajowym i zagranicznym obrocie towarowym będzie się znajdować nadal w centrum uwagi Banku. Analizie zapasów, poznaniu przyczyn nieprawidłowych spiętrzeń i niedoborów oraz skutków gospodarczych, jakie te nieprawidłowości powodują, należy poświęcać jeszcze więcej uwagi. Oddziały wojewódzkie powinny jeszcze szerzej włączać problematykę zapasów do planów swej pracy, zapewniając Centrali szybką i rzetelną informację oraz skuteczne oddziaływanie przez oddziały operacyjne.

Nie wchodząc w szczegóły, pragnę podkreślić, że w większym niż dotychczas stopniu Bank będzie dążył do wprowadzenia obowiązku śledzenia i przeciwdziałania rażącym nieprawidłowościom w gospodarce zapasami.

Bank będzie nadal wykorzystywał stosowane obecnie środki oddziaływania zarówno ekonomiczne, jak i pozaekonomiczne, dbając o to, aby były one podejmowane we właściwym zakresie i we właściwym czasie, a przede wszystkim skutecznie. Oddziały wojewódzkie powinny być bardziej uczulone na nieprawidłową gospodarkę zapasami w przedsiębiorstwach kluczowych i decydujących w skali województwa. W stosunku do nich trzeba podejmować dostatecznie wcześniej skuteczne środki oddziaływania, udzielając w tym względzie pomocy oddziałom operacyjnym, korzystając w razie potrzeby z pomocy Centrali.

Głębsza analiza ekonomiczna zapasów wiąże się ściśle z oceną poziomu kosztów produkcji. W świetle tez zjazdowych zagadnienie obniżki kosztów wymaga pogłębionego zainteresowania także ze strony Banku. Należy stopniowo zgłębiać problematykę kosztów, wiążąc koszty osobowe z merytoryczną kontrolą funduszu płac, a koszty materiałowe — z normami zużycia, o czym wspomniano wyżej. Należy przy tym pamiętać, że decydujące znaczenie dla poziomu akumulacji ma obniżka kosztów materiałowych. Zadania na tym odcinku wymagają opracowania i pogłębienia metod analizy kosztów w układzie kalkulacyjnym i rodzajowym.

Tezy zjazdowe poświęciły wiele uwagi handlowym i usługowym obrotom z zagranicą, gdyż warunkują one tempo dalszego rozwoju naszej gospodarki. Wykonanie zadań w dziedzinie rozwoju gospodarki narodowej do roku 1970 wymaga wzrostu obrotów handlu zagranicznego prawie o 50%, w tym eksportu o 60%. Zwiększenie eksportu powinno być realizowane przez znaczny wzrost wywozu maszyn i urządzeń, który ma ulec podwojeniu, jak również przez szybki wzrost eksportu artykułów kon-



sumpcyjnych pochodzenia przemysłowego.

Narodowy Bank Polski w ostatnich latach poświęcał wiele uwagi zagadnieniu obrotów zagranicznych, produkcji eksportowej, zagospodarowaniu surowców oraz maszyn z importu i ma szereg osiągnąć w tej dziedzinie. Obecnie Bank bierze czynny udział w dyskusjach nad zmianami w systemie finansowym i trybie rozliczania różnic budżetowych w centralach handlu zagranicznego, zmierzających w kierunku zwiększenia skuteczności bodźców ekonomicznych i umocnienia rozrachunku gospodarczego.

Duże i trudne zadania postawione przed handlem zagranicznym w przyszłym pięcioleciu powinny również mobilizować cały aparat Banku do jeszcze szerszego włączenia się w problemy związane z realizacją obrotów zagranicznych. Należy nadal pogłębiać analizę planów obrotów handlowych i usługowych z zagranicą z punktu widzenia ich realności i efektywności, pilnie śledzić przebieg ich realizacji, a przez umiejętną politykę kredytową dopomagać w realizacji zadań handlu zagranicznego, sygnalizować wszystkie zahamowania i zagrożenia, jak również wskazywać na dalsze możliwości jego rozwoju. Pilnie należy śledzić prawidłowość i terminowość rozliczeń dewizowych, których sprawna realizacja ma poważny wpływ na naszą zdolność płatniczą. Stosowane dotychczas metody pracy powinny być usprawniane w miarę zdobywania doświadczeń.

Dużą rolę w umocnieniu równowagi pieniężno-rynkowej w latach 1966—1970 będzie nadal odgrywał handel. Pogłębiając badania popytu konsumpcyjnego, a na tej podstawie oddziaływania na produkcję, handel powinien zapewnić prawidłowy i terminowy spływ poszukiwanej na rynku masy towarowej.

Szersze powiązania umowne handlu z przedsiębiorstwami produkcyjnymi, pełne stosowanie kar konwencyjnych w przypadku nieterminowych i niezgodnych z umową dostaw, dalsza poprawa odbioru jakościowego — to środki zmierzające do dostosowania struktury masy towarowej do popytu. Dalsze możliwości tkwią w inicjatywie rad narodowych, pobudzającej rynkową produkcję przemysłu drobnego i rozwój chałupnictwa przy przedsiębiorstwach handlowych i drobnej wytwórczości.

Istnieje także poważny problem zaopatrzenia rolnictwa w środki do produkcji rolnej, który musi być nadal wnikliwie i wszechstronnie obserwowany.

Zadania te są już obecnie w pewnej mierze realizowane przez aparat handlu. Oddziały Banku włączyły się czynnie do ich realizacji, ale dalsze poszerzenie i pogłębianie tego odcinka pracy oddziałów Banku jest nieodzowne.

Istotnym zagadnieniem, które powinno być przedmiotem zainteresowania oddziałów wojewódzkich, jest rozdział masy towarowej na poszczególne rejony, oparty na odpowiedniej znajomości aktualnej struktury dochodów ludności.

W tezach zjazdowych wyraźnie zaakcentowano potrzebę rozwijania usług dla ludności. Problem ten posiada dwa aspekty: szersze za-

spokojenie potrzeb ludności oraz stworzenie przez rozwój usług, stosunkowo tanim kosztem, nowych stanowisk pracy. Równocześnie wzrost usług, wiążąc siłę nabywczą ludności, zmniejsza jej nacisk na masę towarową.

Szczególnego znaczenia nabierają usługi dla rolnictwa, przyczyniając się do intensyfikacji produkcji rolnej.

W polityce zatrudnienia i funduszu płac, a także w polityce inwestycyjnej, powinny być stosowane ułatwienia dla rozwoju usług. Bank powinien zabezpieczyć właściwy dopływ kredytów obrotowych i inwestycyjnych, stymulując rozwój usług właściwymi warunkami kredytu (np. dłuższe terminy spłaty, mniejsze wymogi w zakresie funduszy własnych w obrocie itp.).

Warunkiem dobrej pracy Banku jest prawidłowy obieg informacji ekonomicznej zarówno od szczebla centralnego do ogniw terenowych, jak i odwrotnie — od ogniw terenowych do Centrali Banku. Obecny system informacji nie spełnia jeszcze w pełni wymogów, które mu stawiamy, gdyż nie zabezpiecza jeszcze dostatecznie szybkiej informacji o istotnych zagadnieniach i zjawiskach. Dlatego niezmiernie ważne jest dalsze doskonalenie systemu informacji wewnętrzzbankowej. Centrala Banku powinna być szybko informowana o zasadniczych nieprawidłowościach w realizacji zadań gospodarczych i o ewentualnych zagrożeniach równowagi rynkowej. Trzeba przy tym rozróżnić dwa typy informacji. Pierwszy, to bieżące sygnalizowanie problemów i nieprawidłowości ujawniających się w danym okręgu bankowym. Informacja taka nie musi i nie może być jeszcze podbudowana głębszą analizą i szerszym naświetleniem zjawiska, gdyż spełnia tylko rolę sygnału. Drugi typ, to informacja, której przedmiotem są zagadnienia gruntownie zbadane i przeanalizowane pod kątem przyczyn i następstw.

Zarówno przy pierwszym, jak i drugim typie informacji zasadniczą sprawą jest umiejętność dostrzegania rzeczywistych problemów, wiązanie zjawisk w zależności przyczynowe i selekcja posiadanych informacji.

Omawiając te zagadnienia pragnę podkreślić konieczność przyspieszenia prac zmierzających do głębszego zainteresowania się aparatu kierowniczego Centrali i oddziałów wojewódzkich Banku systemem elektronicznego przetwarzania danych. Praktycznie już w roku 1965 będziemy mieli techniczne możliwości zastosowania tego systemu. Od przygotowania kierowniczego aktywu Banku zależeć będzie stopień wykorzystania „nowej techniki” w dziedzinie doskonalenia planowania, pogłębiania analizy i prognoz. Sprawa nabiera specjalnego znaczenia w świetle też zjazdowych.

\* \* \*

Poruszone problemy na pewno nie wyczerpują bogatej tematyki działalności Banku, a dalsza dyskusja i prowadzone równolegle do niej prace przyniosą na pewno wiele innych i nowych pomysłów oraz projektów. Należy je skrupulatnie zbierać, oceniać i wprowadzać w życie.



Zadania Narodowego Banku Polskiego w świetle uchwał XV Plenum KC PZPR nakładają obowiązek przygotowania się całego aparatu bankowego do podniesienia skuteczności i efektywności oddziaływania na przebieg wszystkich procesów gospodarczych w kierunkach wynikających z wytycznych do planu gospodarczego na lata 1966—1970.

Należy umieć powiązać te zadania z zadaniami wynikającymi z uchwał XIV Plenum dla całej gospodarki i aparatu Banku. Lata 1964 i 1965 są bowiem pomostem wiążącym obecną pięcioletkę z następną. Musimy dołożyć wszelkich starań dla jak najlepszego wykonywania planu działania Banku w obecnym roku i przygotować się do odpowiedniego opracowania programu na rok 1965, aby start do nowej pięcioletki był możliwie najlepszy.

W realizacji zadań Banku, jakie wynikają z uchwał XV Plenum KC PZPR, dyrektorzy oddziałów operacyjnych, oddziałów wojewódzkich i jednostek organizacyjnych Centrali powinni zacieśniać współpracę z działającymi na ich terenie organizacjami partyjnymi, wychodzić naprzeciw inicjatywie towarzyszy partyjnych i egzekutyw w rozwiązywaniu zagadnień zawodowych i społecznych, w usprawnianiu i podnoszeniu poziomu pracy.

Nadal należy zacieśniać istniejące i nawiązywać nowe kontakty, pogłębiać współpracę z

aparatem gospodarczym wszystkich szczebli i z władzami terenowymi, poznawać nowe zagadnienia, wymieniać poglądy na aktualne problemy społeczno-gospodarcze i wyciągać praktyczne wnioski dla doskonalenia działalności Banku, przestrzegając zasady jedności polityki pieniężnej.

Podjęte w poprzednich latach i skutecznie realizowane hasło „każdy pracownik Banku świadomym i aktywnym działaczem gospodarczym” — powinno być stale aktualne.

W okresie dwudziestolecia, a szczególnie w ostatnich latach, nastąpił ogromny wzrost świadomości obywatelskiej, wzrost świadomości współgospodarowania krajem, wzrost troski o dobro zakładu pracy. Wyrazem tego, tak bardzo charakterystycznym dla pracowników naszego Banku, jest poczucie odpowiedzialności, coraz większy udział w różnego rodzaju akcjach społecznych, masowo podejmowane zobowiązania i czyny społeczne, rozwijający się ruch usprawnień. Osiągnięcia załogi, doceniane przez kierownictwo Narodowego Banku Polskiego, powinny mobilizować wszystkich do sumiennego wykonywania codziennych zadań i prac społeczno-politycznych, do podejmowania zobowiązań i czynów społecznych.

Dorobek nasz już wkrótce podsumujemy z okazji wielkiego i radosnego Święta Dwudziestolecia PRL.

TADEUSZ CHOLIŃSKI

## Rola banku w realizacji planu obrotów handlowych z zagranicą

Zgodnie z tezami XV Plenum KC PZPR na IV Zjazd Partii „...rozwoj produkcji przemysłowej winien stworzyć trwałą bazę do szybkiego rozwoju eksportu, zwłaszcza maszyn, urządzeń, artykułów chemicznych oraz innych gotowych wyrobów przemysłowych o wysokiej opłacalności. Powinien on również zapewnić pełne pokrycie wzrastającej siły nabywczej ludności i coraz lepsze zaopatrzenie rynku w towary o coraz bogatszym asortymencie wyższej jakości i trwałości”. Realizacja tezy postawionej przed naszym przemysłem wymaga nie tylko zwiększenia ilości surowców importowanych dotychczas, ale także nowych dostaw z importu różnego rodzaju maszyn i urządzeń nie wytwarzanych u nas.

Równocześnie ze zwiększeniem importu, aby móc pokryć wynikające z niego potrzeby płatnicze, musimy planować poważny wzrost eksportu.

Założenia w sprawie właściwego kształtowania się eksportu i importu nie zawsze dotąd były w pełni realizowane, co wynika z poniższych wskaźników:

kapitalistycznych, zwłaszcza tych, w których obowiązuje obrót wolnodelowizowy, miało w konsekwencji polepszyć naszą sytuację płatniczą w obrotach z krajami kapitalistycznymi i pozwolić na stworzenie rezerwy dewizowej. Niedostateczna wielkość tej rezerwy, a nieraz jej brak, stanowi zasadniczą trudność naszego handlu zagranicznego. Trudność ta wyraża się w ograniczonej możliwości dokonania wyboru najkorzystniejszego ekonomicznie, z punktu widzenia transakcji zakupu czy sprzedaży.

Pomimo osiągnięcia w ostatnich latach bieżącej pięcioletki dużej dynamiki eksportu i korzystnych zmian w jego strukturze, nie nastąpiła znaczniejsza poprawa w naszej sytuacji płatniczej i występujące nadal zadłużenie, zwłaszcza w kredytach krótkoterminowych, utrzymuje nadal napięcie w naszym bilansie płatniczym.

Postawione przed przemysłem postulaty i założenie generalnej poprawy naszej sytuacji płatniczej znajduje wyraz w tezie na IV Zjazd PZPR, aby obroty

Tabela 1  
(plan = 100)

| Do krajów         | Eksport |         |         |         | Import  |         |         |         |
|-------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                   | 1960 r. | 1961 r. | 1962 r. | 1963 r. | 1960 r. | 1961 r. | 1962 r. | 1963 r. |
| Socjalistycznych  | 110,1   | 106,7   | 104,3   | 102,4   | 98,6    | 98,3    | 104,1   | 101,4   |
| Kapitalistycznych | 100,5   | 103,1   | 97,4    | 90,5    | 109,0   | 111,6   | 110,2   | 109,1   |
| Ogółem            | 106,3   | 105,3   | 101,5   | 97,7    | 102,2   | 103,1   | 106,2   | 103,9   |

Trudności realizacji przyjmowanych założeń wynikały nie tylko z przyjęcia dużej dynamiki wzrostu naszego eksportu, lecz także z przyjęcia w planie pięcioletnim równoczesnej zmiany w strukturze rzeczowej naszego eksportu i jego kierunków. Zakładano także zastąpienie części naszego importu z krajów kapitalistycznych dostawami z krajów socjalistycznych. Równoczesne zwiększenie eksportu do krajów

handlu zagranicznego do roku 1970 wzrosły w stosunku do poziomu 1963 roku blisko o 500%. Wzrost ten ma być uzyskany przy założeniu, że „...import powinien zwiększyć się w latach 1964—1970 o około 43%, natomiast eksport w tym okresie powinien zwiększyć się o 60%”.

Waga tych zadań wyraża się w przyjęciu założeń, że:

a) „Wzrost importu surowców powinien wyprzedzać wzrost przywozu innych grup towarowych. Rozmiary i strukturę importu surowców należy ustalać w oparciu o analizę efektywności ich zastosowania w gospodarce...”,



b) poprawa struktury eksportu ma wyrażać się w dalszym szybkim zwiększeniu „udziału gotowych wyrobów przemysłowych oraz wszelkich towarów o wyższym stopniu uszlachetnienia, ograniczając i eliminując w miarę możliwości eksport artykułów materiałochłonnych i mniej opłacalnych”.

W realizacji tych trudnych zadań musi wziąć czynny udział aparat Narodowego Banku Polskiego, zwłaszcza zaś jego pion planistyczno-kredytowy. Pracownicy tego pionu mają już bogate doświadczenia i dość duży udział zwłaszcza w rozwoju naszego eksportu.

Udział ten wyrażał się w ujawnianiu występujących nieprawidłowości i w stosowaniu środków oddziaływania ekonomicznego i administracyjnego, w celu usunięcia trudności i zahamowań w miejscach ich powstawania, na przykład u dostawców, producentów, odbiorców itp.

Niezależnie od oddziaływania na likwidację ujawnionych nieprawidłowości oddziały banku przekazywały do oddziałów wojewódzkich i centrali banku cenne informacje. Informacje te pozwoliły na nawietlenie w sposób kompleksowy i obiektywny czynników hamujących rozwój produkcji eksportowej lub powodujących powstanie nieprawidłowych zjawisk w obrocie zagranicznym. Wiadomości uzyskiwane w ten sposób były wykorzystywane przez centralę banku do wszelkiego rodzaju opracowań, które stanowiły cenny materiał informacyjny dla najwyższych czynników politycznych i gospodarczych, co miało swój wpływ na podejmowanie decyzji zmierzających w kierunku dalszego wzrostu obrotów zagranicznych.

Do najważniejszych osiągnięć banku na tym odcinku zaliczyć można niewątpliwie:

- wprowadzenie w aktach normatywnych, regulujących kontrolę bankową funduszu płac, zasady uznawania w niektórych gałęziach przemysłu przekroczeń funduszu płac za gospodarczo uzasadnione, o ile wynikało ono z ponadplanowej produkcji eksportowej lub antyimportowej,

- wprowadzenie w obowiązujących przepisach specjalnie korzystnych warunków przy finansowaniu inwestycji pozaplanowych, związanych z rozwojem produkcji eksportowej lub antyimportowej,

- wprowadzenie — dla przyspieszenia wpływu należności — cykłów rozliczeń dla inkasa należności za dostawy eksportowe.

Dla pogłębienia pracy na omawianym odcinku wzmocniono kadre w tych jednostkach organizacyjnych banku, w których koncentrują się zagadnienia związane z bilansem handlowym i płatniczym oraz utworzono przy oddziałach wojewódzkich banku stanowiska ekspertów do spraw handlu zagranicznego. Do zadań ekspertów należy wytyczanie kierunku pracy oddziałów terenowych, współpraca w zakresie handlu zagranicznego z wojewódzkim komitetem PZPR i władzami terenowymi oraz utrzymywanie stałego kontaktu z centralą banku.

Jak z tego wynika, oddziały finansujące przedsiębiorstwa produkujące na eksport mają specjalnie sprzyjające warunki, umożliwiające swoim pracownikom czynne oddziaływanie na pełną realizację tez postawionych na IV Zjazd PZPR.

Rola oddziałów Narodowego Banku Polskiego polegać będzie przede wszystkim na stworzeniu „przychylnego klimatu” dla podejmowania i jak najlepszej realizacji przez przedsiębiorstwa produkcji eksportowej i antyimportowej.

Stworzenie „przychylnego klimatu” wyrażać się będzie:

- w udzielaniu przedsiębiorstwom pomocy finansowej na pokrycie pełnych potrzeb kredytowych, zapewniających prawidłową realizację zadań w zakresie produkcji eksportowej; jeżeli na przykład przedsiębiorstwo w związku z realizacją ponadplanowej produkcji eksportowej lub antyimportowej pogorszy wyniki i nie wygospodaruje środków funduszu rozwoju zaplanowanych na finansowanie wzrostu normatywu czy inwestycji, bank udzieli kredytu na powstały w związku z tym niedobór. Bank udzieli kredytu nawet na pokrycie strat powstałych w związku z omawianą produkcją;

- w przychylnym ustosunkowaniu się przy ocenie normatywów i stanów ponadnormatywnych materiałów, półfabrykatów, produkcji w toku i wyrobów gotowych, związanych z realizacją produkcji eksportowej; na przykład bank wyraził zgodę na włączenie w przedsiębiorstwach przemysłu włókienniczego przy ustalaniu normatywów rezerwy materiałów i półfabrykatów, stworzonej dla zabezpieczenia produkcji eksportowej;

- w pomocy kredytowej, potrzebnej dla sfinansowania inwestycji przedsiębiorstw, zarówno planowanych, jak i pozaplanowych, realizowanych w ramach inwestycji szybko rentujących się, o ile jedne i drugie są niezbędne dla:

- a) zwiększenia eksportu artykułów poszukiwanych na rynkach zagranicznych bądź dla podniesienia jakości towarów już eksportowanych,

- b) rozwijania produkcji antyimportowej.

Rola oddziałów banku nie ogranicza się jedynie do udzielenia pomocy na sfinansowanie wspomnianych inwestycji. Oddziały banku interesują się bowiem zarówno terminowością wykonania tych inwestycji, jak i wysokością faktycznie uzyskanego wzrostu produkcji eksportowej. O ile przy kontroli tej zostanie ujawnione, że uzyskanie założonych efektów napotyka trudności, to oddziały banku informują o tym te jednostki, które mogą mieć wpływ na usunięcie przyczyn hamujących osiągnięcie planowanych założeń.

Na przykład jeden z oddziałów w roku ubiegłym udzielił Fabryce Wyrobów Precyzyjnych, objętej uchwałą Rady Ministrów Nr 245/62, kredytu na zakup w Anglii szlifierek. Efektem ekonomicznym inwestycji zrealizowanej w roku 1963 ma być przyrost produkcji eksportowej w przybliżeniu o 27 mln złotych. Dla wykonania zamówienia na eksport fabryka potrzebuje 50 ton stali molibdenowej. Uzyskanie tej stali napotyka trudności. Fabryka złożyła w czerwcu 1963 roku odpowiednie zamówienie w Centrostali, która przydzieliła hutę dla wykonania tego zamówienia. W trzy miesiące po złożonym zamówieniu fabryka została poinformowana, że żądanej stali otrzymać nie może, gdyż huta nie posiada potrzebnego materiału wsadowego. Oddział finansujący fabrykę interweniował w tej sprawie za pośrednictwem oddziału wojewódzkiego i centrali banku. W pierwszym kwartale bieżącego roku potrzebny materiał otrzymano z importu.

Oddziały banku interweniują w podobnych sprawach nawet i wtedy, gdy przy finansowaniu omawianych inwestycji przedsiębiorstwo nie korzystało z pomocy kredytowej banku. Na przykład Fabryka Maszyn Odlewniczych, w oparciu o postanowienia zarządzenia Nr 64 ministra przemysłu ciężkiego i ministra handlu zagranicznego otrzymała w roku 1963 dodatkowy limit inwestycyjny w wysokości 5,9 mln złotych. Przyznanie limitu związane było z zaleceniem wykonania dodatkowej produkcji eksportowej o wartości:

- w roku 1964 — 2,05 mln złotych dewizowych —

- w roku 1965 — 2,75 mln złotych dewizowych.

Dodatkowe zadanie inwestycyjne zostało wykonane w roku 1963 z niewielkim opóźnieniem. Jeśli chodzi natomiast o rozszerzenie produkcji eksportowej — to według informacji przekazanej przez bank finansujący to przedsiębiorstwo — brak jest podstaw do przyjęcia w planie na rok 1964 produkcji eksportowej, która by przekraczała wykonanie produkcji z ubiegłego roku, a wykonanie to było już niższe, niż zakładano w planie. Interwencja banku w tej sprawie przeprowadzona była na początku roku, aby zapewnić przedsiębiorstwu zamówienia, które pozwoliłyby mu zrealizować zadania przyjęte przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnej.

Pomoc banku wyraża się więc nie tylko w udzielaniu kredytów potrzebnych dla sfinansowania zamierzeń inwestycyjnych, lecz ma miejsce również przy realizacji założeń w planie inwestycyjnym efektów ekonomicznych.

Dość znaczny wpływ na decyzję przedsiębiorstwa o uruchomieniu lub zwiększeniu produkcji eksportowej ma świadomość, że znajdzie ono w banku finansującym „przychylny klimat” przy ocenie lub



opiniowaniu powstałych w związku z tym ewentualnych przekroczeń funduszu płac.

Warunkiem stworzenia tego klimatu jest dobra znajomość problematyki przedsiębiorstwa wykonującego zadania eksportowe, a także pełna znajomość jego sytuacji gospodarczej i organizacyjnej oraz jego potrzeb. Ważnym momentem jest również wyrobienie sobie jasnego poglądu na kształtowanie się planu eksportu, na jego wielkość, kierunek i znaczenie dla naszego bilansu płatniczego.

Istnieją sprzyjające warunki dla dobrej znajomości tych zagadnień przez oddziały naszego banku. Są one bowiem w bezpośrednim kontakcie z przedsiębiorstwami i mają możliwość nie tylko dobrego poznania ich problematyki, lecz również bieżącego wychwytywania wszystkich tych trudności, jakie wpływają hamując na sprawne wykonywanie zadań związanych z obrotem zagranicznym. Możliwość bieżącego ujawniania występujących trudności jest bardzo istotna, gdy się uwzględni, że oddziały terenowe mogą o poważniejszych trudnościach natychmiast sygnalizować zarówno właściwemu oddziałowi wojewódzkiemu banku, jak i zainteresowanemu departamentowi w centrali banku. Przy trudnościach wynikających często z nieprawidłowego przebiegu dostaw kooperacyjnych — co może grozić nieterminowym wykonaniem produkcji przeznaczonej na eksport — oddziały nieraz interweniują bezpośrednio u dostawców. Pomoc oddziałów dla przedsiębiorstw sięga nawet tak daleko, że interweniują one w dyrekcjach kolejowych w sprawie podstawienia wagonów potrzebnych do wysyłki materiałów eksportowych. Interwencje tego typu, wkraczające w zakres obowiązków kierownictwa przedsiębiorstwa, zjednoczenia czy resortu są uzasadnione tylko w wyjątkowych wypadkach, gdy chodzi o terminową wysyłkę wyrobów na eksport, których wartość ma poważniejsze znaczenie dla naszego bilansu płatniczego.

Szybkie przekazanie informacji o grożącym niewykonaniu produkcji eksportowej może pozwolić oddziałowi na odwrotne uzyskanie od oddziału wojewódzkiego lub centrali banku potrzebnych decyzji lub wiadomości, w jaki sposób trudności występujące w przedsiębiorstwie mogą być zlikwidowane lub jak należy ocenić zamierzenia przedsiębiorstwa.

Przekazanie takich informacji pozwala nieraz oddziałowi wojewódzkiemu zainteresować występującymi trudnościami komitet wojewódzki PZPR, który może poczynić, już we własnym zakresie, pewne posunięcia dla zlikwidowania sygnalizowanych trudności.

Niektóre informacje przekazywane przez oddziały terenowe i wojewódzkie banku wykorzystywane są przez centrale banku dla informowania najwyższych czynników państwowych, co w szeregu wypadków znajduje wyraz w decyzjach zmierzających do usunięcia sygnalizowanych trudności.

Rola oddziałów wojewódzkich banku nie ogranicza się, jeśli chodzi o realizację zadań związanych z produkcją eksportową, do doraźnego załatwiania spraw sygnalizowanych przez podległe im oddziały. Oddziały wojewódzkie interesując się bowiem przebiegiem realizacji produkcji eksportowej na terenie swych okręgów, czuwają nad prawidłowym stosowaniem przez podległe im oddziały polityki kredytowej w stosunku do przedsiębiorstw realizujących produkcję eksportową.

Wykonywanie przez pracowników bankowych omawianych prac nie zwalnia przedsiębiorstw przemysłowych, realizujących produkcję eksportową i central handlu zagranicznego, zajmujących się sprzedażą tej produkcji, od pełnej odpowiedzialności za wykonanie planu eksportu. Obowiązek pomocy dla przedsiębiorstwa spoczywa przede wszystkim na zjednoczeniu, któremu w niektórych przypadkach powinien przyjść z pomocą resort.

Z tych względów rola banków finansujących przedsiębiorstwa nie może, rzecz jasna, ograniczać się tylko do stwarzania „przychylnego klimatu” i informowania o stwierdzonych trudnościach, lecz w wypadkach rażących nieprawidłowości przy realizowaniu produkcji czy obrotu, rzutujących na wy-

konanie zadań eksportowych, banki muszą stosować środki ekonomicznego oddziaływania. W tych przypadkach środki ekonomicznego oddziaływania są warunkiem niezbędnym dla wywołania w przedsiębiorstwie bardziej aktywnej postawy i dla zainteresowania zjednoczenia trudnościami czy nieprawidłowościami występującymi przy realizacji produkcji eksportowej. Daleko idący liberalizm, wynikający jedynie z faktu, że przedsiębiorstwo prowadzi produkcję eksportową, na pewno odbije się ujemnie na samej produkcji eksportowej.

Obowiązujący obecnie system kredytowy ułatwia oddziałom banku stosowanie elastycznej polityki. Elastyczność tej polityki powinna wynikać z dobrej znajomości przyczyn stwierdzonych nieprawidłowości, z terminów i możliwości ich likwidacji. Przy podejmowaniu decyzji oddziały powinny brać pod uwagę to, jakiego rodzaju starania podjęte zostały przez przedsiębiorstwo czy zjednoczenie dla usunięcia ujawnionych nieprawidłowości.

Środki ekonomicznego oddziaływania powinny być stosowane w wypadku trwale występujących poważnych nieprawidłowości, polegających na:

- nieterminowym wykonywaniu dostaw eksportowych; przy zwróceniu szczególnej uwagi na te przedsiębiorstwa, które w roku ubiegłym nie wykonały planu eksportu,

- wykonywaniu produkcji eksportowej niezgodnie z warunkami technicznymi, określonymi w zamówieniach,

- narastaniu w przedsiębiorstwie znacznych zapasów pochodzących z odrzutów eksportowych; w tym celu oddziały powinny bieżąco analizować wskaźniki jakości produkcji wykonywanej na eksport,

- gromadzeniu się nadmiernych ilości wyrobów przeznaczonych na eksport, produkowanych w oparciu o wstępne uzgodnienie z centralą handlu zagranicznego, których termin odbioru nie może być bliżej określony przez przedsiębiorstwo lub zjednoczenie,

- nieterminowym lub nieprawidłowym wystawianiu dokumentów zarówno przez dostawców, jak i przez centralę handlu zagranicznego, co w konsekwencji powoduje opóźnienia w dokonywaniu rozliczeń zagranicznych i jest powodem opóźnionego wpływu należności za wyeksportowany towar itd.

Środki oddziaływania kredytowego, jakie oddziały powinny zastosować w przytoczonych dla przykładu wypadkach, mają zawsze prowadzić do podjęcia przez przedsiębiorstwo, zjednoczenie czy resort decyzji zmierzających do likwidacji ujawnionych nieprawidłowości.

Praktyka wykazuje, że stosowanie w polityce kredytowej środków ekonomicznego oddziaływania w formie podwyższonych odsetek, z perspektywą naliczenia ich lub późniejszego ich zbonifikowania, gdy ujawnione nieprawidłowości ulegną likwidacji, daje najlepsze rezultaty.

\* \* \*

Do omówienia pozostaje jeszcze zagadnienie, w jakim stopniu oddziały banku mogą oddziaływać na racjonalną gospodarkę przedsiębiorstw artykułami pochodzącymi z importu oraz jaki powinien być stosunek oddziałów do przedsiębiorstw, które rozwijają produkcję artykułów dotychczas importowanych.

O ile chodzi o zagadnienie pierwsze, to na czoło wysuwa się problem realizacji uchwały Rady Ministrów Nr 189 z dnia 1 czerwca 1962 roku<sup>1)</sup>, która dla wzmocnienia kontroli nad zamawianiem i montażem maszyn zobowiązała banki finansujące przedsiębiorstwa do spełniania czynności kontrolnych w tym zakresie. Polegają one na tym, że banki muszą:

- a) opiniować wnioski o zakup za granicą maszyn i urządzeń dla celów inwestycyjnych, składane przez przedsiębiorstwa w centralach handlu zagranicznego,
- b) kontrolować oddawanie zakupionych maszyn i



urządzeń do montażu i eksploatacji w granicach normatywów czasowych, ustalonych przez resortowych ministrów,

c) kontrolować odprowadzanie przez przedsiębiorstwa odsetek w wysokości 12% w stosunku rocznym od wartości nie oddawanych w ustalonych terminach wspomnianych maszyn do montażu i eksploatacji.

Przy wykonywaniu tych obowiązków oddziały banku natrafiają niewątpliwie na duże trudności. Trudności te występują zwłaszcza przy opiniowaniu wniosków, gdyż banki nie posiadają personelu inżynierjno-technicznego. Brak kadry technicznej wyklucza w wielu wypadkach możliwość podważania argumentacji przedsiębiorstwa, podanej we wniosku dla uzasadnienia celowości zakupu danej maszyny czy urządzenia. Nie wyklucza to jednak możliwości ujawnienia przez bank niecelowych zakupów maszyn czy urządzeń z importu.

Ujawnienie tych faktów przez bank może nastąpić przez stwierdzenie, że dana maszyna czy urządzenie nie są w przedsiębiorstwie wykorzystywane. Na przykład oddział finansujący cukrownię „Stare Pole” zasygnalizował, że cukrownia nie może wykorzystywać otrzymanego z importu transportera przenośnikowego z uwagi na brak mostka przechyłowego jako części składowej. Inny natomiast oddział finansujący cukrownię „Witaszyce” stwierdził, że brak transportera przenośnikowego nie pozwala cukrowni wykorzystać otrzymanego z importu mostka przechyłowego.

Z wykonywaniem obowiązków wymienionych w punktach b i c oddziały terenowe miały znacznie mniejsze trudności, mimo że przy wykonywaniu tych obowiązków napotykały w przedsiębiorstwach tendencje do unikania odprowadzenia odsetek od wartości nie zagospodarowanych w terminie maszyn.

Wskazane trudności niewątpliwie mogą w pewnym stopniu ograniczać skuteczność omawianych przepisów, nie wyklucza to jednak możliwości oddziaływania kontroli bankowej zarówno na wielkość dokonywanych zakupów maszyn i urządzeń z importu, jak i na prawidłowy przebieg ich zagospodarowania.

Mówiąc o możliwościach oddziaływania banków finansujących na wielkość zużycia do produkcji materiałów pochodzących z importu, należy również pamiętać, że w tym wypadku brak kadry inżynierjno-technicznej możliwości te poważnie ogranicza. Rola banków na tym odcinku powinna w zasadzie ograniczać się do:

a) badania przyczyn nadmiernego gromadzenia się materiałów importowanych. Na przykład oddziały banku zasygnalizowały zjawisko gromadzenia się w przedsiębiorstwach nadmiernej ilości importowanego magnezytu. Bliższe zbadanie przyczyn tego faktu wykazało, że zła jakość importowanego magnezytu (42–47% tych dostaw była reklamowana) powoduje to, że zakłady materiałów ogniotrwałych w pierwszym rzędzie zużywają inne magnezyty,

b) badania, co jest przyczyną większego zużycia surowca importowanego na produkowaną jednostkę wyrobu, niż to przewiduje obowiązująca norma zużycia,

c) kontroli, by surowce pochodzące z importu nie były zużywane do produkcji wyrobów nie posiadających możliwości zbytu.

Stwierdzone na tym odcinku poważniejsze nieprawidłowości powinny niewątpliwie znaleźć swój wyraz w polityce kredytowej banków finansujących dane przedsiębiorstwa.

Wydaje się, że oddziały banku powinny unikać zajmowania wyraźnego stanowiska w sprawie możliwości zastosowania przy produkcji tego czy innego wyrobu surowców lub materiałów pochodzenia krajowego zamiast materiałów używanych dotychczas, pochodzących z importu. Wysuwanie w tych sprawach zbyt śmiałych wniosków może mieć wpływ na podjęcie decyzji ograniczających zużycie materiałów importowanych, co może odbić się ujemnie na jakości produkowanych wyrobów. Pogorszenie jakości może zmniejszyć możliwości eksportowe danych wyrobów, a przy produkcji krajowej może zwiększyć procent reklamacji i braków, co w konsekwencji może doprowadzić do ogólnego wzrostu zużycia materiałów importowanych. Na przykład zastąpienie sadzy importowanej, używanej przy produkcji opon na eksport, przez sadzę produkowaną w kraju, ale jakościowo gorszą, może spowodować, że uzyskane wyroby nie będą się nadawały na eksport.

Jeżeli przedsiębiorstwa czynią starania w kierunku uruchomienia produkcji, która ma zastąpić artykuły dotychczas importowane, oddziały banku mają możliwości przyjęcia z pomocą finansową tym przedsiębiorstwom. Pomoc ta może się wyrażać przede wszystkim w udzielaniu kredytów inwestycyjnych na inwestycje szybko rentujące się, związane z uruchomieniem produkcji antyimportowej. W wypadku nasuwających się wątpliwości co do celowości podjętych przez przedsiębiorstwo starań, oddziały terenowe — przed udzieleniem pomocy kredytowej — powinny skontaktować się w tej sprawie z oddziałem wojewódzkim lub centralą banku. Nie wystarczy bowiem zamierzenia przedsiębiorstwa mogą być ekonomicznie opłacalne z punktu widzenia gospodarki narodowej. Na przykład przy dużych nakładach finansowych, związanych z uruchomieniem produkcji artykułów dotychczas importowanych i ograniczonych możliwościach zbytu, korzystniejszy może okazać się dalszy ich import.

Przedstawiony tu krótki przegląd możliwości oddziaływania pracowników bankowych na prawidłowy przebieg realizacji tez wysuniętych na IV Zjazd PZPR niewątpliwie nie wyczerpuje całkowicie problematyki, którą należałoby omówić dla pełniejszego naświetlenia roli i wpływu banku na kształtowanie się bilansu płatniczego. Rola ta nabiera szczególnego znaczenia w świetle wysuniętych na IV Zjazd PZPR tez. Szczególną rolę mogą tu odegrać funkcje sygnalizacyjne banku, który na tym odcinku jest — jak to powiedział Minister Albrecht — „jedynym ogniwem naszego aparatu gospodarczego, który może szybko i kompleksowo sygnalizować te nieprawidłowości, współdziałać w formułowaniu wniosków zmierzających do właściwego przeciwdziałania niepożądanym zjawiskom i kontrolować przebieg realizacji decyzji podjętych w tej mierze przez rząd”<sup>2)</sup>



MIROSLAW OLCZYK

## Rozmiary i kierunki wzrostu kosztów inwestycji

W artykule niniejszym pragnę zapoznać czytelnika z zagadnieniem kosztów inwestycji, a ściślej — z zagadnieniem zmienności ich w trakcie realizacji inwestycji.

Powszechnie wiadomo, że włączenie do planu nowego zadania inwestycyjnego, polegającego na budownictwie, uwarunkowane jest posiadaniem zatwierdzonego projektu wstępnego (lub projektu techniczno-roboczego przy dokumentacji jednostadiowej) wraz ze zbiorczym zestawieniem kosztów, jako integralną częścią tego projektu.

Zbiorcze zestawienie kosztów ustala koszty, za jakie mają być uzyskane efekty produkcyjne lub usługowe, planowane w wyniku inwestowania. Banki finansujące inwestycje, zwłaszcza Bank Inwestycyjny, uważają sprawę oddziaływania na obniżenie kosztów inwestycyjnych za zadanie pierwszoplanowe. Również przepisy prawne zawierają liczne rygory i obostrzenia w zakresie nieprzekraczalności kosztów inwestycyjnych, określonych w zbiorczych zestawieniach kosztów i na banki finansujące inwestycje nakładają konkretne zadania kontrolne.

Uchwały Rady Ministrów w sprawie zasad finansowania inwestycji i kapitalnych remontów jednostek państwowych<sup>1)</sup>, obowiązujące do roku 1963, nakładały na banki finansujące inwestycje obowiązki wstrzymywania finansowania inwestycji w przypadku stwierdzenia przez nie przekroczenia ogólnej wartości kosztorysowej zadania inwestycyjnego, określonej w zbiorczym zestawieniu kosztów, o ile uprawniony — z mocy uchwały — organ, który zatwierdził pierwsze stadium dokumentacji projektowo-kosztorysowej nie dokonał zmiany zbiorczego zestawienia kosztów i inwestor nie uzyskał zwiększenia limitu inwestycyjnego. Również wymienione uchwały uprawniali ministrów i kierowników instytucji centralnych do stosowania sankcji za przekroczenie pierwotnych kosztów inwestycji. Sankcje te sprowadzały się do pokrywania zaistniałych przekroczeń w ciężar nie zaangażowanych środków funduszu inwestycyjno-remontowego właściwego inwestora bądź funduszu rezerwowego jednostki nadrzędnej.

Ponadto szerokie uprawnienia do legalizacji przekroczeń kosztów inwestycji (w okresie do końca maja 1962 roku) posiadały jednostki bezpośrednio nadrzędne. Zgodnie bowiem z zarządzeniem prezesa Komitetu do Spraw Urbanistyki i Architektury z dnia 11 lipca 1957 roku<sup>2)</sup> zwiększenie ogólnej wartości kosztorysowej inwestycji ustalonej w zatwierdzonym projekcie wstępnym wymagało decyzji tylko tego szczebla inwestora, który zatwierdził projekt wstępny. Oznaczało to, że wszelkie przekroczenia pierwotnych kosztów inwestycji, ustalonych w zbiorczym zestawieniu kosztów, na etapie projektu wstępnego mogły być legalizowane w odniesieniu do poważnej części inwestycji na szczeblu dyrektorów zjednoczeń, a nawet w wielu przypadkach — na szczeblu dyrektorów przedsiębiorstw.

Istotne zmiany, z punktu widzenia ograniczenia uprawnień właściwych organów do legalizacji przekroczeń kosztów inwestycji — począwszy od połowy

roku 1962 — wprowadza zarządzenie Nr 23 przewodniczącego Komitetu Budownictwa, Urbanistyki i Architektury<sup>3)</sup>. Wymienione zarządzenie, wychodząc z zasady nieprzekraczalności kosztu inwestycji, ustalonego w zbiorczym zestawieniu kosztów na etapie projektu wstępnego, ustala, iż w przypadkach w pełni uzasadnionych koszt inwestycji, ustalony w zbiorczym zestawieniu kosztów, może być zwiększony po raz pierwszy do 10% za zgodą jednostki nadrzędnej (to jest w zasadzie przez zjednoczenie lub jednostkę równorzędną), a w zakresie inwestycji, których projekt wstępny był zatwierdzony przez Komitet Ekonomiczny Rady Ministrów lub przez przewodniczącego Komisji Planowania przy Radzie Ministrów, przez właściwego ministra lub przewodniczącego wojewódzkiej rady narodowej. Natomiast ponowne zwiększenie kosztów do 10% i każde zwiększenie ponad 10% może być dokonane jedynie przez właściwego ministra lub przewodniczącego wojewódzkiej rady narodowej, a w odniesieniu do inwestycji, których projekty wstępne były zatwierdzone przez Komitet Ekonomiczny Rady Ministrów lub przewodniczącego Komisji Planowania przy Radzie Ministrów — przez przewodniczącego Komisji Planowania przy Radzie Ministrów.

W odniesieniu natomiast do inwestycji priorytetowych, zgodnie z uchwałą Nr 290/62<sup>4)</sup> obowiązywała zasada, iż każde zwiększenie ogólnej wartości kosztorysowej zadania inwestycyjnego mogło nastąpić wyłącznie w drodze uchwały Rady Ministrów. Postanowienia powyższej uchwały zostały ostatnio zmienione uchwałą Nr 17/64 Rady Ministrów z dnia 22 stycznia 1964 roku.

Zgodnie z tą uchwałą, zwiększenie ogólnej wartości kosztorysowej, określonej w zbiorczym zestawieniu kosztów, do 10% wartości kosztorysowej danego zadania inwestycyjnego nie więcej jednak niż do 20 mln złotych, wymaga decyzji przewodniczącego Komisji Planowania przy Radzie Ministrów, a zwiększenie ponad 10% lub o kwotę ponad 20 mln złotych wymaga uchwały Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów.

Pomimo wprowadzenia powyższych przepisów o nieprzekraczalności kosztów inwestycji, z bieżących kontroli i badań oddziałów Banku Inwestycyjnego wynika, że koszty inwestycji, ustalone na etapie projektu wstępnego, są systematycznie przekraczane, a wszelkie przekroczenia zbiorczych zestawień kosztów legalizowane są w drodze zwiększenia pierwotnej wartości kosztorysowej poszczególnych zadań przez właściwy organ, przed zastosowaniem sankcji wstrzymania finansowania zadania inwestycyjnego przez bank bądź w obowiązującym terminie 30 dni po zastosowaniu tej sankcji.

W związku z tym, w celu ustalenia stanu faktycznego, Bank Inwestycyjny przeprowadził w roku 1963 badania przekroczeń kosztów inwestycji kontynuowanych planu centralnego w następujących podstawowych resortach przemysłowych i komunikacyjnych: górnictwa i energetyki, przemysłu ciężkiego, przemysłu chemicznego, przemysłu lekkiego, przemysłu spożywczego i skupu, budownictwa i przemysłu materiałów budowlanych, komunikacji oraz żegluga.

Badaniami objęto tylko zagadnienie wzrostu kosztów w toku realizacji inwestycji w stosunku do kosztów określonych w zatwierdzonych zbiorczych zestawieniach kosztów na etapie projektu wstępnego,

1) Uchwała Nr 21/61 Rady Ministrów z dnia 10 stycznia 1961 roku (Monitor Polski Nr 11, pozycja 60) oraz uchwała Nr 54/62 Rady Ministrów z dnia 13 lutego 1962 roku (Monitor Polski Nr 19, pozycja 80), ważność której przedłużono na rok 1963 uchwałą Rady Ministrów Nr 66/63 z dnia 4 lutego 1963 roku (Monitor Polski Nr 11, pozycja 57). Aktualnie obowiązuje uchwała Nr 84 Rady Ministrów z dnia 27.3.1964 r. (M.P. Nr 23, poz. 100).

2) Zarządzenie prezesa Komitetu do Spraw Urbanistyki i Architektury z dnia 11 lipca 1957 roku w sprawie zasad sporządzania założeń oraz dokumentacji projektowo-kosztorysowej dla inwestycji (Monitor Polski Nr 62, pozycja 383).

3) Zarządzenie przewodniczącego Komitetu Budownictwa, Urbanistyki i Architektury z dnia 31 marca 1962 roku (Dziennik Budownictwa Nr 5, pozycja 25).

4) Uchwała Nr 290/62 Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów z dnia 13 września 1962 roku w sprawie zasad projektowania, planowania, finansowania i realizacji inwestycji priorytetowych.



przy włączaniu zadań inwestycyjnych po raz pierwszy do planu inwestycyjnego. W związku z tym wyniki badań nie wyczerpują całości problemu wzrostu kosztów inwestycji, bowiem nie obejmują one: wzrostu kosztów w pierwotnie zatwierdzonych zbiorczych zestawieniach kosztów (jako części projektu wstępnego) w stosunku do kosztów ustalonych w założeniach inwestycyjnych oraz wzrostu kosztów zadań inwestycyjnych włączonych do planu pięcioletniego, bez założeń inwestycyjnych w stosunku do szacunku kosztów przyjętych w tym planie.

\* \* \*

Wyniki badań kosztów inwestycji w toku ich realizacji są bardzo wymowne. Fakt przekroczenia kosztu pierwotnego, określonego w zbiorczym zestawieniu kosztów, stwierdzono na 597<sup>5)</sup> zadaniach na ogólną ilość 1.276 kontynuowanych zadań inwestycyjnych, objętych spisem zadań inwestycji centralnych, kontynuowanych w roku 1963 wymienionych wyżej ośmiu podstawowych resortów gospodarczych. Przekroczenie pierwotnie ustalonej wartości kosztorysowej miało zatem miejsce w 46,9% ilości kontynuowanych zadań inwestycyjnych. Należy przy tym dodać, że w ilości 1.276 zadań inwestycyjnych, kontynuowanych w roku 1963, mieszczą się również zadania inwestycyjne o niewielkim stopniu zaawansowania ich realizacji, których koszt globalny nie mógł być jeszcze w związku z tym przekroczony. Jeśli przyjąć, że takimi zadaniami są zadania inwestycyjne rozpoczęte w roku 1962 (w ilości 298), to po wyłączeniu ich z ogólnej ilości (1.279—298) zadań kontynuowanych w roku 1963 wskaźnik procentowy ilości zadań kontynuowanych, w odniesieniu do których miało miejsce przekroczenie ustalonej pierwotnie wartości kosztorysowej, wynosi około 61%.

Wartość kosztorysowa kontynuowanych zadań inwestycyjnych (wg spisu zadań inwestycji kontynuowanych w roku 1963) wynosiła 233.373 mln złotych, w tym 28.287 mln złotych wynosiła wartość inwestycji rozpoczętych w roku 1962. Pierwotna wartość kosztorysowa kontynuowanych zadań inwestycyjnych (597), na których miało miejsce przekroczenie kosztów określonych w zbiorczych zestawieniach kosztów, wynosiła 109.676 mln złotych. Natomiast aktualna wartość kosztorysowa tych inwestycji — według stanu z czerwca 1963 roku — ustalona w wyniku przeprowadzonych badań zbiorczych zestawień kosztów — wynosiła 161.444 mln złotych<sup>6)</sup>.

Wzrost zatem pierwotnie ustalonych kosztów inwestycji kontynuowanych w roku 1963 wyniósł 51.768 mln złotych, to jest ponad 47%, a w stosunku do wszystkich zadań kontynuowanych (tj. w stosunku do 1.276 zadań) wzrost ten wynosi ponad 22%. Najpoważniejsze przekroczenia pierwotnych kosztów stwierdzono, jeśli chodzi o inwestycje resortów: przemysłu ciężkiego — o 20.514 mln zł, co stanowi około 40% wzrostu kosztów ogółem, górnictwa i energetyki — o 12.973 mln zł, co stanowi około 25% wzrostu kosztów ogółem oraz przemysłu chemicznego — o 8.509 mln zł, co stanowi około 16% wzrostu kosztów ogółem. Na stwierdzonego wzrost kosztów (w wysokości 51.768 mln zł) zasadniczy wpływ miały następujące przyczyny podstawowe:

— zmiany zakresu rzeczowego zadań inwestycyjnych w toku ich realizacji — głównie zwiększenia zakresu rzeczowego — zarówno powodujące, jak i nie powodujące wzrostu zdolności produkcyjnych lub usługowych, zmiany koncepcji inwestowania. Wzrost kosztu z tego tytułu wyniósł około 48% (tj. 24.751 mln zł) ogólnego wzrostu kosztów,

5) Hutę im. Lenina — z uwagi na niemożność odniesienia wzrostu pierwotnego kosztu do poszczególnych zadań, bowiem zbiorcze zestawienie kosztów nie zostało opracowane zgodnie z obowiązującymi zasadami oraz w związku z trudnością ustalenia faktycznych kosztów zadań wykonanych — w badaniach umownie wykazano jako jedno zadanie, w którym zbiorcze zestawienie kosztów uległo zmianie jeden raz (średnio w ciągu roku huta realizuje około 40—50 zadań).

6) Wartość kosztorysowa 161.444 mln zł, ustalona w wyniku badań, jest wyższa o 5.448 mln zł od wartości kosztorysowej, przyjętej w spisie zadań na rok 1963.

— zmiany spowodowane ruchem cen, które stanowiły około 40% (tj. 20.898 mln zł) ogólnej sumy wzrostu kosztów. Tak poważny wzrost kosztów z tego tytułu wynika z faktu, że badaniami objęto inwestycje, dla których w znacznej mierze zbiorcze zestawienie kosztów zatwierdzone było pierwszy raz w latach pięćdziesiątych.

Na pozostałe — około 12% (tj. 6.120 mln zł) wzrostu kosztów wpływ miało wiele innych przyczyn, a w szczególności błędy w dokumentacji kosztorysowej (zaniżone wyceny kosztów maszyn i urządzeń, kosztów wywłaszczeń) oraz błędy polegające na nieuwzględnianiu w zbiorczych zestawieniach kosztów pełnych kosztów określonych zadań inwestycyjnych, na przykład elementów robót, a nawet całych obiektów.

Analiza częstotliwości zmian pierwotnie ustalonych kosztów w zbiorczych zestawieniach kosztów zadań inwestycyjnych, w których stwierdzono przekroczenie kosztów w toku realizacji, świadczy o dużej płynności (niestabilności) kosztów inwestycyjnych. Zjawisko to w objętych badaniami resortach ilustruje tabela 1.

Tabela 1

| Nazwa resortu                                               | Ilość zadań inwestycyjnych, w stosunku do których zmieniono pierwotny koszt, ustalony w zbiorczym zestawieniu kosztów |            |             |               |                        |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------|---------------|------------------------|
|                                                             | jednokrotnie                                                                                                          | dwukrotnie | trzykrotnie | czterokrotnie | pięciokrotnie i więcej |
| 1                                                           | 2                                                                                                                     | 3          | 4           | 5             | 6                      |
| Ministerstwo Przemysłu Ciężkiego                            | 29                                                                                                                    | 49         | 45          | 22            | 17                     |
| Ministerstwo Górnictwa i Energetyki                         | 23                                                                                                                    | 29         | 26          | 11            | 7                      |
| Ministerstwo Przemysłu Chemicznego                          | 28                                                                                                                    | 28         | 56          | 14            | 6                      |
| Ministerstwo Przemysłu Lekkiego                             | —                                                                                                                     | 9          | 5           | 8             | 1                      |
| Ministerstwo Przemysłu Spożywczego i Skupu                  | 14                                                                                                                    | 17         | 13          | 6             | 7                      |
| Ministerstwo Budownictwa i Przemysłu Materiałów Budowlanych | 3                                                                                                                     | 12         | 12          | 7             | 5                      |
| Ministerstwo Komunikacji                                    | 18                                                                                                                    | 20         | 21          | 11            | 10                     |
| Ministerstwo Żeglugi                                        | —                                                                                                                     | 2          | 2           | 2             | 2                      |
| Razem                                                       | 115                                                                                                                   | 166        | 180         | 81            | 55                     |

Rozmiary wzrostu pierwotnych kosztów w odniesieniu do poszczególnych zadań inwestycyjnych spośród 597 zadań, co do których stwierdzono wzrost pierwotnych kosztów, ilustruje tabela 2.

Jak zatem wynika z tabeli 2, wzrost pierwotnego kosztu zadań inwestycyjnych w ostatnich dwóch pozycjach (8 i 9), a więc o ponad 200%, występuje głównie w resortach: przemysłu ciężkiego i przemysłu chemicznego. Poniższe przykłady stanowią dodatkową ilustrację częstotliwości zmian oraz stopnia wzrostu pierwotnego kosztu inwestycji, ustalonego w zbiorczym zestawieniu kosztów:

1. Zbiorcze zestawienie kosztów na rozbudowę wydziału budowy maszyn hutniczych u inwestora Huty „Zygmunt” — zmieniano sześciokrotnie. W wyniku tych zmian pierwotny koszt tego zadania inwestycyjnego, wynoszący 139.146 tys. złotych, wzrósł do 328.694 tys. złotych, to jest o 136,2%. Tak poważny wzrost kosztów (o 189.548 tys. zł) spowodowany został głównie błędami w projektowaniu i kosztorysowaniu.

2. Zbiorcze zestawienie kosztów na budowę centralnej płuczkii i kruszarni w Zakładach Górniczo-Hutniczych „Sabinów” w latach 1959—1962 zmieniano sześciokrotnie, w konsekwencji koszt pierwotny w wysokości 60.262 tys. złotych wzrósł do 141.012 tys.



Tabela 2

| Nazwa resortu                                               | Ilość zadań inwestycyjnych, w odniesieniu do których nastąpił wzrost pierwotnego kosztu (w procentach) od do: |       |       |        |         |         |           |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|--------|---------|---------|-----------|
|                                                             | 5—10                                                                                                          | 11—30 | 31—50 | 51—100 | 101—200 | 201—300 | ponad 300 |
| 1                                                           | 2                                                                                                             | 3     | 4     | 5      | 6       | 7       | 8         |
| Ministerstwo Przemysłu Ciężkiego                            | 23                                                                                                            | 37    | 26    | 34     | 21      | 13      | 8         |
| Ministerstwo Górnictwa i Energetyki                         | 27                                                                                                            | 43    | 7     | 10     | 7       | —       | 2         |
| Ministerstwo Przemysłu Chemicznego                          | 15                                                                                                            | 47    | 19    | 31     | 16      | 2       | 2         |
| Ministerstwo Przemysłu Lekkiego                             | 4                                                                                                             | 8     | 3     | 5      | 2       | —       | 1         |
| Ministerstwo Przemysłu Spożywczego i Skupu                  | 8                                                                                                             | 13    | 15    | 13     | 8       | —       | —         |
| Ministerstwo Budownictwa i Przemysłu Materiałów Budowlanych | 4                                                                                                             | 16    | 6     | 6      | 6       | 1       | —         |
| Ministerstwo Komunikacji                                    | 14                                                                                                            | 28    | 16    | 11     | 8       | 2       | 1         |
| Ministerstwo Żeglugi                                        | —                                                                                                             | 2     | —     | 1      | 2       | 1       | 2         |
| Razem                                                       | 95                                                                                                            | 194   | 92    | 111    | 70      | 19      | 16        |

złotych, to jest o 134%. Głównym powodem wzrostu kosztów, jeśli chodzi o wymienione zadanie, były zmiany zakresu rzeczowego.

3. Zbiorcze zestawienie kosztów na budowę elektrociepłowni w Zakładach Chemicznych „Oświęcim” zmieniano czterokrotnie. W wyniku tych zmian pierwotny koszt inwestycji — 348.000 tys. złotych, wzrósł do 682.007 tys. złotych, to jest o 96%, głównie na skutek nieprawidłowej wyceny kosztów, pominięcia wielu elementów robót w projekcie wstępnym i w zbiorczym zestawieniu kosztów oraz zmian zakresu rzeczowego.

4. Zbiorcze zestawienie kosztów rozbudowy Rafinerii Nafty w Czechowicach zmieniano trzykrotnie. W wyniku tych zmian pierwotny koszt w wysokości 388.689 tys. złotych wzrósł do 682.507 tys. złotych, to jest o 75, 6%. Wzrost ten spowodowany został przede wszystkim w związku z nieprawidłową wyceną kosztu inwestycji w zbiorczym zestawieniu kosztów.

Podobnie zbiorcze zestawienie kosztów zmieniano kilkakrotnie między innymi w odniesieniu do: budowy Zakładów Mięsnych w Zamościu, zwiększając koszt pierwotny prawie o 86%, budowy Toruńskiej Przędzalni Wełny Czesankowej, zwiększając pierwotny koszt w przybliżeniu o 82%, budowy Zakładów Przerobczych Gryś w Kośminie, zwiększając koszt pierwotny prawie o 123%.

Praktyka ostatnich lat wykazuje, że inwestorzy dokonują zmian zbiorczych zestawień kosztów z reguły przed ich przekroczeniem, a jednostki nadrzędne z reguły zmiany te legalizują. W związku z tym w okresie obowiązywania uchwał Nr 21/61 i Nr 54/62 Rady Ministrów sankcja wstrzymania przez bank finansowania inwestycji została zastosowana zaledwie w 19 przypadkach. Natomiast, jak już zaznaczono poprzednio, przekroczenie pierwotnego kosztu miało miejsce — często kilkakrotnie — w odniesieniu do 597 zadań inwestycyjnych. Również w tych przypadkach stwierdzone przez bank przekroczenia kosztów zalegalizowano przez kompetentne jednostki. W toku badań nie stwierdzono natomiast, aby jednostki legalizujące przekroczenia kosztów, a więc głównie ministrowie i dyrektorzy zjednoczeń, wyciągali w stosunku do winnych powstania przekroczeń konsekwencje przewidziane w obowiązujących przepisach.

W tej sytuacji uprawnienia banków do wstrzymywania finansowania inwestycji w przypadku stwierdzenia przekroczenia kosztu zadania określonego w zbiorczym zestawieniu kosztów, nie mogły być instrumentem przeciwdziałania wzrostowi kosztów w trakcie realizacji inwestycji.

Problem potaniania kosztów inwestycji był i nadal jest w centrum zainteresowania partii i rządu. Sprawy te były w ostatnich latach przedmiotem uchwał V, VIII, XIV a ostatnio XV Plenum KC

PZPR. Jeśli przyjąć w sposób uproszczony, iż każdy ponadplanowy wzrost kosztów inwestycji powoduje zwiększenie udziału wydatków na inwestycję w dochodzie narodowym, to siłą rzeczy pociąga to za sobą zmniejszenie środków przeznaczonych na spożycie w szerokim tego słowa znaczeniu lub — nie zawsze korzystne — korekty planu inwestycyjnego. Korekty planów inwestycyjnych w trakcie ich realizacji tylko z tytułu wzrostu kosztów inwestycji powodują liczne zakłócenia — w przemyśle, budownictwie, handlu zagranicznym, handlu wewnętrznym, w całej prawie gospodarce narodowej, bowiem wymagają zmian podstawowych wskaźników i bilansów przyjętych w planie. Świadczą o tym między innymi korekty bieżącego planu pięcioletniego w zakresie inwestycji, powodujące konieczność ograniczenia nakładów na inwestycje w ostatnich latach (1964—1965) planu blisko o 17 mln złotych. Istotny wpływ na tak poważne ograniczenia nakładów na inwestycje w latach 1964 — 65 miał właśnie wzrost kosztów inwestycji w toku ich realizacji.

Przedstawione przez Komitet Centralny PZPR tezy na IV Zjazd Partii do planu rozwoju gospodarczego na lata 1966—1970 napawają optymizmem.

W tezach czytamy między innymi, iż bardzo ważnym składnikiem projektów jest kosztorys, stąd też należy wzmocnić kadry kosztorysantów i udoskonalili metody kosztorysowania inwestycji. Wydaje się, iż wzmocnienie ilościowe i jakościowe kadry kosztorysantów w biurach projektowych ma istotne znaczenie. Nie mniejsze jednak znaczenie ma zagadnienie udoskonalenia metod i stworzenie warunków prawidłowego kosztorysowania inwestycji. W tym zakresie wydaje się niezbędne — dla zabezpieczenia maksymalnej stabilności kosztów inwestycji — wprowadzenie obowiązku opracowywania, aktualizowania i popularyzacji branżowych wskaźników kapitałochłonności. Wskaźniki te powinny by stanowić bardziej realną podstawę wyceny kosztów w poszczególnych stadiach dokumentacji. Należałoby przy tym wprowadzić zasadę dyrektywności kosztów ustalonych dla inwestycji na etapie założeń inwestycyjnych. Tezy nakładają obowiązek wariantowego opracowywania założeń dla podstawowych inwestycji produkcyjnych. Trzeba stwierdzić, iż taki obowiązek istnieje, ale niestety praktyka dotychczasowa wykazuje, iż obowiązek ten nie był w dostatecznym stopniu respektowany. Idzie więc o to, aby zapewnić — w odniesieniu do inwestycji objętych planem na lata 1966—1970 — stosowanie i egzekwowanie tego obowiązku przez organa opiniujące i zatwierdzające założenia. Przy czym nie należałoby dopuszczać w zasadzie do planu inwestycji, dla których nie zostały opracowane i zatwierdzone w obowiązującym trybie założenia projektowe.

W tezach czytamy dalej, iż terminowe oddawanie inwestycji do użytku powinno stać się podstawowym sprawdzianem wykonania zadań i umów przez uczestników procesu inwestycyjnego, a przekroczenie terminów powinno pociągać za sobą konsekwencje finansowe w stosunku do winnych.

Wydaje się, iż nieodzowne jest postawienie w analogiczny sposób zagadnienia odpowiedzialności w stosunku do biur projektowych, wykonawców, dostawców i inwestorów za powstałe przekroczenia pierwotnych kosztów inwestycji. Konieczne również jest poddanie rewizji aktualnie obowiązujących kompetencji do legalizacji przekroczeń kosztów inwestycji, ustalonych w zbiorczych zestawieniach kosztów, w kierunku ograniczenia uprawnień w tym zakresie inwestorów bezpośrednich i jednostek bezpośrednio nadrzędnych. Słuszne wydaje się również rozważenie możliwości nałożenia na po szczególne szczeble



inwestorów obowiązku dokonywania ewentualnych korekt wieloletnich planów inwestycyjnych, z tytułu wzrostu kosztów inwestycyjnych przez ograniczenie zakresu rzeczowego na innych inwestycjach objętych planem, bądź pokrywania tych przekroczeń z własnych rezerw, w przypadku ich posiadania.

Osobnym zagadnieniem jest problem rezerw w rocznych planach inwestycyjnych i w planie pięcioletnim. Odpowiednio wysoka rezerwa głównie w planie wieloletnim, to jeden z podstawowych gwarantów stabilności tego planu. Patrząc z tego punktu widzenia na rezerwę planu, przy uwzględnieniu rozmiarów wzrostu kosztów na inwestycjach kontynuowanych, o czym była mowa wyżej, oraz wobec faktu włączenia do planu pięcioletniego szeregu podstawowych inwestycji nawet bez założeń inwestycyjnych (wy-

7) Reprezentuję pogląd, iż wytyczne do opracowania projektu planu 5-letniego na lata 1966-70 w tym zakresie niesłusznie łagodzą warunki wprowadzania inwestycji do planu, w porównaniu do wymogów obowiązujących przy opracowywaniu planu na lata 1961-65. Trzeba się liczyć z tym, że właśnie te inwestycje pod względem kosztowym kryją w sobie wiele niewiadomych.

tyczne do opracowania planu 5-letniego dopuszczają wprowadzanie takich inwestycji, których realizację przewidziana jest w ostatnich latach pięcioletki<sup>7)</sup> uważam, iż ustalona w tezach zjazdowych rezerwa w wysokości 40 mld zł odpowiadająca prawie 5% planu nakładów na inwestycje, jest niewystarczająca i powinna wynosić co najmniej 10-15% nakładów na inwestycje w planie pięcioletnim.

Niemalą rolę ma do spełnienia aparat finansowy i kontrolny, w tym głównie banki finansujące inwestycje. Banki przez swój udział w pracach zespołów opiniujących dokumentację projektowo-kosztorysową na wszystkich szczeblach inwestorskich powinny:

- zwiększyć aktywność swego oddziaływania na prawidłowość (realność) wyceny kosztów w zbiorczych zestawieniach kosztów,
- szczególną uwagę zwracać na uzasadnienia legalizacji stwierdzonych przekroczeń kosztów w toku realizacji inwestycji.

Wydaje się, iż duże możliwości działania na tym odcinku mają w szczególności pracownicy techniczni, zatrudnieni w bankach finansujących inwestycje.

BOGUMIŁ SZYMOT

Komitet Drobnej Wytwórczości

## Niektóre problemy systemu finansowego zjednoczeń przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego

Zasady systemu finansowego zjednoczeń przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego, odzwierciedlające charakter gospodarczy tych jednostek oraz obowiązki nadzoru finansowego w stosunku do przedsiębiorstw w nich zgrupowanych, doczekały się pełnego i szczegółowego sprecyzowania w uchwale Nr 35 Rady Ministrów z dnia 17 stycznia 1963 roku w sprawie zasad organizacji i finansowania zjednoczeń przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego (Monitor Polski 1963 r. Nr 12, poz. 63).

Określając miejsce i rolę zjednoczeń terenowych w systemie organów rad narodowych, jako organów wykonawczych prezydium, odpowiedzialnych za realizację zadań przewidzianych w narodowych planach gospodarczych dla państwowego przemysłu terenowego — przepisy wspomnianej uchwały nakładają równocześnie na zjednoczenia dużą odpowiedzialność tak w zakresie własnej gospodarki finansowej, jak i jednostek podległych.

Zgodnie z postanowieniami uchwały do obowiązków zjednoczeń należy między innymi nadzorowanie gospodarki finansowej przedsiębiorstw w zakresie eksploatacji, inwestycji i kapitalnych remontów, nadzór nad rachunkowością i przeprowadzanie rewizji finansowo-księgowych w przedsiębiorstwach, ustalanie wytycznych dla normowania środków obrotowych i zarządzanie blokadą nadmiaru tych środków, dysponowanie scentralizowanymi funduszami celowymi, opracowywanie zbiorczych sprawozdań i analiz finansowych oraz powoływanie biegłych księgowych do badania finansowych sprawozdań przedsiębiorstw, a także powoływanie komisji weryfikacyjnych.

Gospodarka finansowa samego zjednoczenia podlega nadzorowi ze strony prezydium wojewódzkiej rady narodowej, które corocznie zatwierdza finansowe plany działalności administracyjnej zjednoczeń, rozpatruje ich sprawozdania, ustala limity zatrudnienia i funduszu płac oraz przeprowadza kontrolę i rewizję finansowo-księgową działalności zjednoczeń.

Podobnie jak to ma miejsce w zakresie spraw

organizacyjnych, również przy wykonywaniu zadań finansowych zjednoczenie nie może naruszać określonych przepisami uprawnień prezydiów rad narodowych w dziedzinie nadzoru i kontroli podległych danej radzie przedsiębiorstw oraz ustalonych dla nich w terenowych planach gospodarczych wskaźników dyrektywnych i środków finansowych.

W rozwiązywaniu problemów finansowych, należących do kompetencji prezydiów rad narodowych, którym przedsiębiorstwo podlega, zjednoczenie spełnia rolę jedynie organu opiniującego i wnioskującego.

Wyraża się to we współudziale przy ustalaniu wytycznych do rocznych planów przedsiębiorstw oraz w projektowaniu zadań i środków, objętych terenowym planem gospodarczym danej rady, w występowaniu z wnioskami odnośnie ustalenia limitów inwestycyjnych dla przedsiębiorstw, podziału zysku, ustalenia wysokości odpisów na fundusz rezerwowy i wskaźników podziału funduszu amortyzacyjnego oraz w występowaniu z wnioskami w sprawie przydziału dla przedsiębiorstw dotacji z budżetu rady. Ponadto zjednoczenie uzgadnia z prezydium swoje decyzje w sprawie zatwierdzania funduszu premiowego i ustalania premii dla dyrektorów przedsiębiorstw, ich zastępców oraz głównych księgowych.

Do podstawowych instrumentów umożliwiających zjednoczeniu bieżące realizowanie polityki finansowej należą pozostające w jego dyspozycji fundusze, a mianowicie fundusz statutowy i fundusz administracyjny oraz fundusz rezerwowy, przy pomocy którego zjednoczenie oddziałuje bezpośrednio na gospodarkę zgrupowanych w nim przedsiębiorstw. Fundusz statutowy zjednoczenia obejmuje wartość przydzielonych mu lub przejętych nieodpłatnie, środków trwałych, a w przypadku prowadzenia działalności gospodarczej — także równowartość normatywu środków obrotowych lub jego część po potrąceniu pasywów stałych. Fundusz ten ulega zmniejszeniu o wartość nieodpłatnie przekazanych



środków trwałych oraz o poniesioną stratę na działalności gospodarczej zjednoczenia.

Zasadnicze znaczenie dla działalności samego zjednoczenia posiada jego fundusz administracyjny, tworzony z narzutów obciążających koszty własne przedsiębiorstw. Wysokość łącznych wpłat z tego tytułu ustalają zjednoczenia w ramach sumy, jaką zamyka się roczny plan wydatków administracyjnych zjednoczenia oraz w stosunku procentowym do planowanej wartości produkcji towarowej w cenach zbytu każdego przedsiębiorstwa.

Fundusz administracyjny, objęty preliminarzem działalności administracyjnej zjednoczenia, służy na pokrycie wydatków osobowych, dyspozycyjnych i rzeczowych, z wydatkami o charakterze zakupów inwestycyjnych (dla wykonywania przez zjednoczenie jego działalności administracyjnej) włącznie.

Inaczej niż w zjednoczeniach przemysłu kluczowego preliminarz działalności administracyjnej zjednoczenia przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego (stanowiący część składową jego planu finansowego) wymaga zatwierdzenia przez prezydium WRN w ramach zbiorczych planów finansowych województwa (w praktyce preliminarze te zatwierdzane są odrębną uchwałą prezydium).

Dyrektorowi zjednoczenia pozostawiono wprowadzić uprawnienie do dokonywania w preliminarzu przesunięć między poszczególnymi pozycjami wydatków, ale obwarowano je jednocześnie zastrzeżeniem, że zwiększenie kwot prelimitowanych wydatków osobowych, dyspozycyjnych i na nagrody oraz zmniejszenie wydatków o charakterze inwestycyjnym może mieć miejsce jedynie za zgodą prezydium.

Trzecim z omawianych funduszy zjednoczenia jest fundusz rezerwowy, tworzony z wpłat części nie przewidzianych zysków przedsiębiorstw, nie wykorzystanych środków funduszu administracyjnego oraz innych środków (np. uzyskanych z likwidacji działalności gospodarczej zjednoczenia, wykonywanej poza preliminarzem działalności administracyjnej).

Środki funduszu rezerwowego — zgodnie z podstawową funkcją zjednoczenia — wykorzystywane są z reguły na udzielanie przejściowej i doraźnej pomocy dla przedsiębiorstw. W szczególności są one przeznaczone na sfinansowanie kosztów związanych z organizacją produkcji wyrobów eksportowych (np. budowa prototypów, koszty oprzyrządowania, rozruchu itp.) oraz na uzupełnienie środków na inwestycyjno-remontowe fundusze przedsiębiorstw.

Istotne zastosowanie fundusz rezerwowy znaleźć może w tych przypadkach, gdy przedsiębiorstwu zleczone zostają do wykonania dodatkowe zadania produkcyjne, nie przewidziane w zatwierdzonych planach. Związane z realizacją tych zadań wydatki mogą być wówczas pokrywane z funduszu rezerwowego, o ile nie są one finansowane bezpośrednio ze środków budżetowych rady narodowej.

Pomoc dla przedsiębiorstw może być udzielana z funduszu rezerwowego zarówno w formie dotacji bezzwrotnej, jak i w formie pożyczki podlegającej zwrotowi na rachunek funduszu rezerwowego w terminie ustalonym przez zjednoczenie.

Poza omówionymi funduszami w świetle uchwały Nr 35 RM zjednoczenia mogą tworzyć również inne fundusze (jak np. fundusz postępu technicznego) na podstawie odrębnych przepisów.

Poza oddziaływaniem na gospodarkę przedsiębiorstw przy pomocy funduszy (a zwłaszcza funduszu rezerwowego), zjednoczenia PPPT oddziałują również na przedsiębiorstwa przez finansowanie wspólnych przedsięwzięć gospodarczych przedsiębiorstw zgrupowanych w zjednoczeniu.

Finansowanie tych przedsięwzięć odbywa się ze środków przedsiębiorstw (przewidzianych w odpowiednich pozycjach ich planów techniczno-ekonomicznych), gromadzonych w banku na odrębnym rachunku akcji specjalnych, i w oparciu o preliminarz wspólnych przedsięwzięć gospodarczych, zatwierdzony przez dyrektora zjednoczenia po zaopiniowaniu przez kolegium. Wysokość wpłat poszczególnych przedsiębiorstw na pokrycie kosztów określone akcji specjalnej uchwała kolegium zjednoczenia.

Środki finansowe, akumulowane na rachunku akcji specjalnych, nie wygasają z upływem roku budżetowego, lecz przechodzą saldem na rok następny.

Jedynie w razie całkowitego zakończenia wspomnianej działalności — środki pozostałe na rachunku akcji specjalnych podlegają przekazaniu w całości na rzecz funduszu rezerwowego.

Podkreślić należy, że w organizowaniu i finansowaniu przez zjednoczenie wspólnych przedsięwzięć gospodarczych uwidoczniła się w sposób wyraźny jedna z jego podstawowych funkcji, polegająca na wiązaniu zadań gospodarczych przedsiębiorstw i zjednoczenia w jedną całość i tworzeniu z tych podmiotów zwartego organizmu gospodarczego.

Obok wspólnych przedsięwzięć gospodarczych, mających na celu usprawnienie działalności gospodarczej przedsiębiorstw, zjednoczenia prowadzą również własną działalność gospodarczą typu produkcyjnego lub usługowego.

Działalność ta może być prowadzona przez własne komórki zjednoczenia lub też przez powołane w tym celu odrębne jednostki organizacyjne, działające na zasadach rozrachunku gospodarczego.

Wyodrębnione jednostki działają w oparciu o zatwierdzone dla nich przez dyrektora zjednoczenia (po zasięgnięciu opinii kolegium) preliminarze własnej działalności gospodarczej zjednoczenia, przy czym obowiązują je te same zasady systemu finansowego, co i przedsiębiorstwa zgrupowane w zjednoczeniu. Różnica polega jedynie na tym, że zjednoczenie uprawnione jest w tym przypadku do centralizowania części zysku pozostałego do dyspozycji wyodrębnionych jednostek organizacyjnych.

Dla umożliwienia zjednoczeniom prowadzenia własnej działalności gospodarczej zostały one upoważnione do zaciągania kredytów bankowych na warunkach obowiązujących przedsiębiorstwa.

W razie zaprzestania działalności przez te jednostki środki uzyskane z likwidacji ich majątku podlegają również przekazaniu na fundusz rezerwowy zjednoczenia, podobnie jak to ma miejsce w przypadku likwidacji wspólnych przedsięwzięć gospodarczych.

Uwzględniając tendencje zmierzające do wyraźnego rozgraniczania działalności gospodarczej zjednoczenia od jego działalności administracyjnej należy podkreślić, że w toku realizowania preliminarza własnej działalności gospodarczej zjednoczenie działa w pełni według zasad rozrachunku gospodarczego, a więc jako jednostka typu gospodarczego sensu stricto.

Elementów rozrachunku gospodarczego można się także dopatrzeć w normalnej, „nadzorczo-administracyjnej” działalności zjednoczenia, a zwłaszcza w realizowaniu przez nie właściwej polityki finansowej w stosunku do zgrupowanych przedsiębiorstw (nadzór w zakresie działalności eksploatacyjnej i inwestycyjnej, normowania środków obrotowych, dysponowanie scentralizowanymi funduszami celowymi itp.).

Nie podejmując bezowocnej polemiki teoretyczno-modelowej na temat przewagi charakteru organu administracji terenowej zjednoczenia nad jego funkcją i rolą gospodarczą, stwierdzić jednakże należy, że występujący w działalności zjednoczenia rozrachunek — choć w ograniczonym stopniu — jest równocześnie istotnym i nieodłącznym warunkiem jego prawidłowego funkcjonowania.

W rozmieleniu uchwały Nr 195 Rady Ministrów z dnia 9 czerwca 1960 roku o współpracy i koordynacji branżowej (Monitor Polski Nr 56, poz. 268) szczególnie uprawnienia przysługują zjednoczeniom wiodącym, to jest takim zjednoczeniom, które niezależnie od swych normalnych funkcji wykonują również funkcję koordynacji działalności gospodarczej jednostek tej samej lub podobnej branży, bez względu na ich przynależność organizacyjną.

Dla sfinansowania wydatków związanych z realizacją porozumienia branżowego tworzony jest w zjednoczeniu wiodącym fundusz branży, składający



się z wpłat uczestników porozumienia, obciążających ich koszty własne. Fundusz własny branży przeznaczony jest między innymi na utrzymanie stałego sekretariatu porozumienia branżowego, na wspólne szkolenie kadr, na wspólne prace nad postępowaniem technicznym itp.

Podobnie jak środki przeznaczone na finansowanie wspólnych przedsięwzięć gospodarczych, również i środki porozumienia branżowego nie wygasają z końcem roku, lecz przechodzą na okres następny.

W razie pozytywnej oceny przez prezydium WRN działalności zjednoczenia jako zjednoczenia wiodącego nastąpić może zwiększenie funduszu nagród zjednoczenia (do 20% sumy kwartalnego funduszu płac), o ile równocześnie zostaną spełnione inne warunki ogólne, uzależniające przyznanie funduszu nagród. Pokrycie dodatkowego funduszu nagród następuje wówczas z funduszu własnego branży.

Uchwała Nr 35 nie precyzuje zasad gospodarki finansowej w tych przypadkach, gdy funkcje zbliżone do zjednoczeń wykonują przedsiębiorstwa prowadzące, a zawiera jedynie delegację dla przewodniczącego Komitetu Drobnej Wytwórczości do wydania wytycznych określających przypadki, w których ze względu na zapewnienie wyspecjalizowanego nadzoru celowe jest powoływanie przedsiębiorstw prowadzących lub patronackich i jakie funkcje zjednoczenia mogą być powierzane tym przedsiębiorstwom. Spodziewać się należy, że zapowiedziane wytyczne uregulują również zasady gospodarki finansowej przedsiębiorstw z tytułu wykonywania przez nie funkcji zjednoczeń.

Zjednoczenie obowiązane jest sporządzać i przysyłać prezydium WRN okresowe i roczne zestawienia (i sprawozdania) finansowe, obejmujące zgrupowane przedsiębiorstwa oraz zjednoczenie, wraz ze szczegółową analizą gospodarczą działalności zjednoczenia i zgrupowanych w nim jednostek. Sprawozdania finansowe zjednoczenia podlegają uzgodnieniu z bankiem finansującym. Nieuzgodnienie stanów rachunków bankowych w obowiązującym terminie uprawnia właściwy bank do wstrzymania finansowania zjednoczenia.

Zgodnie z postanowieniem uchwały Nr 35 podstawę do finansowania działalności zjednoczenia przez bank stanowić powinien zatwierdzony roczny plan finansowy zjednoczenia, a więc obejmujący zarówno preliminarz działalności administracyjnej, jak i omówione już wyżej preliminarze wspólnych przedsięwzięć gospodarczych, własnej działalności gospodarczej zjednoczenia oraz działalności związanej z realizacją porozumienia branżowego.

Jednakże w praktyce kontrola bankową objęte zostały jedynie wydatki dokonywane z rachunku funduszu administracyjnego zjednoczenia, na którym akumulowane są wpłaty od przedsiębiorstw, jak również dochody z innych tytułów, objęte preliminarzem działalności administracyjnej. Z rachunku tego pokrywane są przez bank finansujący wszystkie wydatki związane z działalnością samego zjednoczenia, nie zaliczone do odrębnych akcji specjalnych lub wydzielonej działalności gospodarczej, a objęte rocznym preliminarzem wydatków administracyjnych zjednoczenia. Dotyczy to także inwestycji i kapitałnych remontów, które w zakresie działalności administracyjnej zjednoczeń finansowane są ze środków przewidzianych na ten cel w preliminarzu, w trybie obowiązującym dla pokrywania wydatków bieżących tych jednostek.

Bank — honorując wydatki do wysokości rocznego limitu zatwierdzonego preliminarza wydatków funduszu administracyjnego zjednoczenia i do wysokości posiadanych na rachunku środków — przeprowadza równocześnie kontrolę wykorzystania rocznych limitów w pozycjach osobowego i bezosobowego funduszu płac.

Dla zjednoczeń prowadzących własną działalność gospodarczą przez wyodrębnione jednostki organizacyjne, działające według zasad rozrachunku gospodarczego, bank otwiera (podobnie jak i dla przedsiębiorstw) rachunki rozliczeniowe, podlegające pełnej kontroli bankowej.

Jak z powyższego wynika, w zakresie finansowania, prowadzenia odpowiednich rachunków i wykonywania kontroli bankowej bank ma do czynienia ze zjednoczeniem, odgrywającym w pewnym sensie podwójną rolę, to znaczy, ze zjednoczeniem jako przedsiębiorstwem i zjednoczeniem jako jednostką nadzorną typu administracyjnego, odpowiadającą za wykonanie zadań produkcyjnych przez przedsiębiorstwa w niej zgrupowane.

Oprócz rachunku funduszu administracyjnego oraz kontrolowanych rachunków własnej działalności gospodarczej zjednoczenia przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego mogą również posiadać oddzielne i nie kontrolowane rachunki bankowe dla prowadzonych przez siebie akcji specjalnych (np. dla wspólnych przedsięwzięć gospodarczych), odrębne rachunki dla gromadzenia i redystrybucji funduszu rezerwowego i szeregu innych.

Tak dalece zróżnicowany system bankowej obsługi i kontroli finansowej, przy prowadzeniu wielu różnych rachunków bankowych zjednoczeń, wymagałby — jak to już niejednokrotnie postulowano<sup>1)</sup> — ujednolicenia w kierunku włączenia niektórych z prelimitowanych akcji specjalnych w ramy działalności administracyjnej zjednoczenia bądź też objęcia wszystkich tego rodzaju akcji łącznym preliminarzem i finansowania ich z jednego tylko rachunku bankowego, objętego pełną kontrolą merytoryczną.

Uproszczenie to zapewniałoby równocześnie zgodność celów finansowania z treścią zatwierdzonego preliminarza oraz wyeliminowałoby możliwość dokonywania przez zjednoczenia wydatków inwestycyjnych (a także związanych z funduszem płac) z rachunków nie kontrolowanych przez bank, przyczyniając się tym samym do zwiększenia dyscypliny finansowej w pozaadministracyjnej działalności zjednoczeń.

\* \* \*

Na marginesie przedstawionych pokrótce zasad systemu finansowego zjednoczeń i dokonanych spostrzeżeń nasuwają się dalsze wnioski i uwagi o charakterze ogólnym.

W postanowieniach uchwały Nr 35, dotyczących całokształtu gospodarki finansowej zjednoczeń przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego uwiidoczniła się specyficzna rola tych jednostek gospodarczych, odbiegająca w swej treści znacznie od roli, jaką spełniają zjednoczenia przemysłu kluczowego. W zagadnieniach systemu finansowego zjednoczeń odrębność ta wynika przede wszystkim z tego, że — w przeciwieństwie do zjednoczeń kluczowych — zjednoczenia przemysłu terenowego wyposażone zostały w znacznie skromniejszy zakres uprawnień w stosunku do zgrupowanych w nich przedsiębiorstw.

W przeciwieństwie na przykład do przemysłu kluczowego rozliczenia z tytułu wpłat z zysku do budżetu oraz dotacji podmiotowych dla przedsiębiorstw dokonywane są poza rachunkami i bezpośrednią kontrolą zjednoczeń PPPT, które jedynie, jako organ opiniodawczo-wnioskujący, występują do właściwych przeżydiów (którym podlegają odnośnie przedsiębiorstwa) z wnioskami co do podziału zysku oraz przydziału dla przedsiębiorstw dotacji z budżetu danej rady.

Zjednoczenia PPPT nie stanowią więc w tym przypadku ogniwa pośredniczącego w rozliczeniach przedsiębiorstw z budżetem i kontrolujących prawidłowość przeprowadzanych rozliczeń.

Podobnie też omawiane zjednoczenia nie mogą sprawować pełnego, bezpośredniego i bieżącego nadzoru nad rozliczeniami amortyzacyjnymi przedsiębiorstw, gdyż w przeciwieństwie do kluczowego przemysłu nie prowadzą one specjalnych rachunków

<sup>1)</sup> Por. B. Szymot: Rola Narodowego Banku Polskiego w wykonywaniu budżetu państwa. PWE, Warszawa 1962 r., s. 182—200 oraz B. Szymot: Bankowa kontrola kasowego wykonania budżetu. „Kontrola Państwowa” 1962 Nr 4, s. 13.



amortyzacji dla odpisów amortyzacyjnych przedsiębiorstw, przeznaczonych na zasilanie funduszy inwestycyjno-remontowych tych przedsiębiorstw, finansowanie inwestycji zjednoczeń i na inne cele przewidziane w przepisach w sprawie zasad finansowania inwestycji i kapitalnych remontów.

Same zjednoczenia nie dokonują w ogóle amortyzacji środków trwałych przeznaczonych dla potrzeb działalności administracyjnej, a wydatki na inwestycje własne i kapitalne remonty pokrywają z odpowiednich pozycji preliminarza działalności administracyjnej zjednoczenia.

Prawo redystrybucji środków finansowych pomiędzy poszczególne przedsiębiorstwa zastrzeżono więc wyłącznie dla prezydów rad narodowych, którym podlegają zgrupowane w zjednoczeniu przedsiębiorstwa, pozostawiając zjednoczeniu funkcję opiniotwórczą i wnioskującą.

Stan taki nie wyklucza rzecz jasna ścisłej współpracy zjednoczeń z prezydiami rad narodowych w omawianym zakresie, a raczej uzasadnia jej konieczność.

Mimo że zjednoczenia powoływane są do koordynowania i kontroli działalności wszystkich przedsiębiorstw na terenie województwa, to jednak bezpośrednio i samodzielnie oddziałują one na gospodarkę finansową przedsiębiorstw wojewódzkich, natomiast wszelkie decyzje i zalecenia w stosunku do przedsiębiorstw powiatowych mogą wydawać tylko w porozumieniu z prezydiami powiatowych rad narodowych.

Jakkolwiek ostatecznie porozumienia takie są osiąganym, to jednak praktyka wykazuje, że podobny tryb postępowania z reguły opóźnia każdą akcję zjednoczenia. Najwięcej trudności z tego powodu powstaje przy podziale wskaźników dyrektywnych do rocznych planów techniczno-ekonomicznych przedsiębiorstw, gdyż rady wojewódzkie ustalają wskaźniki dla zjednoczeń, a zjednoczenia z kolei rozdziałają je pomiędzy poszczególne przedsiębiorstwa.

Rozbieżności w polityce rad narodowych wynikają także przy ustalaniu dla przedsiębiorstw wysokości akumulacji oraz limitów na inwestycje i kapitalne remonty. Niekiedy rady narodowe nierealnie ustalają wysokość wpłat przedsiębiorstw do budżetu, a także dość często zmniejszają przedsiębiorstwom limity nakładów na inwestycje i kapitalne remonty, mimo że zjednoczenia postulują inaczej. Kosztem inwestycji i kapitalnych remontów przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego dokonywane są często inwestycje i kapitalne remonty w innych działach gospodarki rad narodowych.

Zmniejszenie limitów na nakłady powoduje w konsekwencji odpowiednie zmniejszenie pokrycia finansowego, umożliwiając tym samym zwiększenie wpłat do budżetu z tytułu odpisów amortyzacyjnych.

Charakterystyczne jest i to, że znacznemu wzrostowi wpłat przedsiębiorstw do budżetu towarzyszy niekiedy równoczesne zmniejszenie zdolności produkcyjnej tych przedsiębiorstw, a czasem nawet wycofywanie zakładów na eksploatacji na skutek nieodpowiedniego stanu maszyn i urządzeń.

Do tego zwykle dochodzi wtedy, gdy wpłaty amortyzacji powodują kolizję pomiędzy doraźnymi potrzebami budżetu a warunkami rozwoju przedsiębiorstw, to jest, gdy w sposób nie przemyślany potrzebom terenowym podporządkowuje się za wszelką cenę racjonalną gospodarkę przedsiębiorstw.

Oddziaływanie zjednoczeń, jako organów zależnych

od rad narodowych, na tego rodzaju odstępstwa od prawidłowej gospodarki jest w praktyce prawie niemożliwe, gdyż niedopuszczenie do powstawania tych nieprawidłowości mogłoby nastąpić tylko przez zmianę wskaźników akumulacji oraz limitów na inwestycje i kapitalne remonty, co kolidowałoby z polityką finansową i inwestycyjną rad narodowych.

Z bieżących obserwacji wynika także, że zjednoczenia mogłyby osiągać lepsze wyniki, gdyby posiadały szersze uprawnienia do ingerowania we wszystkie sprawy finansowo-ekonomiczne podległych im przedsiębiorstw.

Praktyka wykazuje, że oddziaływanie zjednoczeń na przedsiębiorstwa daje niejednokrotnie lepsze efekty niż oddziaływanie odpowiednich wydziałów rad narodowych.

Stwierdzić należy, że szereg zjednoczeń, dysponując w dużym stopniu zaopatrzeniem oraz posiadając pewne rezerwy środków na fundusz płac i finansowanie inwestycji, przez odpowiednie oddziaływanie tymi bodźcami — mimo formalnego ograniczenia swych uprawnień w stosunku do przedsiębiorstw powiatowych — potrafi zdobyć sobie odpowiedni autorytet w tych przedsiębiorstwach i powiatowych radach narodowych.

Wydaje się zatem celowe i uzasadnione rozważanie możliwości zwiększenia roli i stopnia oddziaływania zjednoczenia na zgrupowane w nim przedsiębiorstwa. Mogłoby to nastąpić między innymi w drodze powiększenia na szczeblu zjednoczenia rezerwy środków na fundusz inwestycyjno-remontowy przez przekazywanie części zysku niezależnego na rachunek zjednoczenia i utworzenia z wpływów amortyzacji rezerwy na kapitalne remonty. Zjednoczenia zabezpieczałyby w ten sposób środki na sfinansowanie kapitalnych remontów, koniecznych na przykład w przypadkach awarii.

W trosce o prawidłową realizację zadań finansowych przedsiębiorstw zjednoczenia PPPT powinny zacieśniać także współpracę z wydziałami finansowymi szczebla wojewódzkiego — zwłaszcza na odcinku planowania i ustalania wpływów do budżetów poszczególnych rad narodowych. Wspomniana współpraca powinna zapewnić bardziej realne niż dotąd powiązanie zadań finansowych, określonych w budżetach, z zadaniami wynikającymi ze zbiorczego planu zjednoczenia dla przedsiębiorstw. Wiadomo bowiem, że dotychczasowy brak synchronizacji w tym zakresie powoduje niekiedy znaczne dysproporcje w kształtowaniu się zawartych w tych planach wskaźników.

Poza tym bieżąca współpraca zjednoczeń z wydziałami finansowymi umożliwiałaby tym ostatnim zdobycie pełniejszego i obiektywnego zorientowania się w niełatwej problematyce gospodarczej państwowego przemysłu terenowego.

Należałoby bowiem dążyć do tego, aby wydziały finansowe — przy ustalaniu wpływów do budżetu dla poszczególnych gałęzi gospodarki terenowej — w większym stopniu niż dotąd uwzględniały rozwojowe warunki i trudną sytuację finansową wielu przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego.

Równorzędnym, ale niewątpliwie pomocnym partnerem zjednoczenia w rozmowach z wydziałem finansowym mógłby być wydział przemysłu PWRN, jako koordynator działalności wszystkich grup drobnej wytwórczości, objętych wojewódzkim planem gospodarczym, a niekiedy i bank finansujący, posiadający prawidłową i szeroką znajomość potrzeb i sytuacji finansowej zgrupowanych w zjednoczeniu przedsiębiorstw, jak również całokształtu systemu finansowego omawianych zjednoczeń.



STANISŁAW ZAKRĘCKI

## Zagadnienia terenowej analizy gospodarczej

Zadania oddziałów NBP w zakresie terenowej polityki kredytowej oraz rozwój współpracy banku z radami narodowymi i instancjami partyjnymi zrodziły zapotrzebowanie na informację i analizę ekonomiczną w przekroju wojewódzkich i powiatowych okręgów gospodarczych. Wyrazem tego była inicjatywa oddziałów banku w zakresie statystyki, informacji i analizy ekonomicznej w przekroju okręgów bankowych. Inicjatywa ta została następnie usankcjonowana w zarządzeniach prezesa NBP<sup>1)</sup>, wprowadzających plany kredytowania. Problematyka analizy terenowej została także uregulowana od strony organizacyjnej<sup>2)</sup> przez zorganizowanie w wielu oddziałach komórek analiz zbiorczych.

Zarządzenia te, stwarzając warunki dla prowadzenia analizy w przekroju terenowym, określają że celem jej jest ustalenie kierunków oddziaływania na gospodarkę przedsiębiorstw oraz informowanie władz lokalnych o sytuacji gospodarczej okręgu bankowego. Nie rozwiązały one jednak wszystkich problemów z dziedziny analizy terenowej, a w szczególności nie skonkretyzowały one: zakresu analizy, techniki przedstawiania wyników analizy oraz przeznaczania i sposobów wykorzystania opracowań. Rozwiązanie tych problemów ciąży głównie na oddziałach banku.

Opracowania na temat problemów ekonomicznych w przekroju terenowym sporządzane są przez oddziały (w szczególności przez oddziały wojewódzkie) w formie:

- informacji lub analiz dotyczących sytuacji ekonomicznej okręgów bankowych,
- analiz wybranych zagadnień ekonomicznych,
- biuletynów informacyjnych,
- sprawozdań i informacji z wykonania planu kasowego.

**Przedmiotem informacji (analiz) o sytuacji ekonomicznej okręgów bankowych** jest całość działalności przedsiębiorstw. Dotyczą one zagadnień: produkcji, obrotów, kosztów, wyników, zapasów, zatrudnienia, płac, inwestycji i remontów. Niektóre opracowania dotyczą także zagadnień związanych z produkcją eksportową, rozliczeniami, kredytowaniem i oddziaływaniem kredytowym. Opracowania poszczególnych oddziałów wojewódzkich różnią się zazwyczaj kolejnością omawiania problemów oraz zakresem danych liczbowych.

Informacje kwartalne o sytuacji ekonomicznej okręgów sporządzane są w 40 do 70 dni po okresie sprawozdawczym. Niektóre oddziały opracowują informacje miesięczne w 10 do 30 dni po okresie sprawozdawczym. Informacje ekonomiczne oddziałów obejmują od 10 do 50 stron maszynopisu. Niektóre oddziały dołączają do tego obszernie zestawienia statystyczne.

Innym rodzajem opracowań są **informacje (analizy) o wybranych zagadnieniach gospodarczych** w okręgu bankowym. Dotyczą one zazwyczaj jednego tylko tematu, na przykład — wykonania planu produkcji, gospodarki zapasami lub gospodarki funduszem płac itp. Podobnie, jako odrębne tematy, opracowywane są zagadnienia dotyczące planu kasowego, na przykład — wykonanie zadań skupu, wypłaty na delegacje służbowe, wypłaty gospodarki społecznej na rzecz gospodarki nie uspołecznionej itp.

**Przedmiotem sprawozdań kwartalnych z wykonania planu kasowego** są zazwyczaj wszystkie pozycje planu kasowego. Informacje miesięczne dotyczą przede wszystkim najważniejszych pozycji, ze szczególnym uwzględnieniem pozycji przydzielonych oddziałom w

ramach specjalizacji problemowej w zakresie planu kasowego. Informacje miesięczne mają od 6 do 10 stron maszynopisu, a sprawozdania kwartalne — od 10 do 25 stron maszynopisu.

Najwięcej pod względem treści zróżnicowane są **biuletyny informacyjne**. W zależności od uznania oddziałów w biuletynach umieszczane są opracowania ekonomiczne, nie różniące się w formie od poprzednio omawianych. Ponadto niektóre oddziały umieszczają w biuletynach informacje dotyczące zagadnień organizacyjnych, na przykład dotyczące oceny pracy oddziałów, wyników rewizji, ruchu usprawnieniowego, narad roboczych itp.

**Źródłem danych statystycznych** do opracowań na tematy ekonomiczne są bankowe sprawozdania z działalności kredytowej oraz zestawienia stanów rachunków bankowych. W małym stosunkowo stopniu wykorzystywane są do tego celu materiały z inspekcji i wyniki analizy przedsiębiorstw, prowadzonej przez wydziały kredytów. Informacje i sprawozdania z wykonania planu kasowego oraz wybrane problemy z tego zakresu opracowywane są na podstawie bankowej ewidencji planu kasowego oraz danych statystycznych i informacji uzyskiwanych od terenowych władz gospodarczych (wydziały handlu, terenowe zjednoczenia handlu i przemysłu, wydziały skupu, wydziały finansowe, oddziały PKO, banki specjalne, ZUS, PZU).

Pod względem charakteru opracowania ekonomiczne w przekroju okręgów bankowych nie posiadają wszystkich cech analizy, przeważnie są to tylko informacje ekonomiczne, natomiast badania analityczne, ocena zjawisk ekonomicznych, uogólnianie wyników analizy i ustalanie wniosków nie odgrywają w tych opracowaniach większego znaczenia.

Opracowania na temat ekonomicznych problemów w przekroju terenowym stanowią dobrze przygotowany i usystematyzowany materiał informacyjny. Dane, zawarte w opracowaniach, doprowadzone są do porównywalności i odpowiednio pogrupowane, co umożliwia badanie związków między zjawiskami ekonomicznymi oraz porównywanie ich w różnych okresach czasu. Obok danych liczbowych, niektóre opracowania zawierają cenne informacje opisowe, dotyczące popytu i podaży na rynku detalicznym, dotyczące niedoborów w zaopatrzeniu ludności, nadwyżek towarowych, przebiegu akcji upłynniania zapasów, porządkowania gospodarki funduszem płac itp. Szczególnie dużo informacji tego typu występuje w sprawozdaniach z wykonania planu kasowego.

Badania analityczne, które powinny polegać na ustalaniu związków przyczynowych między zjawiskami gospodarczymi, w opracowaniach oddziałów występują w następujących postaciach:

- przedstawienie wpływu działalności przedsiębiorstw na wyniki zjednoczeń, tych z kolei na wyniki resortów, a resortów na sytuację w dziale gospodarki narodowej. Na przykład do wyjaśnienia przyczyn niewykonania planu produkcji w dziale przemysłu służą odpowiednie wskaźniki resortów. Następnie wskaźniki resortów uzasadnione są wskaźnikami zjednoczeń, a te z kolei — wskaźnikami przedsiębiorstw. Omawianie w takim ujęciu związków między wskaźnikami rozpowszechnione jest w informacjach o sytuacji ekonomicznej okręgów bankowych oraz w opracowaniach na temat wybranych zagadnień gospodarczych okręgu. Ujęcie takie nie wyjaśnia rzeczywistych przyczyn niewykonania zadań, wskazuje tylko jednostki, w których zadań nie wykonano;
- rozpatrywanie jednych zjawisk ekonomicznych w powiązaniu z innymi zjawiskami, na przykład —

1) Zarządzenie prezesa NBP Nr A/6/59, A/10/60, A/10/61.

2) Zarządzenie prezesa NBP Nr C/5/62.



fundusz płac na tle produkcji, koszty w powiązaniu z produkcją, zapasy w powiązaniu z obrotami. Wyniki badania zależności tego typu znajdują się w nielicznych tylko opracowaniach. Są one wyprowadzane z odpowiednio przygotowanych tabel statystycznych albo podawane na podstawie analizy w poszczególnych przedsiębiorstwach;

— omawianie wpływu niedociągnięć w działalności jednych przedsiębiorstw na wyniki ekonomiczne innych przedsiębiorstw. Dotyczy to na przykład terminowości i jakości dostaw, kooperacji między przedsiębiorstwami, współpracy handlu z przemysłem albo współpracy handlu detalicznego z handlem hurtowym itp. Informacje tego rodzaju podawane są tylko w nielicznych opracowaniach;

— jako przyczyny niekorzystnych zjawisk ekonomicznych podawane są często względy ekonomiczne, organizacyjne, losowe, itp., na przykład brak popytu, niewłaściwy skład asortymentowy towarów, brak zleceń wysyłkowych, niezatwierdzenie cen, sytuacja polityczna, nieurodzaj, ostra zima, powódzie, epidemia itp. Zdarzają się opracowania, w których większość ujemnych zjawisk ekonomicznych usprawiedliwiana jest przyczynami obiektywnymi.

Większość oddziałów wychodzi z założenia, że opracowania ekonomiczne w przekroju okręgów bankowych powinny spełniać rolę informacyjną, dlatego przeważnie nie podają oceny zjawisk ekonomicznych i przyczyn tych zjawisk.

Informacyjny charakter opracowań, niedociągnięcia w badaniach analitycznych oraz zbytnie obiektywizowanie przyczyn niekorzystnych zjawisk ekonomicznych powodują to, że wiele oddziałów nie kończy swoich opracowań wnioskami. Niektóre opracowania natomiast zawierają wnioski zalecające podjęcie, kontynuowanie, pogłębienie analiz, albo zainteresowanie się określonymi problemami, bądź też wskazujące przedsiębiorstwa i zagadnienia, na których powinno koncentrować się oddziaływanie banku. Nieraz podawane są rodzaje środków oddziaływania i sposoby ich stosowania. Wiele wniosków oddziały formułują zbyt ogólnie. Na przykład — nie jest konieczne przeprowadzenie analizy, aby postawić wniosek, że należy oddziaływać na wykonanie zadań planowych albo dążyć do usuwania nieprawidłowych odchyłń od planu. Stosunkowo najbardziej konkretne wnioski znajdują się w opracowaniach na temat wybranych zagadnień ekonomicznych w okręgu bankowym. Zawdzięczać to należy skoncentrowaniu uwagi na jednym problemie, co umożliwia przeprowadzenie dokładniejszych obserwacji i badań. Charakterystyczne jest, że opracowania oddziałów z zasady nie zawierają wniosków adresowanych do terenowych władz gospodarczych i partyjnych, chociaż większość tych opracowań doręczana jest władzom terenowym.

Jakkolwiek opracowania w przekroju terenowym posiadają w znacznej mierze charakter informacji statystycznej, to oddziały nie wypracowały jeszcze odpowiedniej techniki prezentowania danych liczbowych. Przeprowadzone badania wykazują, że 70 do 90% objętości niektórych opracowań poświęcone jest na opis danych liczbowych i wskaźników. W większości przypadków dane zamieszczane w tekście mogłyby być przedstawione w formie zwiniętych i przejrzystych tabel statystycznych. Często tabele, załączone do opracowań lub umieszczone w nich, są ponownie opisywane w tekście. Spotyka się nawet opracowania, w których te same dane prezentowane są w trzech różnych ujęciach (tabele jako załączniki, zestawienia w części opisowej, opis w tekście opracowania). Zwiększa to niepotrzebnie objętość opracowań oraz powoduje, że zawarte w nich informacje są nieprzejrzyste i trudno czytelne, co obniża jakość informacji, zwiększa pracochłonność oraz wydłuża terminy sporządzania ich.

ciągania wniosków. Dotychczasowe próby analizy w przekroju terenowym sprowadzały się zazwyczaj do oceny zjawisk ekonomicznych z punktu widzenia wykonania zadań planu i ich dynamiki, podczas gdy analiza w tym przekroju może operować większym wachlarzem kryteriów oceny, na przykład — skoordynowanie proporcji rozwoju poszczególnych dziedzin gospodarki okręgu; koordynacja zamierzeń i działalności przedsiębiorstw zarządzanych terenowo, centralnie i przez związki spółdzielcze, ocena gospodarki okręgu w oparciu o różnego rodzaju bilanse terenowe.

Następnym niedociągnięciem przy podejmowaniu prób analizy gospodarczej w przekroju terenowym jest nieuwzględnianie faktu, że jest ona tylko jednym z wielu kierunków analizy prowadzonej w NBP. Z tego powodu analizy w przekroju terenowym przedstawiane są zagadnieniami, które zostały już zbędne w ramach analizy działalności przedsiębiorstw lub zjednoczeń, prowadzonej przez wydziały kredytów.

Dalszą cechą ujemną omawianych analiz jest małe dostosowanie ich do potrzeb i zainteresowań władz terenowych; w niedostatecznym bowiem stopniu koncentrują się one na zagadnieniach wymagających interwencji władz terenowych. Wynika to stąd, że oddziały, uważając za główne zadanie informowanie władz terenowych, nie starają się przez odpowiednie wnioski wpływać na ich decyzje. Dlatego próby badań analitycznych nie są przeprowadzane pod kątem ustalania wniosków i uzasadniania ich wynikami analizy.

Brak zwięzłości opracowań ekonomicznych w przekroju terenowym jest również poważnym niedociągnięciem. Niejednokrotnie oddziały prezentują w tych opracowaniach cały tok prac analitycznych, zamiast zwracać uwagę na problemy wymagające dokładnego badania oraz podawać ostateczne wyniki analizy. Stąd też w wielu opracowaniach zobrazowane są prace z zakresu przygotowania materiałów do analizy, na przykład gromadzenie danych statystycznych, weryfikowanie i doprowadzanie do porównywalności, grupowanie liczb w odpowiednie układy, obliczanie wskaźników oraz wybór zagadnień wymagających dokładniejszych badań. Postępowanie takie, poza utrudnianiem czytelności analizy jest przyczyną dużej pracochłonności opracowań.

\* \* \*

Mimo wspomnianych wyżej niedociągnięć należy podkreślić duży wkład oddziałów w rozwiązywanie trudnego problemu analizy w przekroju terenowym. Zasiłgi oddziałów są tym większe, że zadania analizy terenowej rozwiązują one w pełni samodzielnie, ponieważ brak jest w tym względzie ogólnych opracowań teoretycznych, jak i wytycznych centrali banku. W tej sytuacji przegląd doświadczeń oddziałów oraz ujawnienie niedociągnięć skłaniają do zaproponowania wniosków zmierzających do udoskonalenia prac w zakresie informacji i analizy w przekroju terenowym.

W zakresie informacji ekonomicznej w przekroju okręgów bankowych należałoby zwrócić uwagę na udoskonalenie techniki prezentowania danych statystycznych, a w szczególności na wykorzystanie możliwości przedstawiania danych w formie odpowiednich zestawień i tabel, zamiast praktykowanego dość powszechnie opisywania danych liczbowych.

Opracowania w przekroju terenowym bazują na obszernym materiale statystycznym, przy czym rozległy jest również zakres problemów wymagających dokładnego naświetlenia. W tych warunkach wymóg zwięzłości opracowań nabiera szczególnego znaczenia. Dlatego w opracowaniach należałoby umieszczać wyniki analizy i ich uogólnienie. Nie jest natomiast wskazane odzwierciedlanie toku prac analitycznych, jak gromadzenie i grupowanie danych, obliczanie wskaźników, wybór zagadnień do analizy itp.

Opracowania ekonomiczne powinny zawierać wyjaśnienie przyczyn zjawisk prezentowanych w tabelach statystycznych, ocenę zjawisk gospodarczych,

Z przedstawionych spostrzeżeń wynika, że szeroko rozwinięta informacja ekonomiczna jest w małym stopniu wykorzystana do badań analitycznych i wy-



wnioski oraz takie informacje, których w formie liczbowej nie można podawać.

Zadaniem analizy ekonomicznej, jako narzędzia zarządzania, są wnioski zmierzające do poprawy wyników działalności lub usunięcia nieprawidłowości gospodarczych, ustalane w oparciu o badania analityczne, polegające na wykrywaniu związków przyczynowych między zjawiskami. Wykrywanie przyczyn, uogólnianie i grupowanie ich według podobnych cech powinno być podstawowym zadaniem części opisowej analizy terenowej. Potrzebne jest rozwinięcie badania takich związków przyczynowych, które wychodzą poza kontrolowane przedsiębiorstwa, a wpływ na ich zmianę jest możliwy za pośrednictwem jednostek, którym analiza jest doręczana (na przykład przedsiębiorstwo nie wykonało planu produkcji z powodu zaniedbań w przedsiębiorstwie kooperującym lub niedostateczne zaopatrzenie handlu z powodu niepodjęcia przez przemysł terenowy potrzebnej produkcji).

Interesujące mogą być także informacje o związkach przyczynowo-skutkowych wewnątrz poszczególnych przedsiębiorstw (na przykład niewykonanie planu akumulacji z powodu niskiej jakości produkcji, spowodowane rozluźnieniem dyscypliny w przedsiębiorstwie i złym funkcjonowaniem kontroli technicznej), ze szczególnym uwzględnieniem takich, które wymagają pomocy lub nadzoru ze strony jednostek nadrzędnych i władz terenowych. Dla celów informacyjnych można także omawiać przyczyny obiektywne (np. ostra zima, nieurodzaj), przy czym nie powinno się nadużywać informacji tego rodzaju dla usprawiedliwienia większości niekorzystnych zjawisk ekonomicznych, jak to czynią niektóre oddziały. W badaniach analitycznych należałoby raczej zrezygnować z przedstawiania wskaźników, uzyskanych przez poszczególne przedsiębiorstwa oraz omawiania ich wpływu na wskaźniki zjednoczenia, resortu lub działu gospodarki. Tego rodzaju związki są łatwe do odczytania z tabel statystycznych i w takiej formie powinny być one przedstawiane.

Po dokonaniu oceny przyczyn niekorzystnych zjawisk ekonomicznych można opracować wnioski, które obok zalecenia dalszych badań powinny przede wszystkim zawierać propozycje pod adresem władz

terenowych w sprawie poprawy gospodarki przedsiębiorstw. Szczególnie zwracać należałoby uwagę na to, aby wnioski dotyczyły konkretnych zagadnień, jasno określały cel działania i środki zmierzające do tego celu. Należy unikać wniosków wyznaczających takie zadania, które w sposób oczywisty wynikają z przepisów NBP albo z ogólnych zadań banku i zasad analizy gospodarczej.

W ramach współpracy z władzami rad narodowych należałoby podejmować próby analizy uwzględniającej problematykę terenowej koordynacji gospodarczej, jak proporcje rozwoju poszczególnych dziedzin gospodarki okręgów, koordynacja planów i działalności gospodarczej państwowych jednostek zarządzanych centralnie, terenowo oraz ich wzajemne oddziaływanie, badanie terenowych bilansów towarowych, siły roboczej, bilansów rolniczych i wyciąganie wniosków z tych badań. Prowadzenie badań w takim ujęciu umożliwiłoby tylko analiza w przekroju terenowym i to powinno być uważane za główny jej cel.

Ważny jest także problem dostosowania analizy do potrzeb jednostek korzystających z niej. W szczególności, aby uniknąć zbędnych powtórzeń, należałoby dążyć do tego, żeby zagadnienia będące przedmiotem analizy w przekroju przedsiębiorstw i zjednoczeń nie były badane w ramach analizy w przekroju terenowym.

Analiza terenowa, powinna bowiem bazować na takich problemach, których nie można badać w ramach analiz przedsiębiorstwa i branży. Natomiast wskazane jest, aby do analizy w przekroju terenowym wprowadzać ostateczne wyniki innych analiz — jeżeli jest to możliwe — w formie uogólnionej. Z analizy w przekroju terenowym korzysta głównie kierownictwo oddziałów banku oraz władze terenowe, spełniające funkcje koordynujące, nadzorcze i kontrolne w stosunku do jednostek gospodarczych w okręgu. Stąd też wynika postulat, aby analizy terenowe, biorąc pod uwagę te zadania, koncentrowały się na zagadnieniach, które wymagają rozwiązania przez kierownictwo oddziałów banku lub władze terenowe. Nie ma natomiast potrzeby obciążania analiz terenowych zagadnieniami, które powinny i mogą być rozwiązywane bez udziału i pomocy władz terenowych.

IRENA JANKOWSKA

Gdańsk

## Oddziaływanie Banku na gospodarkę inwestycyjno-remontową kontrolowanych przedsiębiorstw

Nieprawidłowości różnego rodzaju, występujące w gospodarce inwestycyjno-remontowej kontrolowanych przedsiębiorstw, nasunęły nam koncepcję dokonania kompleksowej analizy tego zagadnienia dla ustalenia stopnia natężenia nieprawidłowości w ujęciu podmiotowym i przedmiotowym, wyrobienie sobie poglądu, w których grupach przedsiębiorstw i które z tych nieprawidłowości stanowią istotny problem oraz jakie są tego przyczyny, a następnie dla podjęcia skoncentrowanego oddziaływania w tym zakresie przy pomocy wszelkich dostępnych nam środków.

W pierwszym rzędzie zajęliśmy się problematyką inwestycji. Dla przeprowadzenia wspomnianej wyżej analizy na tym odcinku posłużyliśmy się materiałami ze 188 inspekcji przeprowadzonych pod tym kątem przez oddziały operacyjne naszego okręgu bankowego w okresie pierwszego półrocza 1963 roku, z czego 58 dotyczyło państwowych przedsiębiorstw planu centralnego, 56 — państwowych przedsiębiorstw planu terenowego i 74 — spółdzielni.

Zbiorcze opracowanie powyższych materiałów wykazało, że w ponad 70% przedsiębiorstw objętych

inspekcjami ujawniono poważniejsze nieprawidłowości w gospodarce inwestycyjnej. Największe natężenie tych nieprawidłowości miało miejsce w przedsiębiorstwach spółdzielczych, bo wystąpiły one w 81% przedsiębiorstw badanych, następnie w państwowych przedsiębiorstwach planu terenowego — ten sam wskaźnik wyniósł 71%, najmniejsze — lecz również poważne — bo wyrażające się wskaźnikiem 57% — w państwowych przedsiębiorstwach planu centralnego.

Rodzajowo najwięcej nieprawidłowości we wszystkich grupach przedsiębiorstw dotyczyło:

- występowania poważnych stanów nie zagospodarowanych przez wiele miesięcy lub nawet lat, maszyn i urządzeń,
- nieterminowego oddawania do użytku inwestycji budowlanych,
- wykonywania tak zwanych inwestycji „dzikich”, bez złożenia w banku planu rzeczowo-finansowego lub mimo jego nieprzyjęcia i w konsekwencji zamrażania środków obrotowych w nakładach inwestycyjnych oraz ponoszenia z tego tytułu strat.



Podstawowe przyczyny występowania wysokich stanów nie zagospodarowanych maszyn i urządzeń były następujące:

#### subiektywne:

— brak właściwej analizy potrzeb i związane z tym zakupy nadmierne zarówno pod względem wydajności maszyn, jak i ich ilości (między innymi nadmierne, tak zwane rezerwy awaryjne),

— brak dostatecznej analizy przydatności dla przedsiębiorstwa określonych typów maszyn i urządzeń,

— niezabezpieczenie wykonawstwa dla robót instalacyjno-montażowych, związanych z podłączeniem lub zamontowaniem zakupionych maszyn i urządzeń,

— brak przygotowania zaplecza technicznego dla montażu maszyn i urządzeń (nieprzygotowanie pomieszczeń, odpowiedniej instalacji),

#### obiektywne:

— dostawy maszyn i urządzeń z przydziałów jednostek nadrzędnych, bez zamówienia ich przez przedsiębiorstwa lub dostawy niezgodne z zamówieniami co do wielkości i wydajności maszyn, co powodowało trudności techniczne w montażu,

— niekompletność dostaw,

— nieterminowość przekazywania obiektów do użytku, dla których zakupiono maszyny i urządzenia.

Nieterminowość oddawania do użytku inwestycji budowlanych wiązała się przede wszystkim z dekoncentrowaniem nakładów w toku realizacji na skutek ograniczeń limitowych i niedostatecznej mocy przerobowej przedsiębiorstw wykonawczych, niedotrzymywaniem przez wykonawców ustalonych terminów umownych realizowania robót, zmianami w dokumentacji projektowo-kosztorysowej w trakcie wykonywania robót oraz brakami materiałowymi. Okoliczności powyższe, wysuwane z reguły przez inwestorów jako obiektywne przyczyny nieprawidłowości, przy bliższym zbadaniu okazywały się niejednokrotnie zawinione również przez nich samych, co wyrażało się między innymi w niedostatecznym interesowaniu się przebiegiem realizacji inwestycji, braku starań o jej przyspieszenie, jak również — niemal nagminnie — niestosowaniu kar umownych wobec opieszalszych wykonawców.

Inwestycje „dzikie” były w licznych przypadkach następstwem odgórnego przydzielania przedsiębiorstwom maszyn i urządzeń w terminie wcześniejszym od terminu przewidywanego, bez uprzedzenia i z natychmiastowym terminem odbioru, przy czym przedsiębiorstwa nie wiedziały o możliwościach, wynikających z przepisów, uniknięcia w takich przypadkach zakwalifikowania inwestycji do „dzikich” i związanych z tym konsekwencji. Nieliczne natomiast były przypadki dokonywania inwestycji „dzikich” z przyczyn wyraźnie subiektywnych, z powodu nieznajomości podstawowych przepisów z zakresu dyscypliny inwestycyjnej lub świadomego ich łamania.

Omówione wyżej wyniki analizy były przedmiotem obrad kolegium kredytowego przy Oddziale Wojewódzkim w Gdańsku, które zadecydowało o konieczności podjęcia oddziaływania w celu usunięcia istniejących nieprawidłowości oraz zapobieżenia ich powstawaniu w przyszłości; oddziaływanie oddziału wojewódzkiego powinno iść w różnych kierunkach, a więc nadawanie odpowiedniego kierunku pracy oddziałów operacyjnych, kontakty z jednostkami nadrzędnymi przedsiębiorstw, oddziaływanie przez Komitet Doradczy przy Oddziale Wojewódzkim w Gdańsku, kontakty z władzami terenowymi oraz informacja dla Centrali NBP.

Nadanie odpowiedniego kierunku pracy oddziałów operacyjnych nastąpiło przez ustalenie kwartalnych wytycznych dyrektora oddziału wojewódzkiego, w którym wskazaliśmy oddziałom na konieczność skoncentrowania uwagi na ujawnionych w analizie podstawowych problemach gospodarki inwestycyjnej przedsiębiorstw zarówno w ramach kontroli wstępnej — w drodze pogłębienia przy przyjmowaniu pla-

nów rzeczowo-finansowych analizy celowości i kompletności dokonywanych zakupów — oraz analizy zabezpieczenia wykonawstwa i dostaw materiałowych dla robót budowlanych, jak też w ramach kontroli następnej.

We wspomnianych wytycznych zaleciliśmy również oddziałom zdecydowane wzmoczenie wysiłków w kierunku likwidacji stwierdzonych nieprawidłowości przede wszystkim przez oddziaływanie kredytowe, które uznaliśmy za niewystarczające w świetle dokonanej analizy. W bieżących kontaktach z oddziałami i w oparciu o ich sprawozdawczość na temat problematyki inwestycyjnej interesowaliśmy się szczególnie realizacją powyższych wytycznych, obserwując między innymi i ustalając tok postępowania oddziałów w odniesieniu do przypadków poważniejszych nieprawidłowości oraz śledząc jego skutki. W związku z powyższym oddziały nasze wzmogły znacznie oddziaływanie kredytowe na gospodarkę inwestycyjną przedsiębiorstw, dowodem czego jest zastosowanie w drugim półroczu 1963 roku podwyższenia stopy procentowej od kredytów inwestycyjnych, jak również w niektórych przypadkach od kredytów obrotowych, jako wyraźnie dominującej formy omawianego oddziaływania w odniesieniu do 35 przedsiębiorstw w porównaniu z 9 przedsiębiorstwami w pierwszym półroczu 1963 roku.

Wzmogło się również oddziaływanie administracyjne w bardzo różnorodnych jego formach jak: wystąpienia do kierownictwa przedsiębiorstw, samorządów robotniczych, jednostek nadrzędnych, władz terenowych i komitetów partyjnych, interwencje u wykonawców i dostawców, w bankach finansujących wykonawców i dostawców, wstrzymanie dalszego finansowania inwestycji.

A oto kilka przykładów oddziaływania oddziałów okręgu gdańskiego i jego skutki:

— Oddział NBP w Stargardzie, stwierdziwszy w Stargardzkich Zakładach Farmaceutycznych stan nie zagospodarowanych maszyn i urządzeń, utrzymujący się w ciągu trzech kwartałów 1963 roku o wartości przekraczającej 5 mln złotych (przeważnie import), wystąpił do przedsiębiorstwa i jednostki nadrzędnej z ostrą interwencją, z zagrożeniem zastosowania środków oddziaływania kredytowego. W efekcie tego wystąpienia opracowano i przedstawiono oddziałowi plan zagospodarowania nieczynnych maszyn i urządzeń, realizację którego oddział obserwował, stwierdzając że na ultimo roku 1963 stan nie zagospodarowanych maszyn i urządzeń obniżył się do 3 mln złotych.

— Oddział NBP w Elblągu, ustalwszy że w Zakładach im. Wielkiego Proletariatu (przemysł meblarski) wartość nie zagospodarowanych maszyn i urządzeń wynosi około 3 mln złotych, interweniował w zakładach i na skutek jego interwencji przeznaczono na złom maszyny na kwotę około 400 tysięcy złotych, do upłynnienia zgłoszono maszyny i urządzenia o wartości około 1.600 tysięcy złotych oraz sporządzono plan zagospodarowania pozostałych maszyn i urządzeń.

— Oddział NBP w Gdańsku-Wrzeszczu po ujawnieniu w Gdańskich Zakładach Eksploatacji Kruszywa nie zagospodarowanych maszyn i urządzeń z zakupów z lat 1962 — 1963 o wartości około 130 tysięcy złotych oraz nie wykorzystanych we właściwy sposób maszyn i urządzeń o wartości około 3 mln złotych, podjął interwencję w przedsiębiorstwie, z zagrożeniem zastosowania środków oddziaływania kredytowego. W efekcie maszyny i urządzenia zostały zagospodarowane we właściwy sposób.

— Oddział NBP na Kartuzach drogą konsekwentnych interwencji w przedsiębiorstwie i jednostce nadrzędnej doprowadził do naliczania przez Kartuskie Zakłady Przemysłu Materiałów Budowlanych kar umownych dla wykonawcy w wysokości 225 tysięcy złotych za bardzo poważne opóźnienia w wykonywaniu modernizacji cegielni. W efekcie tego oddziaływania nastąpiło przyspieszenie robót i ustalenie realnego terminu ich zakończenia. Niezależnie od tego WZPTMB odwołało ze stanowiska dyrektora i głównego księgowego oraz głównego mechanika przedsiębiorstwa, między innymi z powodu braku



odpowiedniego oddziaływania na przebieg realizacji inwestycji.

— Oddział NBP w Sztumie zastosował oddziaływanie kredytowe w stosunku do dwóch spółdzielni pionu CRS za nieoddanie w terminie do użytku maszyn i magazynu nawozów sztucznych. W efekcie nastąpiło poważne przyspieszenie tempa realizacji budowy i jedną z inwestycji oddano do użytku w końcu 1963 roku.

— Oddział NBP w Kościerzynie wystąpił do Banku Inwestycyjnego z wnioskiem o zastosowanie oddziaływania kredytowego w stosunku do opieszałego wykonawcy za nieterminową realizację budowy dwóch magazynów spółdzielni handlu wiejskiego. Zastosowanie sankcji zmobilizowało wykonawcę do zakończenia robót w roku 1963.

Wyniki analizy przedstawiliśmy jednostkom nadrzędnym przedsiębiorstw na organizowanych z nimi okresowych konferencjach, stawiając wnioski odnośnie usunięcia stwierdzonych nieprawidłowości.

Wyniki analizy przedstawiliśmy również na posiedzeniu Komitetu Doradczego przy Oddziale Wojewódzkim NBP w Gdańsku, składającego się w większości z kierowników jednostek nadrzędnych przedsiębiorstw terenowych oraz przedstawicieli władz terenowych, uzupełniając materiał przedyskutowanymi uprzednio na kolegium kredytowym wnioskami kompleksowymi pod adresem nadrzędnych jednostek przedsiębiorstw, zmierzającymi do:

— intensyfikacji działalności w zakresie likwidacji stanów nie zagospodarowanych maszyn i urządzeń w przedsiębiorstwach przez ich odpowiednie zagospodarowanie, upłynnienie bądź przeznaczenie na złom,

— zaostreżenia kontroli celowości i kompletności zakupów maszyn i urządzeń, planowanych przez podległe przedsiębiorstwa,

— opracowania w określonym terminie ilościowych norm rezerw awaryjnych maszyn i urządzeń dla przedsiębiorstw branży gastronomicznej,

— zaostreżenia kontroli działalności przedsiębiorstw na odcinku egzekwowania od wykonawców i dostawców terminowej realizacji robót i dostaw w drodze stosowania kar umownych,

— podjęcia środków przeciwdziałania realizowaniu inwestycji „dzikich” przez dokładne zapoznanie przedsiębiorstw z odpowiednimi przepisami.

Przedstawione wnioski były szeroko dyskutowane na posiedzeniu komitetu i w niektórych punktach zostały rozszerzone i uzupełnione z inicjatywy członków komitetu. Na przykład wniosek naszego oddziału w sprawie opracowania ilościowych norm rezerw awaryjnych maszyn i urządzeń dla przedsiębiorstw branży gastronomicznej został rozszerzony na wszystkie przedsiębiorstwa przetwórstwa spożywczego i handlu detalicznego artykułami spożywczymi. W dyskusji nad wnioskiem w sprawie zwiększenia nacisku na stosowanie kar umownych za zwłokę w realizowaniu robót członkowie komitetu mocno podkreślali opory przedsiębiorstw w tym zakresie, związane z brakiem wykonawców, a zatem z obawami o ich utratę w przyszłości, jak również z trudnościami w udowadnianiu winy wykonawców przed komisją arbitrażową. Niemniej wnioski zostały w całości przyjęte przez komitet, a ponadto zdecydowano o przedstawieniu ich PWRN w celu objęcia tymi wnioskami również tych jednostek nadrzędnych planu terenowego, które nie są reprezentowane w komitecie.

Decyzja powyższa została zrealizowana przy okazji wystąpienia naszego oddziału do Wojewódzkiej Komisji Planowania Gospodarczego, a następnie do PWRN z wnioskami w sprawie zabezpieczenia wykonawstwa planu kasowego. Włączenie do całości wniosków — omówionych długofalowych wniosków inwestycyjnych — motywowaliśmy znaczeniem, jakie prawidłowość przebiegu procesów inwestycyjnych, zwłaszcza w przedsiębiorstwach produkujących na potrzeby rynku i w przedsiębiorstwach obrotu towarowego, ma dla prawidłowości zaopatrzenia rynku, a zatem dla prawidłowości kształtowania się obiegu pieniężnego.

Wnioski te zostały przyjęte przez WKPG i przez PWRN i włączone do uchwały PWRN z pewnymi modyfikacjami oraz uzupełnieniami, przy czym uzupełnienia te szły przede wszystkim w kierunku nałożenia obowiązków, wynikających z przyjętych wniosków, w zakresie oddziaływania na poprawę gospodarki inwestycyjnej przedsiębiorstw nie tylko na jednostki bezpośrednio nadrzędne, lecz również na wydziały prezydium. Ponadto WKPG została zobowiązana uchwałą do przeprowadzania okresowych analiz stanu zagospodarowania majątku trwałego przedsiębiorstw, a wojewódzkie zjednoczenia państwowych przedsiębiorstw planu terenowego i jednostki równorzędne — do okresowego omawiania na swych zebraniach przebiegu realizacji uchwały i przysyłania kopii protokołów do zainteresowanych wydziałów Prezydium Wojewódzkiej Rady Narodowej i do WKPG.

Po przedstawieniu wyników naszej analizy i wniosków na konferencjach z jednostkami nadrzędnymi i w Komitecie Doradczym oraz po uzyskaniu dla wniosków mocy uchwały PWRN postawiliśmy sobie za zadanie bieżące śledzenie ich realizacji. W związku z tym zorganizowaliśmy, po upływie odpowiedniego okresu, naradę z jednostkami nadrzędnymi przedsiębiorstw, której porządek dzienny obejmował, obok innych tematów, złożenie informacji o realizacji naszych wniosków i uchwały PWRN. Informacje te pozwalają na pozytywną ocenę działalności jednostek nadrzędnych. Oto przykłady — odnoszące się do problemu niezagospodarowania maszyn i urządzeń oraz przykłady przeciwdziałania temu:

— Wojewódzkie Zjednoczenie Państwowych Przedsiębiorstw Przemysłu Terenowego opracowało konkretne wytyczne, skierowane do podległych przedsiębiorstw w sprawie zagospodarowania nieczynnych maszyn i urządzeń oraz pogłębienia analizy planowanych zakupów, zwłaszcza z importu. Przedsiębiorstwa wymienionego zjednoczenia cofnęły zamówienia lub skreśliły z programów zakupów 37 maszyn na sumę około jednego miliona złotych. Ponadto na przełomie lat 1963 — 1964 przeznaczono na złom 40 maszyn i zgłoszono do upłynnienia 173 maszyny.

— Wojewódzkie Zjednoczenie Przedsiębiorstw Handlowych zebrało od podległych przedsiębiorstw zgłoszenia dotyczące zbędnych maszyn i urządzeń, w celu zorganizowania przerzutów ich między przedsiębiorstwami lub też zgłoszenia ich do upłynnienia na innych terenach. Zjednoczenie podało szereg przykładów przerzutów już dokonanych. Zjednoczenie spowodowało ponadto anulowanie zamówień zbędnych na maszyny i urządzenia przez podległe mu Zakłady Piekarnicze w Gdyni oraz skorygowanie za potrzebowań przez inne przedsiębiorstwa. Do podległych przedsiębiorstw skierowano również wytyczne dotyczące intensyfikacji prac nad zagospodarowaniem nieczynnych maszyn i urządzeń, upłynnieniem maszyn zbędnych i przeznaczeniem na złom maszyn nie nadających się do użytku.

— Wojewódzki Związek Gminnych Spółdzielni zorganizował, w oparciu o analizę przedstawioną mu przez nasz oddział, dwie narady z prezesami PZGS i z inspektorami do spraw inwestycji tych związków oraz przekazał im odpowiednie wyniki z analizy z poleceniem — popartym wskazaniem środków — zlikwidowania nieprawidłowości i ostrzeżeniem o pociągnięciu do odpowiedzialności dyscyplinarnej w przypadku ponownego ich wystąpienia.

— Zakład Handlu WZGS — Dział Zaopatrzenia Materiałowo-Technicznego włączył się aktywnie do akcji likwidacji występujących stanów nie zagospodarowanych maszyn i urządzeń, dokonując przerzutów między spółdzielniami i zmniejszając odpowiednio zamówienia na rok 1964. Maszyny i urządzenia, których nie udało się zlikwidować w powyższy sposób, częściowo przeznaczono na złom, częściowo zaferowano innym zakładom handlu WZGS na terenie kraju.

— Wojewódzki Związek Spółdzielni Pracy dokonał generalnej analizy sytuacji w zakresie stanu zagospodarowania maszyn i urządzeń, w wyniku której zgłoszono do upłynnienia 20 sztuk maszyn, z tym że jeśli



nie znajdują one nabywców, to zostaną przeznaczone na złom. Trzy maszyny przeznaczone na złom, dwie przerzucono na teren innego województwa.

— Wojewódzki Związek Spółdzielni Inwalidów dokonał podobnej analizy jak WZSP, w wyniku czego przeznaczona na złom maszyny o wartości 440 tysięcy złotych.

Odnosnie wniosku, dotyczącego opracowania ilościowych norm rezerw awaryjnych maszyn i urządzeń dla przedsiębiorstw przetwórstwa spożywczego i handlu detalicznego artykułami spożywczymi, to realizacja jego została przewidziana na dość odległy termin, to jest na koniec pierwszego półrocza 1964 roku ze względu na to, że zadanie to uważane było za trudne. Niemniej WZPH opracowało już normy dla wszystkich zainteresowanych przedsiębiorstw podległych, które to normy zostały przekazane zarówno przedsiębiorstwom, jak i oddziałom banku dla celów kontroli. Okręgowy Oddział ZSS „Społem” poinformował nas, że nie czuje się kompetentny do samodzielnej decyzji w tej sprawie, zdaniem jego bardzo poważnej, przygotowuje zatem odpowiednie wystąpienie do swej centrali, z podaniem własnych, opartych na doświadczeniu, sugestii.

Odnosnie zwiększenia oddziaływania na przedsiębiorstwa w kierunku egzekwowania terminowości

wywiązywania się z umów przez wykonawców robót i dostawców, między innymi przez szersze stosowanie kar umownych oraz odnośnie przeciwdziałania realizowaniu inwestycji „dzikich”, jednostki nadrzędne informowały o przekazaniu przedsiębiorstwom odpowiednich poleceń i wyjaśnień bądź na naradach roboczych, bądź w ramach specjalnych wytycznych. Niektóre jednostki (WZSP, ZSS „Społem”, WZPH) informowały również o rezultatach tego postępowania, przejawiających się w stosowaniu przez przedsiębiorstwa kar umownych. Niemniej i na omawianej naradzie, podobnie jak na naradach w Komitecie doradczym, podkreślane były mocno trudności w stosowaniu kar umownych, jak i opory przedsiębiorstw w tym zakresie oraz ich przyczyny.

Wszystkie przedstawione wyżej rezultaty podjętych przez nas prac na odcinku porządkowania gospodarki inwestycyjnej przedsiębiorstw skłoniły nas do podjęcia analogicznych prac na odcinku gospodarki remontowej. Tą samą metodą, bo w oparciu o materiały ze 177 inspekcji przeprowadzonych na ten temat przez oddziały operacyjne w roku 1963, opracowaliśmy ostatnio kompleksową ocenę gospodarki remontowej przedsiębiorstw i zamierzamy ją wykorzystać tak samo jak ocenę gospodarki inwestycyjnej.

## Charakterystyka IV okresu oceny stałego konkursu w Banku Inwestycyjnym

Wyniki czwartego okresu oceny stałego konkursu w Banku Inwestycyjnym na najlepsze opracowania analityczno-kontrolne z zakresu finansowania i kontroli procesów inwestycyjnych i budownictwa potwierdzają dalszy rozwój tej nowej formy współzawodnictwa pracy oraz bezpośredni jej wpływ na wzrost poziomu opracowań<sup>\*)</sup>. Wyniki tego okresu oceny świadczą o wykształcaniu się coraz lepszych metod dla zgłębnienia ekonomiki i zagadnień technicznych oraz organizacyjnych jednostek gospodarczych, kontrolowanych przez Bank. Stwarza to warunki dla zwiększenia skuteczności i efektywności działania Banku.

Czwarty okres oceny stałego konkursu charakteryzuje się dalszym wzrostem zainteresowania konkursem. Wyraża się to najwyższą z dotychczasowych ilością zgłoszonych prac oraz udziałem w konkursie oddziałów nadsyłających po raz pierwszy prace konkursowe. Dowodem tego jest również poważny udział pracowników zgłaszających po raz pierwszy swe prace do konkursu.

Znacznie zwiększył się w konkursie udział ekspertów (56% wobec 30% w poprzednich okresach), przy równoczesnym jednak spadku ilości inspektorów i starszych inspektorów. Wzrósł również udział w konkursie pracowników inżynieryjno-technicznych (ok. 50% wobec 30% w poprzednich okresach). Należy też stwierdzić ogólny i dość wyrównany wzrost poziomu prac konkursowych i większą skuteczność oddziaływania Banku na finansowane i kontrolowane jednostki gospodarcze.

W czwartym okresie oceny, obejmującym okres od dnia 1 stycznia do dnia 30 września 1963 roku (wynik przejścia na zmienione okresy oceny), nadesłano łącznie 47 prac konkursowych. Prace te pochodziły z 20 jednostek organizacyjnych Banku, z tego 8 prac nadesłano po raz pierwszy z oddziałów Banku Inwestycyjnego: w Rzeszowie, w Szczecinie, Jeleniej Górze, Rybniku i w Tarnowie. Ilość zgłoszonych prac w tym okresie jest najwyższa i stanowi

około 42,3% łącznej ilości prac zgłoszonych w trzech poprzednich okresach oceny. Na 47 prac konkursowych — 26 prac było indywidualnych i 21 zespołowych, przy czym 5 prac autorów z oddziałów zgłosił z urzędu Departament Przedsiębiorstw Wykonawstwa Inwestycyjnego Centrali Banku Inwestycyjnego.

Strukturę służbowych stanowisk autorów prac w IV okresie oceny, w porównaniu z trzema okresami poprzednimi, ilustruje tabela 1.

Tabela 1

| Okres oceny | Stanowiska służbowe autorów prac konkursowych |            |                                  |            |      |       | Odpowiada ilość pracowników |
|-------------|-----------------------------------------------|------------|----------------------------------|------------|------|-------|-----------------------------|
|             | eksperci                                      |            | starsi inspektorzy i inspektorzy |            | inni | razem |                             |
|             | ekonomiczni                                   | techniczni | finansowi                        | techniczni |      |       |                             |
| I-III       | 37                                            | 25         | 78                               | 41         | 23   | 204   | 166                         |
| IV          | 14                                            | 31         | 21                               | 9          | 6    | 81    | 61                          |
| Razem       | 51                                            | 56         | 99                               | 50         | 29   | 285   | 227                         |

Biorąc pod uwagę ilość pracowników branżowych, zatrudnionych w oddziałach, można przyjąć, że co dziesiąty „statystyczny” pracownik branżowy jest aktywnym uczestnikiem konkursu.

Spośród 61 pracowników uczestniczących w konkursie w czwartym okresie oceny — 39 pracowników, to jest 64%, wzięło udział w konkursie po raz pierwszy, zaś 22 pracowników brało już udział w konkursie w poprzednich okresach oceny. Na 39 nowych uczestników konkursu prace 18 uczestników znalazły się w grupie prac nagrodzonych lub wyróżnionych.

Obok 43 nagrodzonych i wyróżnionych w czterech dotychczasowych okresach oceny prace 59 pracowników wymienione zostały w komunikatach naczelnego dyrektora Banku Inwestycyjnego, jako wyróż-

<sup>\*)</sup> Zobaczyć artykuł w numerze 6/63 „Wiadomości NBP” pt. „Stały konkurs w Banku Inwestycyjnym — nową formą współzawodnictwa pracy”.



niające się. Stanowiska służbowe tych pracowników przedstawiają się następująco: eksperci ekonomiczni — 10, eksperci techniczni — 13, starsi inspektorzy i inspektorzy finansowi — 22, starsi inspektorzy i inspektorzy techniczni — 9, inni — 5.

W grupie pracowników nagrodzonych i wyróżnionych dominujący jest udział ekspertów (67%), co dowodzi stałego zwiększania się wpływu ekspertów na podnoszenie poziomu pracy ekonomicznej Banku i na wzrost podstaw do bardziej skutecznego oddziaływania Banku na zewnątrz.

W czwartym okresie oceny, z uwagi na dużą ilość zgłoszonych prac oraz stosunkowo wysoki poziom dość licznej grupy prac końcowego etapu oceny, przyznano większą ilość nagród. Obok jednej nagrody pierwszej przyznano 2 nagrody drugiej i 2 nagrody trzeciej. Niezależnie od przyznawanych przez dyrekcję Banku nagród i wyróżnień pieniężnych oraz dyplomów pamiątkowych, Zarząd Główny ZZPPIŚ, zarówno w III, jak i w IV okresie oceny, przyznał dodatkowe nagrody w formie wczasów zagranicznych i krajowych, a to w celu uatrakcyjnienia konkursu i przyczynienia się tą drogą do większej popularyzacji tej formy współzawodnictwa wewnątrzzakładowego. Należy sądzić, że ta forma zachęty stosowana będzie i w następnych etapach konkursu.

Tematyka prac konkursowych obejmowała w IV okresie oceny głównie następujące kierunki pracy Banku:

- prace badawcze na temat jakości dokumentacji i rozwiązań projektowych oraz celowości i efektywności inwestycji . . . 13 prac
- kontrola kosztów inwestycji . . . 13 prac
- opiniowanie projektów planu inwestycyjnego, kontrola przygotowania inwestycji do realizacji i uruchomienia planu inwestycyjnego, kontrola przebiegu realizacji oraz oddawania do użytku zadań inwestycyjnych . . . 11 prac
- analiza działalności gospodarczej przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego i biur projektowych, kontrola gospodarki materiałami i sprzętem budowlanym, kontrola zatrudnienia, wydajności pracy i funduszu płac przedsiębiorstw i inne . . . 10 prac

Spośród nadesłanych prac 57% dotyczyło problematyki inwestycji planu centralnego, 30% problematyki przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego, zaś 13% inwestycji terenowych i mieszkaniowych.

Reasumując, należy stwierdzić, że konkurs w sposób wyraźny przyczynia się do uaktywnienia pracowników dla podnoszenia swych kwalifikacji zawodowych i do wzrostu jakości i efektywności ich pracy.

\*  
\*      \*

Jaki jest merytoryczny dorobek opracowań konkursowych?

Odpowiedź na to pytanie daje przeprowadzona przez Komisję Konkursową analiza i ocena nadesłanych prac konkursowych, której wyniki podaje się tylko na kilku przykładach:

Prace konkursowe cechuje szereg elementów wyróżniających, jak np: szukanie nowych metod na odcinkach pracy Banku jeszcze w pełni nie opanowanych; podejmowanie trudnej i specjalistycznej problematyki o podstawowym znaczeniu dla realizowanych inwestycji lub gospodarki przedsiębiorstw budowlano-montażowych; oryginalność koncepcji analizy i wypracowywanie lepszych i skuteczniejszych niż dotychczas metod pracy, które mogą być stosowane w innych oddziałach i wykorzystywane przy analogicznych badaniach w pracy innych oddziałów. Pewną grupę prac cechuje podejmowanie takiej tematyki badań analityczno-kontrolnych, która szczególnie przyczyniła się do możliwości lepszego rozeznania i pogłębienia przez Centralę analiz określonych problemów i zagadnień. W innej grupie prac wyróżnia się umiejętne i dające pozy-

tywne efekty powiązanie analizy ekonomicznej z wynikami badań zagadnień technicznych. W dużej grupie prac występuje wysoki stopień prawidłowego i skutecznego oddziaływania na jednostki przez Bank finansowane i kontrolowane oraz ich jednostki nadrzędne, co ma istotny wpływ na podniesienie poziomu gospodarności tych jednostek.

Zilustrowania wspomnianych cech wyróżniających dokonać można na konkretnych przykładach choćby niektórych tylko prac nagrodzonych i wyróżnionych.

Wytyczne do kontroli ceny rozliczeniowej za roboty budowlano-montażowe nie uwzględniały dotychczas specyfiki budownictwa górniczego i z tego względu dokonywanie kontroli ceny rozliczeniowej górniczych robót dołowych w kopalniach węgla kamiennego było poważnie utrudnione. Lukę w tym zakresie wypełniła bardzo specjalistyczna praca konkursowa, stanowiąca opracowanie wytycznych do kontroli tego rodzaju robót, a wykonana w ramach i z inicjatywy Oddziału Wojewódzkiego BI w Katowicach, wiodącego dla branży górniczej. W wyniku tej pracy unormowano system i metody kontroli, przeprowadzono badania doświadczalne i przyczyniono się do możliwości pogłębienia pracy nie tylko w oddziale zespołu autorskiego, lecz również i w innych oddziałach finansujących górnictwo węgla kamiennego. Praca spełniła zatem ważny cel, zwiększyła możliwość oddziaływania na prawidłowość rozliczeń przedsiębiorstw dołowego budownictwa górniczego, a tym samym przyczyniła się do skutecznego oddziaływania na prawidłowość ustalania kosztów inwestycyjnych.

W innej pracy konkursowej podjęto analizę rozwiązań technologicznych i technicznych wewnętrznych transportu kolejowego w kombinacie hutniczym oraz wskazano możliwość usprawnień transportu kolejowego i obniżenia kosztów inwestycji. Praca ta jest przykładem dobrego wykorzystania w oddziale krakowskim wiedzy fachowej i doświadczenia eksperta do trudnego i ważnego w rozbudowie zakładów hutniczych problemu inwestycyjnego. Zajmując się zarówno rozwiązaniami układu torów i urządzeń kolejowych, jak również i potrzebami taboru kolejowego w ścisłym powiązaniu z kosztami inwestycji transportowych, praca ta może być wykorzystana przez inne oddziały finansujące zakłady hutnicze, zarówno od strony metody, jak i problematyki. Kombinát uznał opracowanie autora pracy konkursowej za wnoszące nowe naświetlenie problemu transportu wewnątrzzakładowego, które wykorzysta w projektowanej obecnie fazie rozbudowy zakładu.

Przykładem prac o charakterze nowatorskim, dla których brak było doświadczeń i wzorów są: praca na temat analizy planów produkcyjnych i harmonogramów pracy przedsiębiorstwa budownictwa przemysłowego oraz praca na temat celowości budowy na rzece Skawie zbiorników wodnych.

Celem pierwszej z tych prac było ustalenie wykorzystania mocy produkcyjnej przedsiębiorstwa budowlano-montażowego w wykonawstwie robót inwestycyjnych i zabezpieczenia techniczno-organizacyjnych warunków do realizacji planowych zadań rzeczowych w ustalonych cyklach i terminach. Praca ta dała podstawy do wielu wystąpień przez oddział poznański do badanego przedsiębiorstwa i jego jednostki nadrzędnej, do inwestorów-zleceńodawców robót oraz do oddziałów NBP i innych oddziałów BI.

Druga z tych prac była techniczno-ekonomiczną ekspertyzą dwóch wariantów założeń lokalizacji zbiorników wodnych. Wykazano w niej dodatnie i ujemne strony tych wariantów i uzupełniono je nowymi, pominiętymi przez biuro projektowe, elementami oraz urealniono rachunek kosztów budowy. Praca wykazała istotne niedociągnięcia w projektowanych założeniach gospodarki wodnej na rzece. Efektem jej jest wykazanie przez oddział krakowski nieprawidłowości alternatywy sugerowanej przez biuro projektów, co miało decydujący wpływ na wybór korzystniejszego wariantu przez zespół rzeczoznawców oceny projektów inwestycyjnych Centralnego Zarządu Wód Śródlądowych.

Przykładem oryginalności koncepcji analizy i wy-



pracowania lepszych i skuteczniejszych metod pracy, które mogą być stosowane w innych oddziałach i wykorzystywane przy badaniach analogicznych, jest praca na temat przyczyn występowania stanów ponadnormatywnych robót budowlano-montażowych w toku w przedsiębiorstwie budownictwa przemysłowego. Autor tej pracy — starszy inspektor kredytowy z oddziału kieleckiego — dokonał krytycznej oceny przyczyn występowania ponadnormatywnych robót w toku oraz powiązał ją z przebiegiem rozliczeń za wykonane roboty i z przebiegiem procesów produkcji. Wychodząc od wskaźników zbiorczych, ujawnił występujące nieprawidłowości w oparciu o szczegółowe badania na wytypowanych budowach, obiektach i elementach obiektów, wskazał w szczególności na nierytmiczność realizacji poszczególnych elementów, nierytmiczność odbiorów robót, nieprawidłowości w organizowaniu procesu produkcyjnego, dostaw materiałów i siły roboczej. Wyniki badań pozwoliły na ustalenie prawidłowej wysokości kredytu i zastosowanie odpowiednich warunków szczególnych oraz zaproponowanie przedsiębiorstwu środków, które powinny usprawnić działalność i poprawić wyniki ekonomiczne przedsiębiorstwa.

Ekspert ekonomiczny z oddziału gdańskiego przedstawił pracę na temat zagadnień związanych z programowaniem rozwoju gazownictwa w rejonie Trójmiasta na Wybrzeżu. Praca ta ujawniła poważne nieprawidłowości w dotychczasowym przebiegu realizacji inwestycji oraz wykazała braki w opracowaniach rozważanych zamierzeń inwestycyjnych. Oddział wykorzystał ją w szerokim zakresie, aż do opublikowania jej w prasie włącznie. Możliwość wykorzystania tematyki pracy oraz metod badawczych przez inne oddziały wynika stąd, że stan gazownictwa w Trójmieście jest prawdopodobnie typowy dla innych ośrodków wojewódzkich.

Nieskomplikowane i dobre metody zastosowano w pracy konkursowej oddziału wrocławskiego, w której autor podjął analizę stopnia przygotowania przedsiębiorstwa wykonawczego do realizacji robót w warunkach zimowych w I kwartale 1963 r. Badanie ujawniło istotną sprawę, że niewykonanie zadań w okresie ciężkiej zimy 1962/1963 zostało spowodowane nie tylko warunkami obiektywnymi, lecz w znacznej mierze było wynikiem wadliwego rozdziału robót na poszczególne kwartały roku. Wadliwość planowania polegała na niewłaściwej kolejności robót, niezapewnieniu na okres zimowy odpowiedniego rozmiaru zakończonych stanów surowych zamkniętych oraz nieprzygotowaniu potrzebnego wyposażenia technicznego i materiałowego do prowadzenia robót w zimie. Posłużyło to Centrali Banku do lepszego naświetlenia resortowi istotnych przyczyn niewykonania zadań w I kwartale 1963 r. oraz do zorganizowania kontroli w szerszym zakresie w IV kwartale 1963 r. i w I kwartale 1964 r. Należy również zaznaczyć, że resort wydał odpowiednio w tej sprawie zarządzenia.

W jednej z prac z oddziału wojewódzkiego w Warszawie wykazano poważne nieprawidłowości w projektowaniu, planowaniu i realizacji inwestycji drogowych miasta, umiejscawiając źródła tych nieprawidłowości i wskazując jednostki za nie odpowiedzialne. Należy oczekiwać, że szeroko podjęta akcja interwencji na zewnątrz na szczeblach centralnych doprowadzi do zapobieżenia dalszym poważnym stratom, jakie powstają w wyniku niedostatecznej koordynacji jednostek współdziałających w tej inwestycji. Metoda badań przyjęta w tej pracy zostanie wykorzystana przez Centralę przy opracowywaniu wytycznych do kontroli kosztów budowy ulic, co pozwoli na pogłębienie oddziaływania Banku na inwestycje gospodarki komunalnej.

Typowym przykładem skuteczności umiejętnego powiązania analizy ekonomicznej z wynikami badań technicznych jest praca z III oddziału warszawskiego, obrazująca przyczyny i skutki zahamowania realizacji zadań produkcyjnych w skali półtechnicznej oddziału farmakopiealnego pantotenianu wapniowego w badanych zakładach farmaceutycznych. Prace tego typu nie mają w Banku wypracowanych form

i metod badań, w związku z czym tym cenniejsze jest zastosowanie metody polegającej na tym, że do wniosków ekonomicznych dochodzi się przez konsekwentną i szczegółową analizę rozwiązań techniki i technologii poszczególnych procesów produkcji. W wyniku tej pracy doprowadzono do powzięcia przez komisję oceny projektów inwestycyjnych zjednoczenia decyzji ponownego opracowania założeń budowy nowego oddziału pantotenianu wapnia, w celu usunięcia licznych błędów projektu założeń.

Powyższe przykładowe charakterystyki niektórych prac nie wyczerpują oczywiście całości oceny Komisji Konkursowej, lecz mają jedynie zobrazować tematykę, poziom i efekty zgłoszonych do konkursu prac.

Podkreślenia wymaga fakt, że o ile prace zgłaszane w poprzednich okresach konkursu dawały podstawy do podejmowania interwencji Banku głównie w fazie realizacji inwestycji, o tyle prace ostatniego okresu koncentrują się na fazie programowania i projektowania i związanej z tym większej skuteczności oddziaływania bankowego. Wiele przykładów świadczy o tym, że w wyniku krytycznych ocen założeń i projektów wstępnych budowy nowych zakładów lub rozbudowy już istniejących doprowadzono do podjęcia właściwych decyzji przez władze kompetentne w przedmiocie zmian zamierzeń inwestycyjnych. W ten sposób przyczyniono się do zapobieżenia nie uzasadnionym kosztom inwestycji i dalszym stratom gospodarczym. Mogło to nastąpić tylko w wyniku stałego podnoszenia poziomu i zwiększania wnikliwości pracy ekonomiczno-technicznej Banku i uzyskania w ten sposób mocniejszych podstaw do oddziaływania Banku na zewnątrz. W tym zakresie konkurs, jako swoista forma współzawodnictwa wewnątrzzakładowego, spełnia podstawowe założenia i cele.

\*  
\*      \*

pozytywne wyniki i efekty konkursu nie mogą oczywiście przysłonić występujących jeszcze pewnych braków i niedociągnięć w działalności konkursu. Tak na przykład, mimo wielokrotnego przypominania nadal występują nieprawidłowości na odcinku starannego i kompletnego przygotowania materiałów konkursowych zgodnie z wymogami regulaminu. Do nieprawidłowości w tym zakresie należą między innymi: nadsyłanie prac w jednym tylko egzemplarzu zamiast w czterech, brak wyczerpujących informacji o celu podjęcia opracowania, źródłach i sposobie zebrania danych wyjściowych, na których oparto pracę konkursową, o sposobie i zasięgu wykorzystania wyników opracowania, o skutkach i efektach oddziaływania na zewnątrz itp. Stanowi to znaczne utrudnienie dla pracy Komisji Konkursowej i może wpływać niekorzystnie na ocenę zgłaszanej pracy. Obserwuje się również małe jeszcze wykorzystanie przez departamenty branżowe Centrali BI uprawnień do zgłaszania na konkurs najlepszych opracowań analityczno-kontrolnych z oddziałów. Stopień popularyzacji i upowszechnienia przez jednostki branżowe Centrali metod pracy, wynikających z nagrodzonych i wyróżnionych prac, wydaje się jeszcze zbyt mały, jakkolwiek na tym odcinku zanotowano już pewien postęp.

Zlikwidowanie tych niedociągnięć jest konieczne, jeżeli instytucję konkursu chcemy podnosić na coraz wyższy poziom i dążyć do jeszcze lepszego realizowania założeń i celów konkursu.

Ogólna ocena IV etapu konkursu potwierdza celowość i opłacalność nakładu sił i środków na rozwijanie instytucji konkursu, z korzyścią zarówno dla realizacji podstawowych zadań Banku, jak i z korzyścią dla samych pracowników Banku. Zachętą dla pracowników Banku — obok atrakcyjności samych nagród — powinna być przede wszystkim możliwość wykazania się własną pracą i jej efektami, możliwość wykazania własnych kwalifikacji i stopnia przydatności w pracy zawodowej.

TOMASZ WRZOSEK



MIECZYŚLAW DOBOSZ

## Rozwój ruchu usprawnieniowego w Narodowym Banku Polskim

Praca w naszej instytucji jest ściśle powiązana z realizacją planów gospodarczych i w związku z tym posiada różnorodny charakter, wymaga odpowiedniej organizacji, koordynacji czynności poszczególnych działów oraz stałego ich doskonalenia.

Masowość niektórych czynności, na przykład w pionie operacyjno-rachunkowym, można określić jako pewnego rodzaju proces produkcyjny. Prace te wykonuje pokaźna ilość pracowników. Sprawność wykonywania przez nich prac uzależniona jest od racjonalnej organizacji, doboru odpowiednich formularzy, materiałów, a ponadto — co nieraz stawia się na ostatnim, zamiast na pierwszym miejscu — od atmosfery pracy, jej kultury, a także czynników socjologiczno-psychologicznych.

W tworzeniu odpowiedniego klimatu, w ulepszaniu warunków pracy poważną rolę odgrywa działalność społeczna organizacji związkowych. Jednym z takich elementów działalności związkowej o zasadniczym znaczeniu jest pracowniczy ruch usprawnieniowy.

Ruch usprawnieniowy w NBP od roku 1959 nabiera coraz większego dynamizmu i wnika głębiej do świadomości pracowników. Choć jeszcze wielu z nich nie składa formalnych wniosków w zakresie usprawnień pracy, to jednak często w większym lub mniejszym zakresie przyczynia się do różnego rodzaju usprawnień. Przejawia się to w szczególności sposobem w pracy Centrali Banku, a także w oddziałach wojewódzkich.

Wieloletnia propaganda w kierunku budzenia świadomości u pracowników konieczności stałego krytycznego analizowania wykonywanej przez nich pracy pod kątem podnoszenia jej na wyższy poziom przez doskonalenie stosowanych metod pracy dała już znaczne efekty. Efekty te, to uzyskane oszczędności, przeważnie w zużyciu papieru na formularze oraz skrócenie czasu wykonania niektórych czynności bankowych.

W roku 1963 nastąpił dalszy wzrost aktywności pracowników Banku na odcinku zgłaszania projektów usprawnień. Zmierzają one przede wszystkim do usprawnienia przebiegu prac Banku, eliminowania czynności zbędnych dla jego sprawnego funkcjonowania oraz do efektywnych oszczędności w zużyciu papieru na formularze stosowane przez Bank.

Efekty uzyskane są wynikiem konsekwentnej realizacji wytycznych Zarządu Banku na wszystkich szczeblach organizacyjnych. Wytyczne te stworzyły odpowiednie warunki do rozwoju ruchu usprawnieniowego oraz umożliwiły włączenie się do akcji popularyzacji usprawnień czynnika społecznego, a mianowicie: Komisji Usprawnień w Centrali Narodowego Banku Polskiego i wojewódzkich komisji usprawnień, działających przy oddziałach wojewódzkich Banku.

W programie prac na rok 1963 założono prace nad dalszym rozwojem ruchu usprawnieniowego przez wzmocnienie akcji propagandowej w kierunku upowszechnienia myśli racjonalizatorskiej, dążenie do podnoszenia poziomu składanych wniosków oraz usprawnienia techniki oceny projektów zgłaszanych przez pracowników.

Punktem wyjściowym do pracy w roku 1963 była narada zorganizowana w kwietniu ubiegłego roku w Centrali NBP, przygotowana wspólnie przez Komisję Usprawnień i Departament Organizacji. W naradzie tej wzięli udział przedstawiciele wojewódzkich komisji usprawnień i przedstawiciele czynnika polityczno-społecznego. Narada powyższa wykazała

celowość takiego spotkania dla rozwoju ruchu usprawnień; wymieniono poglądy na najważniejsze problemy związane z ruchem usprawnień, stwierdzając, że dla dalszego pomyślnego rozwoju konieczne jest między innymi:

- doskonalenie i rozszerzenie informacji o rozwoju ruchu usprawnień przez zwiększenie ilości publikacji na ten temat w „Wiadomościach NBP” i w prasie związkowej, w biuletynach, komunikatach, przez odbywanie specjalnych narad, spotkań z racjonalizatorami;

- omawianie okresowe usprawnień wprowadzonych w życie oraz wskazywanie racjonalizatorom aktualnych kierunków w zakresie usprawnień, mimo że przedmiotem usprawnień jest w zasadzie stała każda dziedzina pracy wykonywanej w banku.

Nowym wyrazem akcji propagandowej było zastosowanie po raz pierwszy w roku ubiegłym graficznych plansz, przygotowanych na wspomnianą naradę. Plansze te przedstawiały w ujęciu graficznym rozwój ruchu usprawnieniowego w NBP w skali ogólnej, wykazując rozwój i osiągnięcia poszczególnych województw.

Plansze zostały wykorzystane kolejno przez wszystkie województwa, które zorganizowały odpowiednie wystawy tych plansz dla oddziałów operacyjnych. Wystawy budziły duże zainteresowanie nie tylko wśród pracowników NBP, lecz także wśród aktywistów związkowych z innych banków, a często również wśród klientów Banku.

Wzrost inicjatywy pracowniczej w roku 1963 ilustruje tabela 1 na str. 201.

Z załączonej tabeli wynika, że w roku 1963 — w porównaniu do roku 1962 — zgłoszono o 208 projektów więcej, to jest o przeszło 34%. Na podkreślenie zasługuje wzrost ilości projektów załatwionych bezpośrednio przez oddziały wojewódzkie, wynoszący 131 projektów, co stanowi 69% w stosunku do roku 1962.

Wzrosła również ilość projektów wyróżnionych — około 24%, w porównaniu z 20% w roku 1962, zmniejszyła się natomiast, wprawdzie jeszcze nieznacznie, bo tylko o cztery punkty (z 80% w roku 1962 do 76% w roku 1963) ilość wniosków nie przyjętych.

Wyniki powyższe świadczą zatem o zrealizowaniu w znacznym stopniu programu prac w zakresie podnoszenia poziomu składanych projektów i pogłębiania pracy wojewódzkich komisji usprawnień. Przyczyniły się do tego narady, konferencje i spotkania z racjonalizatorami, organizowane w województwach, które w wielu przypadkach odbywały się wspólnie z okręgowymi zarządami ZZPPiS. W wielu okręgach czynnik związkowy wydatnie włączał się do prac nad rozwojem inicjatywy pracowniczej, przyznając dodatkowe nagrody pracownikom wyróżniającym się składaniem projektów usprawnienia pracy.

Zgodnie z przyjętą zasadą nagradzano tylko tych autorów, których wnioski zostały zrealizowane lub były wykorzystane w pracach nad doskonaleniem wykonywania zadań Banku. Ilość wniosków nagrodzonych odzwierciedla w sposób niewątpliwie praktyczną ich przydatność w pracy Banku. Dla ilustracji podajemy dane zawarte w tabeli 2 na str. 201.

Należy nadmienić, że pracownicy Banku niejednokrotnie składają również do właściwych instytucji wnioski o zasięgu krajowym. W roku 1963 na przykład pracownik Oddziału NBP w Radomiu uzyskał z Ministerstwa Finansów nagrodę w wysokości 1.200 złotych za usprawnienie dotyczące formularza



Ilość wniosków opracowanych przez pracowników Banku w latach 1962 i 1963

Tabela 1

| Lp.      | Województwo  | Ogółem |      | Załatwiono w o/woj. |      | w Centrali |      |            |    |      |    | w Centrali i o/wojew. |    |      |    |           |    |      |    |
|----------|--------------|--------|------|---------------------|------|------------|------|------------|----|------|----|-----------------------|----|------|----|-----------|----|------|----|
|          |              |        |      |                     |      | Załatwiono |      | Wyróżniono |    |      |    | Wyróżniono            |    |      |    | Odrzucono |    |      |    |
|          |              | 1962   | 1963 | 1962                | 1963 | 1962       | 1963 | 1962       |    | 1963 |    | 1962                  |    | 1963 |    | 1962      |    | 1963 |    |
|          |              |        |      |                     |      |            |      | szt.       | %  | szt. | %  | szt.                  | %  | szt. | %  | szt.      | %  | szt. | %  |
| 1        | Białystok    | 18     | 28   | 3                   | 7    | 15         | 21   | 6          | 40 | 5    | 24 | 7                     | 39 | 5    | 18 | 11        | 61 | 23   | 82 |
| 2        | Bydgoszcz    | 34     | 39   | 10                  | 10   | 24         | 29   | 5          | 21 | 6    | 21 | 5                     | 15 | 6    | 15 | 29        | 85 | 33   | 85 |
| 3        | Gdańsk       | 15     | 52   | 7                   | 17   | 8          | 35   | 1          | 12 | 6    | 17 | 2                     | 13 | 11   | 21 | 13        | 87 | 41   | 79 |
| 4        | Katowice     | 51     | 67   | 17                  | 26   | 34         | 41   | 14         | 41 | 11   | 27 | 17                    | 33 | 13   | 19 | 34        | 67 | 54   | 81 |
| 5        | Kielce       | 26     | 33   | 13                  | 16   | 13         | 17   | 4          | 31 | 4    | 23 | 4                     | 15 | 4    | 12 | 22        | 85 | 29   | 88 |
| 6        | Koszalin     | 23     | 56   | 4                   | 10   | 19         | 46   | 3          | 16 | 7    | 15 | 4                     | 17 | 12   | 21 | 19        | 83 | 44   | 79 |
| 7        | Kraków       | 21     | 74   | 9                   | 22   | 12         | 52   | 1          | 8  | 12   | 23 | 1                     | 5  | 16   | 22 | 20        | 95 | 58   | 78 |
| 8        | Lublin       | 48     | 27   | 11                  | 8    | 37         | 19   | 4          | 11 | 6    | 32 | 4                     | 8  | 8    | 30 | 44        | 92 | 19   | 70 |
| 9        | Łódź         | 25     | 40   | 10                  | 16   | 15         | 24   | 6          | 40 | 6    | 25 | 6                     | 24 | 6    | 15 | 19        | 76 | 34   | 85 |
| 10       | Olsztyn      | 20     | 22   | 11                  | 15   | 9          | 7    | 2          | 22 | 2    | 29 | 7                     | 35 | 10   | 45 | 13        | 65 | 12   | 55 |
| 11       | Opole        | 51     | 37   | 20                  | 14   | 31         | 23   | 6          | 19 | 8    | 35 | 9                     | 18 | 10   | 27 | 42        | 82 | 27   | 73 |
| 12       | Poznań       | 49     | 26   | 10                  | 12   | 39         | 14   | 4          | 10 | 5    | 36 | 4                     | 8  | 11   | 42 | 45        | 92 | 15   | 58 |
| 13       | Rzeszów      | 49     | 68   | 16                  | 29   | 33         | 39   | 8          | 24 | 16   | 41 | 8                     | 16 | 18   | 27 | 41        | 84 | 50   | 73 |
| 14       | Szczecin     | 11     | 35   | 2                   | 24   | 9          | 11   | 1          | 11 | 4    | 36 | 2                     | 18 | 15   | 43 | 9         | 82 | 20   | 57 |
| 15       | Warszawa     | 35     | 31   | 5                   | 5    | 30         | 26   | 8          | 27 | 12   | 46 | 8                     | 23 | 12   | 39 | 27        | 77 | 19   | 61 |
| 16       | Wrocław      | 65     | 43   | 31                  | 13   | 34         | 30   | 7          | 21 | 9    | 30 | 10                    | 15 | 12   | 28 | 55        | 85 | 31   | 72 |
| 17       | Zielona Góra | 39     | 115  | 10                  | 76   | 29         | 39   | 5          | 17 | 6    | 15 | 10                    | 26 | 13   | 11 | 29        | 74 | 102  | 89 |
| Razem    |              | 580    | 793  | 189                 | 320  | 391        | 473  | 85         | 22 | 125  | 26 | 108                   | 19 | 182  | 23 | 472       | 81 | 611  | 77 |
| Centrala |              | 23     | 18   | —                   | —    | 23         | 18   | 15         | 65 | 9    | 50 | 15                    | 65 | 9    | 50 | 8         | 35 | 9    | 50 |
| Ogółem   |              | 603    | 811  | 189                 | 320  | 414        | 491  | 100        | 24 | 134  | 27 | 123                   | 20 | 191  | 24 | 480       | 80 | 620  | 76 |

Tabela 2

| Forma nagrody                                                 | Ilość wniosków | Wysokość nagród w złotych | Przeciętna wartość nagrody |
|---------------------------------------------------------------|----------------|---------------------------|----------------------------|
| A. W Centrali Banku nagrody pieniężne bony książkowe          | 30             | 24.600                    | 800                        |
|                                                               | 104            | 17.900                    | 170                        |
| Razem                                                         | 134            | 42.500                    | 317                        |
| B. W oddziałach wojewódzkich nagrody pieniężne bony książkowe | 20             | 7.200                     | 360                        |
|                                                               | 37             | —                         | —                          |
|                                                               | 57             |                           |                            |

powszechnie używanego — „zawiadomienie o odmowie akceptu”.

Dla wyczerpania pełnej oceny projektów usprawnieniowych podajemy przekrój tematyczny wniosków:

Tabela 3

| Plan pracy                                                        | Ilość wniosków |             | Procentowy stosunek do ogólnej ilości wniosków |             |
|-------------------------------------------------------------------|----------------|-------------|------------------------------------------------|-------------|
|                                                                   | w roku 1962    | w roku 1963 | w roku 1962                                    | w roku 1963 |
| A. Kredytowanie i kontrola przedsiębiorstw                        | 136            | 156         | 23                                             | 19          |
| B. Czynności operacyjno-rachunkowe                                | 393            | 461         | 65                                             | 57          |
| C. Różne zagadnienia organizacyjne, administracyjne i gospodarcze | 74             | 194         | 12                                             | 24          |
| Razem                                                             | 603            | 811         | 100                                            | 100         |

Analiza wniosków nagrodzonych\* potwierdza nadal fakt, że przyjęte do realizacji usprawnienia w przeważającym stopniu mają charakter techniczno-organizacyjny. Usprawnienia te dotyczą likwidacji nie-

których formularzy lub ich częściowej zmiany, bądź likwidacji niektórych czynności manipulacyjnych. Nie wszystkie jednak usprawnienia przynoszą takie efekty, które dają się łatwo w sposób niewątpliwy wyliczyć. Dotyczy to w znacznej mierze tych usprawnień, które usprawniają czynności manipulacyjne. Za mało jest jeszcze wniosków dotyczących usprawnień metod kredytowania i kontroli przedsiębiorstw. Na uwagę w tej dziedzinie zasługuje wniosek zgłoszony w roku ubiegłym, dotyczący kredytowania przez bank przejściowego braku środków na przecenę towarów.

Do wniosków przynoszących najbardziej widoczne oszczędności należy zaliczyć wniosek Jadwigi Płaskiewicz z III Oddziału Miejskiego NBP w Warszawie, dotyczący zmniejszenia formatu formularza żądania zapłaty, w wyniku zrealizowania którego osiągnięto zmniejszenie zużycia papieru na ten formularz we wszystkich bankach w ilości około stu ton rocznie.

W wyniku przyjęcia pomysłów racjonalizatorskich na podstawie dalszych 30 projektów w przygotowaniu są zmiany innych formularzy, racjonalizacja których przyniesie około 40 ton oszczędności papieru w skali rocznej. Oszczędności te nie są oczywiście pełne i wykazują tendencję dalszego wzrostu.

W roku 1963 w wyniku wzmocnienia kontroli sposobu załatwiania wniosków przez kompetentne jednostki Centrali Banku udało się skrócić przeciętny czas załatwiania wniosków do dni 40 (w roku 1962 okres ten wynosił 50 dni).

\* \* \*

Na podstawie przeanalizowanych materiałów za rok ubiegły należy obiektywnie stwierdzić, że inicjatywa pracowników na odcinku ruchu usprawnień nie słabnie, przeciwnie — wykazuje znaczną żywotność. Ruch usprawnieniowy posiada już swoją „kadrę”. Pracownicy ci zasługują na uznanie za to, że znajdują czas nie tylko na krytyczne spojrzenie na swój warsztat pracy, ale także na opracowanie projektów usprawnienia tej pracy.

W rozwoju ruchu, w jego krzewieniu właściwy udział bierze aktyw pracujący w wojewódzkich komisjach usprawnień. Brak miejsca nie pozwala na szczegółową ocenę nakładu pracy i uzyskanych efektów przez poszczególne komisje wojewódzkie. Poziom pracy wojewódzkich komisji usprawnień



jest niejednorodny. Są okręgi, na przykład olsztyński i szczeciński, gdzie wzrost ilości wniosków usprawnieniowych łączy się ze wzrostem jakości wniosków, mierzonym wskaźnikami nagród. Natomiast w niektórych okręgach (np. w kieleckim, łódzkim, bydgoskim) jest stosunkowo duża ilość wniosków nie przyjętych.

Zestawienie porównawcze wyników ruchu usprawnieniowego w poszczególnych województwach powinno być odpowiednio wykorzystane przez wojewódzkie komisje usprawnień dla określenia kierunku pracy w najbliższym okresie.

W roku 1964 należy w dalszym ciągu dążyć do polepszenia warunków pracy aparatu bankowego. Istnieją możliwości usprawnień organizacyjnych i możliwości podnoszenia zawodowych kwalifikacji pracowników, między innymi w wyniku szeroko prowadzonego szkolenia. W roku bieżącym nadal jest konieczne dalsze systematyczne zwiększanie wysiłków w celu lepszego wykorzystania inicjatywy pracowników w zakresie usprawniania pracy.

Dotychczasowe osiągnięcia ruchu usprawnień, to — jako pierwszy etap — zmiana stosunku pracowników do tego ruchu, właściwe zrozumienie znaczenia tego ruchu dla całokształtu zagadnień pracy i warunków związanych z tą pracą.

Następny etap w pracy nad rozwojem ruchu, to realizacja już w roku bieżącym wysiłków w kierunku podnoszenia poziomu opracowywanych projektów oraz wzbogacenie tematyki usprawnieniowej. Wymaga tego stale postępująca technika i mechanizacja pracy bankowej.

Wzrastające systematycznie zadania Banku wymagają koncentracji wysiłków na opracowanie takich metod organizacji pracy, aby zapewnić sprawne i bezbłędne wykonywanie zadań. Szczególnych wysiłków wymaga mechanizacja prac Banku. Dziedzina ta stoi otworem przed twórczą inicjatywą pracowników Banku. Na tym polu istnieją jeszcze duże możliwości dla uważnego i krytycznego obserwatora, tak jak istnieją nadal możliwości usprawniania wszystkich dziedzin pracy bankowej.

Mimo, iż dotychczasowe wyniki usprawnień zastosowanych zarówno w metodach pracy, jak i ulepszaniu formularzy są poważne — nie wyczerpują one istniejących możliwości. Dlatego też nie wydaje się właściwe ograniczanie tematyki usprawnień, lecz nadal należy poddawać krytycznej ocenie całokształt wykonywanych czynności bankowych. W związku z tym byłoby konieczne, aby wojewódzkie komisje usprawnień rejestrowały szczególnie te wnioski nie przyjęte do załatwienia, w których przedmiot (temat)

usprawnienia powtarza się. Chodzi bowiem o to, że propozycje zmian zawarte w tych wnioskach, które nie nadają się do realizacji w obecnych warunkach organizacyjnych, mogą jednak być podstawą do oddzielnych rozważań i przyczynkiem do dokonania odpowiednich rozwiązań w przyszłości.

Te nie przyjęte wnioski, a ponadto zbierane wiadomości w drodze narad, konferencji o istniejących potrzebach doskonalenia metod pracy, zmiany formularzy mogą być podstawą do opracowania przez wojewódzkie komisje usprawnień wykazu i informacji o aktualnych potrzebach usprawnień w konkretnych dziedzinach pracy.

Zebrany w ten sposób materiał przez wojewódzkie komisje usprawnień — po przeanalizowaniu go na szczeblu centralnym — będzie między innymi podstawą do ustalenia głównych kierunków usprawnień.

W pracy naszej w roku bieżącym będziemy dążyć do rozszerzenia informacji dla oddziałów o rozwoju ruchu usprawnień (komunikaty, ogłoszenia, narady), do skracania terminów załatwiania wniosków i większej precyzji w ich ocenie. Będziemy ograniczali nagrody w formie bonów książkowych, zwiększając jednocześnie nagrody pieniężne i wprowadzając inne formy wyróżnień.

Zagadnienie ruchu usprawnień jest sprawą poważną, wymagającą dla jej dalszego rozwoju włączenia się w większym jeszcze stopniu oddziałów Banku przez nawiązanie ściślejszej współpracy ze związkami zawodowymi. Współpraca ta w roku ubiegłym dała już pomyślne wyniki. Pokazano jednak za mało pozytywnych osiągnięć w terenie, a osiągnięcia takie są na pewno i gdyby je szerzej przedstawiono ogółowi pracowników, przyczyniłyby się z pewnością do większej popularyzacji ruchu usprawnień.

Rok bieżący jest rokiem, w którym zostanie podsumowany dorobek dwudziestolecia Polski Ludowej. W budowie nowej rzeczywistości Narodowy Bank Polski spełniał i w dalszym ciągu spełnia poważną rolę. Dorobek naszej instytucji dzięki zdecydowanie ofiarnej i twórczej pracy całej załogi jest poważny.

Wydaje się, że właśnie szczególnie w tym roku byłoby ze wszelkich miar celowe i pożyteczne, aby została podsumowana również praca i wyniki ruchu usprawnień w ramach ogólnego podsumowania dorobku Banku.

Cały zatem aktyw biorący udział w rozwoju ruchu usprawnień powinien mieć na uwadze to, aby propagowanie, kierowanie pracami w roku bieżącym przebiegało również i pod tym kątem widzenia.

ROMAN KOZIERKIEWICZ

## Inflacja a rozwój gospodarczy w krajach słabo rozwiniętych\*)

W zachodniej literaturze ekonomicznej, dotyczącej zagadnień inflacji i rozwoju gospodarczego krajów słabo rozwiniętych, można wyodrębnić dwa wyraźne kierunki i stanowiska. Pierwszy kierunek traktuje inflację towarzyszącą procesowi rozwoju gospodarczego jako zjawisko czysto monetarne. Koncepcje „monetarystów”, do których zaliczyć trzeba między innymi grupę ekspertów Międzynarodowego Funduszu Walutowego, narzucają krajom słabo rozwiniętym

politykę zwalczania inflacji w drodze posunięć finansowych o charakterze ortodoksyjnym (równowaga budżetowa, kontrola kredytu, system jednolitych kursów walutowych, kontrola dewizowa i inne).

Punktem wyjścia drugiego kierunku jest teza, że inflacja w krajach słabo rozwiniętych ma charakter strukturalny, a rozwiązanie problemów wzrostu gospodarczego tych krajów powinno dokonać się przez zmiany strukturalne i instytucjonalne. Grupa „strukturalistów” bada przyczyny wewnętrzne i zewnętrzne układu strukturalnego, który stwarza podstawę dla wyjaśnienia klimatu inflacyjnego; stoi ona na stanowisku, że wzrost ilości środków płatniczych w obiegu jest jedynie symptomem wskazującym na brak równowagi strukturalnej<sup>1)</sup>.

\*) Artykuł niniejszy opracowany został na podstawie materiałów Międzynarodowego Funduszu Walutowego, opublikowanych w czasopiśmie „Staff Papers” w latach 1950–1963.

Dla celów niniejszego opracowania inflację rozumieć będziemy jako stały wzrost ogólnego poziomu cen (bez względu na to, czy tempo owego wzrostu zwiększa się, maleje lub też pozostaje bez zmian), spowodowany zwiększeniem się dochodów pieniężnych w stosunku do podaży dóbr i usług w pewnym okresie czasu.

1) Por. R. Kozierkiewicz: Inflacja a wzrost gospodarczy w krajach Ameryki Łacińskiej. „Handel Zagraniczny” — Zeszyty Ekonomiczne Nr 2/63.



Szereg autorów zajmujących się analizą zjawisk inflacyjnych od strony czysto monetarnej, zwraca uwagę na fakt, że przy rozpatrywaniu zagadnienia finansowania rozwoju gospodarczego krajów słabo rozwiniętych powstaje zasadniczy dylemat między polityką rozwoju ekonomicznego a równowagą monetarną. Spór, jaki istnieje od szeregu lat wśród ekonomistów zachodnich, wynika między innymi z dwóch kierunków rozumowania, a więc przede wszystkim polityka równowagi finansowej i monetarnej nie da się pogodzić z rozwojem gospodarczym, co w konsekwencji prowadzi do wniosku, że inflacja i brak równowagi międzynarodowych płatności są nieuniknione, jeżeli mamy do czynienia z rozwojem w ogóle, a poza tym polityka równowagi finansowej i monetarnej jest najlepszym środkiem utrzymania zrównoważonego wzrostu ekonomicznego.

Wydać się, że niezależnie od ceny i przydatności powyższych kierunków rozumowania, rzeczywistość potwierdza fakt, że nie można za pomocą świadomie wywołanej inflacji przyspieszyć rozwoju gospodarczego krajów słabo rozwiniętych i co więcej, inflacja typu sekularnego powoduje zahamowanie procesu rozwoju ekonomicznego. Z opinia tą zgadzają się niektórzy ekonomiści zachodni, jak na przykład E. M. Bernstein i I. G. Patel, którzy w artykule na temat inflacji i rozwoju stwierdzają między innymi: „Zważywszy, iż w warunkach mniej więcej ustabilizowanej sytuacji monetarnej, oszczędności i inwestycje netto w kraju słabo rozwiniętym dochodzą, powiedzmy, do 6% dochodu narodowego, nie wydaje się prawdopodobne, aby w warunkach inflacyjnych — nawet przy wzroście oszczędności pochodzących z dochodu — oszczędności i inwestycje netto mogły przekroczyć 8% dochodu narodowego”<sup>2)</sup>.

Celem niniejszego opracowania jest zapoznanie czytelników z niektórymi tezami grupy ekspertów Międzynarodowego Funduszu Walutowego, które znalazły swój wyraz na łamach czasopisma „Staff Papers”, publikowanego przez MFW. W czasopiśmie tym, które wychodzi od roku 1950, zamieszczono kilkanaście artykułów omawiających różne aspekty problemu inflacji i rozwoju gospodarczego krajów słabo rozwiniętych. Wydać się, że interesujące będzie zwrócenie uwagi na trzy zasadnicze zagadnienia, a mianowicie:

- 1) wpływ inflacji na strukturę prywatnych inwestycji krajowych,
- 2) inflacja a eksport krajów surowcowych,
- 3) rozwój gospodarczy a równowaga finansowa.

Problemem centralnym dla gospodarki kraju słabo rozwiniętego jest określenie wpływu, jaki wywiera lub może wywrzeć w przyszłości rozwój tendencji inflacyjnych na strukturę i kierunki inwestycji podejmowanych przez prywatnych przedsiębiorców<sup>3)</sup>. Należy podkreślić, że przewidywania odnośnie możliwych kierunków inwestycji w warunkach inflacji wymagają porównawczej analizy „atrakcyjności” wydatków inwestycyjnych w gospodarce narodowej. Innymi słowy, zakładając stabilizację cen, możemy określić strukturę inwestycji typu mieszanego o różnym współczynniku kapitałochłonności i przeznaczeniu. Przy założeniu wzrostu cen struktura ta ulegnie zasadniczej zmianie. Powstaje więc pytanie, w jaki sposób warunki inflacyjne — bezpośrednio lub pośrednio — zmieniają decyzje inwestorów w zakresie alokacji środków inwestycyjnych.

Problem wzrostu gospodarczego, to przede wszystkim problem akumulacji. Próby określane jako „programy rozwoju” kładą nacisk na środki podejmowane dla podniesienia stopy akumulacji oraz na oddziaływanie w kierunku „skanalizowania” zasobów inwestycyjnych w celu osiągnięcia możliwie najlepszego zastosowania produkcyjnego. Jest oczywiste,

że z różnych względów kraje słabo rozwinięte są obecnie bardziej wrażliwe na presję inflacyjną niż wysoko rozwinięte kraje przemysłowe we wczesnym stadium rozwoju. Z tego względu problem inflacji w krajach słabo rozwiniętych nabiera szczególnego znaczenia przy określaniu struktury inwestycji.

E. M. Bernstein i I. G. Patel utrzymują, że przebiegła inflacja prowadzi do niewłaściwej struktury inwestycji<sup>4)</sup>. Zgodnie z opinią tych autorów inflacja powoduje wzrost rozpiętości między dochodami z inwestycji, których korzyści społeczne są wysokie (przemysł i rolnictwo), a inwestycjami o wysokich korzyściach prywatnych, na rzecz tych ostatnich. Ponadto presja wywierana przez inflację na inwestycje odbija się niekorzystnie na podziale nowych oszczędności między aktywa finansowe i rzeczowe. Innymi słowy, w warunkach inflacyjnego wzrostu cen następuje przesunięcie w kierunku niepieniężnych aktywów, co powoduje znaczne zmniejszenie woluminu środków przeznaczonych na cele inwestycyjne<sup>5)</sup>. Tendencję tego rodzaju potwierdzają dane statystyczne, z których wynika, że w krajach słabo rozwiniętych o silnej inflacji oszczędności akumulowane w formie pieniądza lub quasi-pieniądza były stosunkowo niewielkie, w porównaniu z krajami o względnej równowadze monetarnej.

W krajach słabo rozwiniętych silna inflacja stwarza presję w kierunku **redystrybucji** dochodu, a nie **reinvestycji** bieżących zysków. To oddziaływanie inflacji na płynność wpływa ujemnie na inwestycje długookresowe, prowadzi do przesunięcia alokowanych środków z inwestycji krajowych na inwestycje zagraniczne. Jak wynika z danych statystycznych w latach 1956—1961 lokaty inwestorów z krajów Ameryki Łacińskiej (poza bankami) w Stanach Zjednoczonych wzrosły prawie o miliard dolarów. Roczny Raport Międzynarodowego Funduszu Walutowego z roku 1962 zwraca uwagę na fakt, że w okresie ostatniego dziesięciolecia nastąpił znaczny odpływ kapitałów prywatnych z tych krajów słabo rozwiniętych, które w tym okresie przeszły silne wstrząsy inflacyjne<sup>6)</sup>.

Szereg autorów stoi na stanowisku, że inflacja w krajach słabo rozwiniętych prowadzi do nadmiernej akumulacji zapasów, inwestycji w budownictwie mieszkaniowym oraz produkcji dóbr konsumpcyjnych o charakterze luksusowym<sup>7)</sup>. E. M. Bernstein i I. G. Patel podkreślają wysoką skłonność do inwestowania w zapasy w krajach słabo rozwiniętych, przy jednoczesnych trudnościach podejmowania inwestycji w przemyśle i rolnictwie. Tendencja tego rodzaju ulega spotęgowaniu w miarę akumulacji zysków z inflacji. Wynika to między innymi z charakterystycznej postawy przemysłowców w krajach słabo rozwiniętych, określanej jako „high-unit-profit mentality”.

W latach 1953—1959 inwestycje w zapasy w krajach słabo rozwiniętych stanowiły przeciętnie około 10% inwestycji brutto, podczas gdy w krajach wysoko rozwiniętych udział ten wynosił poniżej 5%. W badanym okresie (1953—1959) wystąpił wyraźny związek między stopą inflacji, a procentowym udziałem inwestycji krajowych brutto, przeznaczonych na powiększenie zapasów<sup>8)</sup>. Ogólnie można stwierdzić, że w okresie inflacji, na skutek zmian w strukturze inwestycji i produkcji — następuje obniżenie współczynnika kapitałowego.

Nie ulega wątpliwości, że oddziaływanie inflacji na rozmiary i strukturę inwestycji znajduje swój wyraz między innymi w kształtowaniu się handlu

4) E. M. Bernstein i I. G. Patel op. cit.

5) G. S. Dorrance, The Effect of Inflation on Economic Development, op. cit. vol. X, 1963, No. 1.

6) International Monetary Fund, Annual Report 1962.

7) Porównaj notki 3, 4, 5.

8) Porównaj notkę 3.

Zdaniem autora niniejszego artykułu teza o związku między stopą inflacji a podziałem na inwestycje trwałe i zapasy nie może mieć charakteru ogólnego. I tak na przykład w okresie długotrwałej inflacji w Brazylii i Chile zakładowano w latach 1953-59 najniższą stopę inwestycji w zapasy.

2) E. M. Bernstein i I. G. Patel, Inflation in Relation to Economic Development, „Staff Papers”, vol. II, 1952, No. 1.

3) A. S. Shaalan, The Impact of Inflation on the Composition of Private Domestic Investment, op. cit., vol. IX, 1962, No. 1.



z zagranicznego krajów surowcowych, a w szczególności ich eksportu. Nasuwa się pytanie, czy na podstawie danych statystycznych można wykazać, że zachodzi związek między stopą inflacji, mierzoną wskaźnikami zmian cen wewnętrznych, a zmianami woluminu eksportu krajów surowcowych. Zakładając podział badanych krajów na trzy grupy (kraje o względnej równowadze monetarnej — A, kraje o umiarkowanej inflacji — B oraz kraje o silnej inflacji — C), F. G. Lovasy stwierdza, że w latach 1953—1959 eksport krajów grupy B wzrósł przeciętnie o 27%, krajów grupy A o 35%, natomiast eksport krajów grupy C utrzymywał się na niezmienionym poziomie<sup>9)</sup>.

W wielu krajach próbowano kompensować ujemne skutki inflacji w drodze dewaluacji waluty i zmiany kursów walutowych. Ogólnie można stwierdzić, że w krajach grupy B dewaluacja w niewielkim stopniu kompensowała wpływ inflacji na eksport, podczas gdy w krajach grupy C — przy założeniu, że dewaluacja obniżyła poziom cen wyrażonych w dolarach poniżej poziomu cen krajów o względnej równowadze — eksport nie uległ zwiększeniu. Wynika stąd wniosek o spadku udziału w handlu światowym eksportu krajów surowcowych o silnej i umiarkowanej inflacji.

Wzrost i zmiana struktury eksportu mają szczególne znaczenie dla krajów surowcowych, szukających dróg wyjścia ze stanu zacofania gospodarczego. Niezależnie od pomocy zagranicznej (kredyty, dary) eksport pozostaje głównym źródłem zabezpieczającym import podstawowych artykułów. **Inflacja hamuje ekspansję eksportu i opóźnia jego dywersyfikację.** Wzrost popytu pieniężnego i cen, jako wynik rozwoju procesu inflacyjnego, prowadzi do ograniczenia produkcji eksportowej na rzecz rynku wewnętrznego. Inflacyjny wzrost cen, który obejmuje w konsekwencji sektor produkcji eksportowej, przez zmiany plac jako reakcja na wzrost kosztów utrzymania, hamuje dalszy rozwój produkcji eksportowej. Innymi słowy, proces inflacyjny wpływa na strukturalne przesunięcie w kierunku zaspokajania popytu wewnętrznego. Środki podejmowane dla ograniczenia wzrostu cen podstawowych pozycji kosztów utrzymania znajdują swój wyraz zarówno w zahamowaniu konsumpcji wewnętrznej, jak i eksportu. Kontrola cen oraz subsydiowanie niektórych przedsiębiorstw pracujących na eksport prowadzi bardzo często do utrzymania niekorzystnej struktury eksportu<sup>10)</sup>.

Ujemne wpływy wewnętrznej inflacji na eksport krajów surowcowych mogą być modyfikowane, kompensowane lub pogarszane przez zmiany cen na rynkach światowych. W latach 1953—1959 spadek cen eksportowych krajów grupy C wyniósł około 12%, w krajach grupy A — 7% i w krajach grupy B — 5%. Rozwój eksportu krajów surowcowych, w których wystąpiła silna, bądź umiarkowana inflacja pozostawał w tyle za tempem rozwoju handlu światowego.

Poglądy autorów zachodnich na temat inflacji i rozwoju gospodarczego, a w szczególności opinie odnośnie polityki monetarnej, można podzielić, przyjmując za kryterium „za” czy „przeciw” inflacji. Argumenty na rzecz inflacji, jako czynnika pobudzającego wzrost gospodarczy, dadzą się sformułować w sposób następujący<sup>11)</sup>:

— w warunkach inflacji następuje wzrost dochodów pieniężnych, zapewniający możliwości realizacji produkcji i dalszego stymulowania produkcji, ponieważ stały wzrost cen zapewnia większe zyski. W początkowym okresie inflacji wzrost cen wyprzedza wzrost kosztów, co oznacza stworzenie warunków dla popierania rozwoju gospodarczego,

— inflacja sprzyja zwiększeniu stopy akumulacji. Wzrost akumulacji ma miejsce bezpośrednio i pośrednio w wyniku inwestycji finansowanych przez nowo kreowany pieniądź oraz spadek konsumpcji na skutek wzrostu cen,

— inflacja stwarza potrzebę wprowadzenia kontroli dewizowej jako dodatkowej ochrony produkcji krajowej przed konkurencją zagraniczną.

Grupa przeciwników powyższych poglądów jest znaczna, a kontrargumenty można by ująć następująco:

— inflacja obniża realny dochód najniższej zarabiających, co jest sprzeczne z demokratycznymi zasadami sprawiedliwości społecznej,

— inflacja prowadzi do alokacji zasobów produkcyjnych na cele konsumpcji luksusowej i inwestycji o wysokiej stopie zysku, które z punktu widzenia interesów gospodarki narodowej są szkodliwe,

— działalność kredytowa systemu bankowego, mająca na celu utrzymanie wysokiego poziomu inwestycji, rodzi niebezpieczeństwo hiperinflacji,

— społeczeństwo płaci wysoką cenę za inwestycje realizowane w warunkach inflacji,

— wadliwa struktura inwestycji realizowanych w warunkach rozwoju inflacyjnego,

— zmniejszenie oszczędności typu dobrowolnego,

— trudności na odcinku bilansu płatniczego w wyniku stałej presji na import oraz spadku tradycyjnego eksportu surowcowego,

— spadek zaufania do waluty krajowej i ucieczka kapitału prywatnego za granicę,

— inflacja neutralizuje korzyści płynące z ochrony przemysłu krajowego przed konkurencją zagraniczną,

— kumulatywny charakter procesu inflacyjnego.

Jest sprawą oczywistą, że przedstawiona wyżej lista nie jest kompletna; niemniej jednak daje pewien obraz trudności, jakie stoją przed krajami słabo rozwiniętymi. Na tle powyższych trudności F. Pacos formułuje następujące cele polityki finansowej w warunkach rozwoju gospodarczego krajów zacofanych<sup>12)</sup>:

a) stopniowe zwiększanie dochodu pieniężnego w powiązaniu ze wzrostem zdolności produkcyjnych krajowego przemysłu,

b) wzrost oszczędności wewnętrznych,

c) przeznaczenie oszczędności na inwestycje o maksymalnej wydajności i rentowności,

d) równowaga cen i stabilizacja walutowa.

Analiza związku inflacji i rozwoju gospodarczego prowadzi do wniosku, że kontrola inflacji powinna być jednym z głównych celów polityki gospodarczej rozwijającej się gospodarki<sup>13)</sup>. Z danych statystycznych wynika, że w krajach słabo rozwiniętych stopa wzrostu gospodarczego była wyższa w okresie niskiej stopy inflacji mierzonej wskaźnikiem kosztów utrzymania. Z drugiej strony tego rodzaju wnioski nie upoważniają do stwierdzenia, że istnieje ścisły związek między inflacją a rozwojem gospodarczym.

Poglądy wyrażone przez poszczególnych autorów, aczkolwiek nie reprezentują oficjalnego stanowiska Międzynarodowego Funduszu Walutowego w kwestii inflacji w krajach słabo rozwiniętych, stanowią w pewnym sensie podstawę teoretyczną „programów stabilizacji walutowej”, narzucanych niektórym krajom na przykład Ameryki Łacińskiej. Tego rodzaju polityka ma rzekomo prowadzić do wzrostu „bogactwa” i naturalnego rozwoju ekonomicznego. I tak na przykład „deflacyjna” pożyczka, udzielona Chile przez MFV, spowodowała spadek produkcji przemysłowej o 12% w latach 1956—58; wprowadzony pod naciskiem MFV tak zwany Plan Stabilizacji Gospodarczej Argentyny w roku 1959 doprowadził w rezultacie do zmniejszenia siły nabywczej i plac o 50%.

Nie negując słuszności pewnych odcinkowych tez odnośnie ujemnych skutków inflacji, należy zdecydowanie odrzucić ogólną koncepcję i interpretację zjawisk inflacyjnych (w szczególności przyczyn) w gospodarce słabo rozwiniętej, które pomijają istotne źródła i mechanizm powstawania dysproporcji w gospodarce tych krajów.

9) F. G. Lovasy, *Inflation and Exports in Primary Producing Countries*, op. cit., vol. IX, 1962, No. 1.

10) F. G. Lovasy, op. cit.

11) F. Pacos, *Economic Development and Financial Stability*, op. cit., vol. III, 1953, No. 2.

12) F. Pacos, op. cit.

13) G. S. Dorrance, op. cit.



## Z doświadczeń krajów socjalistycznych

### Niektóre problemy bankowości jugosłowiańskiej

Gospodarka jugosłowiańska charakteryzuje się z jednej strony działaniem mechanizmu rynku, a z drugiej strony jugosłowiański system społeczno-gospodarczy zakłada ogólne kierowanie gospodarką przy pomocy społecznego planu gospodarczego Federacji.

Istnienie określonego konfliktu między elementem żywiowości i elementem planowego regulowania gospodarki narodowej musi być uwzględnione przy ustalaniu zasad funkcjonowania systemu kredytowego.

Konflikt ten w pewnym stopniu, na odcinku obiegu pieniężnego, rozwiązywany jest w ten sposób, że globalny obieg pieniężny jest regulowany przez organa Federacji, natomiast poszczególne operacje pieniężne pomiędzy jednostkami gospodarczymi nie są w zasadzie ograniczone żadnymi przepisami.

Stwierdzenia tego rodzaju sugerują takie rozwiązania na odcinku bankowości, które łączyłyby samodzielność banków operacyjnych w zakresie podejmowania decyzji kredytowych z ewentualnymi centralnie regulowanymi warunkami kredytowania. W warunkach jugosłowiańskich spójnia tego rodzaju może być przesłanką do dwojakiego określenia roli banków operacyjnych. Z jednej strony można podkreślać to, że bank jest instytucją ogólnospołeczną i w związku z tym można akcentować w szczególności konieczność centralnego ustalania obowiązkowych warunków kredytowania. Z drugiej strony można przede wszystkim uwypuklać samodzielność banków w podejmowaniu decyzji kredytowych, co odpowiadałoby założeniom systemu samorządu gospodarczego, który wymaga dużej operatywności w stosunkach między jednostkami gospodarczymi i bankami.

Te sprzeczności w ujęciu roli banków w jugosłowiańskim systemie gospodarczym doprowadziły w ciągu ostatnich dziesięciu lat do szeregu zmian w zakresie budowy aparatu bankowego. W okresie tym system bankowy Jugosławii przeszedł od pełnej centralizacji bankowości w jednym banku (rok 1954) do pełnej decentralizacji na odcinku bankowości (trzystopniowa organizacja banków — rok 1961) i wreszcie do obecnego systemu bankowego (w zasadzie dwustopniowa organizacja banków — rok 1963).

Istnienie banku centralnego, spełniającego równocześnie funkcje banku emisyjnego i funkcje banku operacyjnego, zostało uznane w jugosłowiańskim systemie zarządzania za niemożliwe do pogodzenia z zasadami decentralizacji w zarządzaniu, z istnieniem samorządu społecznego i robotniczego. Przeciwno koncepcji jednego banku wysuwano między innymi następujące zarzuty:

Jedyny bank w gospodarce, łączący zadania zarówno w zakresie regulowania potrzebnej ilości pieniądza dla obiegu, jak i zadania w zakresie bezpośredniego kredytowania, ma utrudnioną sytuację na odcinku odpowiedzialności za działalność poszczególnych jednostek organizacyjnych. Każda bowiem pożyczka, udzielona przez oddział tego banku, stanowi część jego ogólnej akcji kredytowej, a płynność banku centralnego jest nieograniczona. Istnienie niezależnych banków operacyjnych uzależnia płynność tych banków w pewnym stopniu od jakości ich pracy.

Dalszy zarzut, to trudność ściślejszego powiązania działalności oddziałów jednego banku z organami społeczno-politycznymi, a w szczególności komunami i samorządami robotniczymi. Oddziały te są bowiem uzależnione od swej centrali, a wspomniane organa nie mają na nie wpływu.

Konsekwencją krytyki koncepcji jednego banku była początkowo pełna decentralizacja bankowości, zakończona w roku 1961. Decentralizacja ta następowała stopniowo. W latach 1954—1958 utworzono szereg banków komunalnych, a także spółdzielczych kas oszczędnościowych. Instytucje te miały jednak ograniczone zasoby pieniężne i mogły pokrywać potrzeby kredytowe jedynie małych jednostek gospodarczych. Duże przedsiębiorstwa musiały nadal korzystać z kredytu Jugosłowiańskiego Banku Narodowego.

Z drugiej strony brak było odpowiednich instrumentów, które sprzyjałyby regulowaniu potencjału kredytowego tego banku. Wychodząc z tych przesłanek, reorganizacja bankowości w Jugosławii w roku 1961 oparła się na zasadzie trzystopniowej struktury systemu bankowego. Składała się ona z Jugosłowiańskiego Banku Narodowego i banków operacyjnych. Jugosłowiański Bank Narodowy spełniał funkcję banku banków, nie udzielał więc kredytów bezpośrednich, a kredytował jedynie banki republikańskie i banki specjalne (Bank Inwestycyjny, Bank Rolny i Bank Handlu Zagranicznego). Te z kolei udzielały kredytów refinansowych bankom komunalnym.

Trzystopniowa organizacja aparatu bankowego nie okazała się jednak dogodna w warunkach jugosłowiańskich. Podstawowymi brakami tej organizacji okazały się w szczególności następujące rozwiązania:

1. Jugosłowiański Bank Narodowy, według założeń reformy z 1961 roku, był odpowiedzialny za całą politykę pieniężno-kredytową w kraju. Tymczasem mógł on kredytować tylko banki republikańskie i banki specjalne, a tym samym nie mógł on odpowiadać za całą politykę pieniężno-kredytową. Zastąpiła sytuacja, kiedy w Jugosławii praktycznie działało sześć banków emisyjnych — republikańskich. Jugosłowiański Bank Narodowy nie miał bezpośrednich kontaktów z bankami komunalnymi.

2. Działalność banków republikańskich zarówno na odcinku operacyjnym, jak i na odcinku emisyjnym doprowadziła do powstania sześciu regionalnych obszarów pieniężno-kredytowych, a tym samym stwarzała rzeczywiste różnice w warunkach kredytowania jednostek gospodarczych i różnicowała warunki gospodarowania poszczególnych przedsiębiorstw.

3. Istniała duża trudność w ustaleniu wysokości kredytów refinansowych dla poszczególnych banków operacyjnych.

Krytyka rozwiązań z roku 1961 doprowadziła do dalszej reorganizacji bankowości. U podstaw tej reorganizacji leżały następujące założenia nowej polityki pieniężno-kredytowej:

1. Jugosłowiański Bank Narodowy odpowiada za politykę pieniężno-kredytową i zabezpiecza potrzebną sumę kredytów dla całej gospodarki narodowej przez udzielanie kredytów refinansowych bankom komunalnym.

2. Organizacje gospodarcze, które pracują dobrze, otrzymują zawsze potrzebną im ilość środków pieniężnych na sfinansowanie obrotu płatniczego i zapasów przejściowych, niezależnie od tego czy bank komunalny, kredytujący dane przedsiębiorstwo, posiada dostateczną ilość tych środków.

3. Organizacje gospodarcze, które nie pracują dobrze, nie mogą w zasadzie otrzymywać kredytu. W ten sposób bank przy pomocy kredytu musi te niedociągnięcia jeszcze bardziej uwypuklić.

4. Wszystkie organizacje gospodarcze otrzymują kredyt obrotowy od banków operacyjnych na tych samych zasadach. Jest to możliwe dzięki temu, że Bank Narodowy udziela kredytu refinansowego na tych samych warunkach.



5. Wszystkie banki operacyjne powinny stosować zasady kredytowania ustalone przez Jugosłowiański Bank Narodowy zarówno przy udzielaniu kredytów ze środków własnych, jak i ze środków otrzymywanych w formie kredytu refinansowego. W ten sposób polityka kredytowa powinna wyrównywać warunki pracy wszystkich organizacji gospodarczych.

Tak więc zmiany w roku 1963, choć nie zmieniły struktury aparatu bankowego, miały jednak wpływ na podział kompetencji między bankami oraz istotnie przekształciły stosunki międzybankowe. W roku 1963 struktura aparatu bankowego w Jugosławii przedstawiała się następująco:

a) Jugosłowiański Bank Narodowy,  
b) sześć banków republikańskich,  
c) trzy banki specjalne,  
d) dwieście dwadzieścia dwa banki komunalne (plus 54 oddziały),  
e) Służba Księgowości Społecznej (415 oddziałów).  
**Jugosłowiański Bank Narodowy** jest centralnym bankiem Jugosławii, pełni on funkcje banku banków, udzielając kredytów refinansowych zarówno bankom republikańskim i specjalnym, jak i bankom komunalnym. Od roku 1963 bank ten nie ma już oddziałów operacyjnych, a jedynie posiada centralę, której części składowe znajdują się w stolicach republik związkowych. Oddziały swe bank ten przekazał Służbie Księgowości Społecznej, która początkowo pracowała przy Narodowym Banku, a ostatnio faktycznie całkowicie się usamodzielniała.

Jugosłowiański Bank Narodowy gromadzi w szczególności środki ogólnopaństwowych organów gospodarczych i aparatu bankowego. Są to z jednej strony środki budżetu Federacji oraz inne środki funduszy federalnych, środki Jugosłowiańskiego Zakładu Ubezpieczeń, a z drugiej strony środki bankowych funduszy rezerwowych, środki obowiązkowych rezerw banków operacyjnych, a także wolne środki banków operacyjnych.

Jugosłowiański Bank Narodowy nie udziela bezpośrednio kredytów dla żadnych jednostek gospodarczych. Wyjątek stanowią przedsiębiorstwa produkujące dla potrzeb wojska. Natomiast głównym kredytobiorcą banku był do niedawna budżet Federacji, a także niektóre fundusze ogólnokrajowe, w szczególności Ogólnospołeczny Fundusz Inwestycyjny. Zmiana wprowadzona w roku 1963 polega na tym, że Bank Narodowy udziela budżetowi Federacji jedynie kredytów krótkoterminowych, które powinny być zwrócone do końca roku. Dług zaciągnięty przez budżet w latach ubiegłych ma być w ciągu najbliższych

paru lat spłacony. Deficyt Ogólnospołecznego Funduszu Inwestycyjnego, który początkowo miał być pokryty ze środków Banku Narodowego, sfinansowany będzie przy pomocy emisji obligacji, które nabywała jednostki gospodarcze, dysponujące dostateczną ilością środków, jak również banki komunalne.

Natomiast w tymże 1963 roku Jugosłowiański Bank Narodowy zaczął udzielać kredytów nie tylko dla banków republikańskich, lecz również dla banków komunalnych, jednak tylko w razie braku u nich środków na kredyt dla sfinansowania obrotu płatniczego i zapasów przejściowych oraz sprzedaży ratalnej. Pozostałe kredyty refinansowe, w szczególności na cele inwestycyjne, udzielane są przez banki specjalne i banki republikańskie.

Zmiany w strukturze działalności Jugosłowiańskiego Banku Narodowego może ilustrować kształtowanie się podstawowych pozycji bilansu tego banku <sup>1)</sup> (patrz tabela obok).

**Powstanie banków republikańskich** (rok 1961) związane było z realizacją celów polityki kredytowej na terenie republiki. Początkowo miały one zadania typowe dla banku emisyjnego, a więc dokonywanie przesunięć środków wewnątrz republiki przez ich przesuwanie między bankami komunalnymi.

Tak szeroko pojęta rola banków republikańskich została ograniczona i banki republikańskie przekształciły się obecnie w banki do kredytowania określonych operacji, zwłaszcza inwestycji, zgodnie z planami

(w miliardach dinarów)

|                           | Rok 1954     | Rok 1959     | Rok 1961     | Rok 1963*    |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Złoto i dewizy            | 9            | 13           | 17           | 115          |
| Należności zagraniczne    | 43           | 15           | 25           | 46           |
| Kredyty bezpośrednie      | 971          | 798          | 453          | 550          |
| w tym Federacja           | 41           | 255          | 364          | 488          |
| Kredyty refinansowe       | —            | 545          | 1.157        | 1.290        |
| Różne aktywa              | 6            | 3            | 11           | 120          |
| <b>O g ó ł e m</b>        | <b>1.029</b> | <b>1.374</b> | <b>1.663</b> | <b>2.121</b> |
| Fundusze własne           | 2            | 5            | 7            | 7            |
| Zobowiązania zagr.        | 84           | 25           | 29           | 81           |
| Wkłady terminowe          | 531          | 423          | 670          | 559          |
| Wkłady a vista            | 281          | 295          | 152          | 321          |
| Srodki banków             | 43           | 450          | 559          | 840          |
| w tym obowiązkowa rezerwa | —            | —            | 206          | 436          |
| Emisja                    | 88           | 176          | 246          | 313          |
| <b>O g ó ł e m</b>        | <b>1.029</b> | <b>1.374</b> | <b>1.663</b> | <b>2.121</b> |

\* 30.9.1963 r.

mi rozwoju gospodarki na terytorium danej republiki. Większość tych operacji kredytowana jest za pośrednictwem banków komunalnych. Niektóre inwestycje o znaczeniu ogólnorepublikańskim mogą być kredytowane bezpośrednio przez bank republikański.

Banki republikańskie otrzymują środki od Jugosłowiańskiego Banku Narodowego i od banków specjalnych, a do roku 1964 miały również prawo gromadzenia odrębnej rezerwy obowiązkowej banków komunalnych w wysokości 5% od kwoty wszystkich środków banków komunalnych. Gromadzą one także środki budżetu republiki i środki funduszy republikańskich.

**Banki specjalne** w Jugosławii realizują określone zadania o charakterze ogólnojugosłowiańskim, które w zasadzie są wykonywane na terenie całego kraju. Gromadzą one środki głównie przez otrzymywanie kredytu z Banku Narodowego na podstawie ustaleń Federalnego Planu Społecznego. Gromadzą także środki określonych funduszy, przyjmują wkłady itd. Zadania swe banki specjalne realizują nie w drodze bezpośredniego kredytowania jednostek gospodarczych, a przez udzielanie kredytów bankom republikańskim z przeznaczeniem na kredytowanie przedsiębiorstw w określonych gałęziach gospodarki i na określone cele. Bezpośrednio banki te kredytują jedynie największe przedsięwzięcia inwestycyjne. W związku z tym Bank Inwestycyjny i Bank Rolny nie posiadają własnych oddziałów. Oddziały te zostały przekształcone w oddziały banków republikańskich.

Natomiast Bank Handlu Zagranicznego zachował swe oddziały i w związku z tym w dalszym ciągu w dużym stopniu udziela kredytów bezpośrednio jednostkom gospodarczym.

Poszczególne banki specjalne koncentrują swą działalność w określonych dziedzinach. Na przykład:

**Jugosłowiański Bank Inwestycyjny** udziela kredytów inwestycyjnych dla wszystkich działów gospodarki narodowej, z wyjątkiem rolnictwa oraz tych operacji importowych i eksportowych, które są kredytowane przez Jugosłowiański Bank Handlu Zagranicznego.

**Jugosłowiański Bank Rolny** udziela kredytów inwestycyjnych jednostkom gospodarczym, związanym z produkcją rolną zarówno bezpośrednio, na przykład państwowym przedsiębiorstwom rolnym, jak i pośrednio — na przykład na produkcję maszyn rolniczych.

**Jugosłowiański Bank Handlu Zagranicznego** udziela kredytów przedsiębiorstwom handlu zagranicznego oraz przedsiębiorstwom przemysłowym na rozszerzenie produkcji eksportowej lub antyimportowej. Na przykład bank ten może udzielić kredytu przedsiębiorstwom przemysłowym na zakup za granicą określonych produktów w celu ich przerobu i po-

<sup>1)</sup> Statisticki Bilten Nr 11, rok 1963.



nownego wywozu, jak również na przywóz odpowiedniego wyposażenia. Bank ten posiada również udziały w przedsiębiorstwach zagranicznych.

**Banki komunalne** są tą częścią aparatu bankowego, która ma za zadanie bezpośrednie kredytowanie gospodarki na terenie komuny. Na zewnątrz są one reprezentowane przez Związek Banków Komunalnych. Związek ten ma za zadanie sprzyjać lepszej organizacji pracy banków komunalnych, a także daje wskazówki poszczególnym bankom komunalnym co do wysokości prowizji pobieranych od klientów.

Do podstawowych funkcji banków komunalnych należy kredytowanie jednostek gospodarczych w zakresie obrotu płatniczego, zapasów przejęciowych oraz operacji określonych i specjalnych (kredyty inwestycyjne i kredyty na stałe potrzeby w zakresie działalności eksploatacyjnej), udzielanie kredytu konsumpcyjnego ludności oraz kredytowanie jednostek nieprodukcyjnych, ale w ograniczonym zakresie.

Zródłem pokrycia akcji kredytowej banków są własne środki (wkłady a vista, wkłady terminowe, fundusze własne) oraz kredyty otrzymywane od Banku Narodowego (w zasadzie na refinansowanie tylko kredytów na obrót płatniczy, na zapasy przejęciowe i kredyty konsumpcyjnego) oraz od banków republikańskich, a wyjątkowo od banków specjalnych (w zasadzie na sfinansowanie kredytów na określone operacje).

Klientami banków komunalnych są przede wszystkim jednostki gospodarcze z terenu, na którym dany bank komunalny działa. Wszystkie jednostki gospodarcze mają obowiązek posiadania rachunku bieżącego w banku komuny, w którym mają swą siedzibę. To samo odnosi się do kredytów, które jednostki gospodarcze prawie że wyłącznie otrzymują w terenie właściwym dla nich banku komunalnym. Natomiast wkłady terminowe mogą być lokowane przez przedsiębiorstwa w każdej instytucji kredytowej. Instytucje kredytowe mają w związku z tym prawo ustalania we własnym zakresie wysokości stopy procentowej w celu ściągnięcia wkładów terminowych. W praktyce wysokość ta jest ograniczona maksymalną stopą procentową od kredytów, ustalaną przez organa Federacji.

Pewne ograniczenie samodzielności banków komunalnych w roku 1963, związane z koniecznością ujednolicenia polityki kredytowej, nie umniejszało pełnej odpowiedzialności banków komunalnych za ich działalność, w szczególności za utrzymanie odpowiedniej płynności. Współodpowiedzialni są również poręczyciele — założyciele banku komunalnego, to jest komuna i przedsiębiorstwa z terenu tej komuny. W przypadku trwałej niemożności pokrywania zobowiązań przez bank komunalny, przez którą rozumie się niewykonywanie poleceń wypłat klientów banku w ciągu 30 dni, Jugosłowiański Bank Narodowy może udzielić bankowi komunalnemu kredytu sanacyjnego, bank ten może równocześnie wystąpić o zmianę dyrektora danego banku komunalnego.

Dochód banku komunalnego (podobnie jak i pozostałych instytucji kredytowych) stanowią odsetki od kredytów udzielonych po potrąceniu odsetek opłacanych przez bank od wkładów i kredytów refinansowych (odsetki od kredytów Banku Narodowego po potrąceniu odsetek od wkładów stanowią dochód Federacji). Dochód ten jest opodatkowany tak jak dochód wszystkich przedsiębiorstw. Stanowi on źródło funduszu terenowego i kredytowego funduszu banku. Natomiast czysty dochód banku komunalnego stanowi różnicę pomiędzy otrzymanymi prowizjami z tytułu operacji bankowych a kosztami działalności bankowej, z wyłączeniem kosztów osobowych i po potrąceniu podatku dochodowego. Czysty dochód banku podlega podziałowi na fundusz rezerwy banku, na fundusz płac pracowników bankowych i na fundusz spożycia zbiorowego.

**Służba Księgowości Społecznej** formalnie jest jeszcze w dalszym ciągu związana z Jugosłowiańskim Bankiem Narodowym. W rzeczywistości jest jednak całkowicie niezależną jednostką organizacyjną, dysponującą dużą siecią oddziałów. Służba Księgowości Społecznej spełnia rolę społecznego księgowego; w związku z tym kumuluje ona funkcje pozakredyt-

owej kontroli i ewidencji bankowej i państwowych organów finansowych (banki komunalne swą kontrolę jednostek gospodarczych ograniczają do kontroli zdolności kredytowej tych jednostek). Równocześnie organizuje ona i wykonuje obrót płatniczy w całym kraju. W związku z tym Służba Księgowości Społecznej spełnia następujące funkcje:

a) prowadzi ogólnonarodową ewidencję w zakresie działalności zarówno finansowej, jak i materialnej; w związku z tym wydaje odpowiednie biuletyny statystyczne,

b) kontroluje działalność jednostek gospodarczych przez kontrolę wstępną oraz kontrolę następną, której zadaniem jest sprawdzanie, na podstawie analizy sprawozdawczości przedsiębiorstw oraz inspekcji, czy przedsiębiorstwo wykonało swe zadania zgodnie z przepisami; na przykład inspektorzy Służby Księgowości Społecznej kontrolują w przedsiębiorstwach i organizacjach formy prowadzenia księgowości, podział dochodu przedsiębiorstwa, wykorzystanie środków na inwestycje itd.

Kontrola Służby Księgowości Społecznej koncentruje się na takich zagadnieniach, jak prawidłowość obliczania i wypłacania czystego dochodu i płacy roboczej, terminowość i wysokość wpłaconych podatków. Nie dubluje więc ona w zasadzie kontroli banków komunalnych, która ogranicza się do ewentualnego gromadzenia danych potrzebnych im do wyrobienia sobie oceny zdolności kredytowej przedsiębiorstwa,

c) organizuje i wykonuje obrót płatniczy w skali całej gospodarki narodowej.

Skoncentrowanie obrotu płatniczego w Służbie Księgowości Społecznej wymaga przestrzegania ustawowo określonych zasad obrotu płatniczego. Do takich zasad należy:

1) przeprowadzanie całego obrotu płatniczego zarówno bezgotówkowego, jak i gotówkowego — za pośrednictwem Służby Księgowości Społecznej (SKS),

2) utrzymywanie na rachunkach żyrowych i innych rachunkach w SKS wszystkich swych środków pieniężnych, poza ustalonym pogotowiem kasowym (od 10 do 50 tysięcy dinarów),

3) jednolity sposób korzystania z rachunków żyrowych i wykorzystywanie jednakowych instrumentów regulowania płatności.

Klienci banków komunalnych są prawnie obowiązani do gromadzenia środków w tychże bankach. Ale faktycznie rachunki klientów banków komunalnych prowadzą oddziały Służby Księgowości Społecznej, które spełniają funkcje agentów banków komunalnych i ewidencjonują otrzymane środki na rzecz właściwego banku, który zgodnie z ustawą może je wykorzystać do swej akcji kredytowej.

Jednostki gospodarcze dają jednak swe dyspozycje płatnicze bezpośrednio oddziałom SKS. Tak więc, o kształtowaniu się stanu na rachunkach swych klientów bank komunalny dowiaduje się dopiero od oddziału SKS. Ten jest obowiązany bowiem do zawiadamiania codziennie banku komunalnego o sumie środków, jakie znajdują się na rachunkach jego klientów, a poszczególnych klientów — o stanie ich rachunków po każdej przeprowadzonej operacji. W rezultacie powstaje taka sytuacja, że banki komunalne, które udzielają pożyczek swemu klientowi, nie orientują się na bieżąco w jego sytuacji płatniczej i nie mogą bezpośrednio obserwować pracy przedsiębiorstwa przez kształtowanie się środków na jego rachunkach (może to mieć miejsce dopiero po otrzymaniu od klienta sprawozdawczości okresowej, do składania której jest on obowiązany).

Obecna struktura aparatu bankowego w Jugosławii jest wynikiem długotrwałych poszukiwań i badań, mających na celu jak najlepsze dostosowanie jej do potrzeb gospodarki narodowej. Potrzeby te jednak z jednej strony ulegają zmianie, a z drugiej następuje coraz lepsze ich poznanie. To są więc w dużym stopniu przyczyny, dla których należy spodziewać się dalszych zmian w zakresie organizacji aparatu bankowego.

W szczególności wydaje się, że dwa odcinki organizacji tego aparatu będą musiały ulec dalszej ewo-



lucji. Prawdopodobnie powstaną duże trudności w podtrzymywaniu stałych kontaktów między centralą Banku Narodowego i bankami komunalnymi. Wydaje się, że ewolucja będzie musiała pójść w kierunku powołania dla tych celów kilkunastu oddziałów Jugosłowiańskiego Banku Narodowego. Oderwanie się od tego banku Służby Księgowości Społecznej, z równoczesną koniecznością zwiększenia kontroli banków komunalnych nad jednostkami gospodarczymi, może doprowadzić do przejęcia przez banki komunalne od Służby Księgowości Społecznej obsługi obrotu płatniczego.

\* \* \*

Stosunki międzybankowe regulowane są w Jugosławii w zależności od potrzeb aktualnej polityki pieniężno-kredytowej, którą określa Związkowy Plan Społeczny i jego konkretyzacja — Ogólny Plan Kredytowy.

Związkowy Plan Społeczny z jednej strony określa, na bazie planowanego niedoboru lub nadwyżki budżetowej, przewidywanego wyniku stosunków z zagranicą, granic spożycia i wzrostu produkcji — kierunki polityki pieniężno-kredytowej, które zapewniłyby potrzebną ilość pieniądza i kredytu w celu wykonania planowych zadań gospodarczych, a z drugiej strony określa środki polityki kredytowej. Ogólny Plan Kredytowy określa te środki bardziej szczegółowo. Oba te plany nie mają charakteru zestawień liczbowych. Określone są jednak bardzo konkretnie warunki działalności banków i warunki kredytowania, a w szczególności wysokość rezerwy obowiązkowej, cele, na które banki komunalne mogą udzielać kredytów, i źródła (zasoby) dla określonych kredytów, zasady blokowania określonych depozytów, wysokość odsetek bankowych, zakres kontroli banku centralnego nad działalnością banków operacyjnych. Plan kredytowy jako bilans sporządza się jedynie jako dodatkową dokumentację i stanowi on jedynie materiał analityczny.

Niechęć do ilościowego określania zadań zawartych w Ogólnym Planie Kredytowym wynika z przeświadczenia, że może to doprowadzić bądź do usiłowania wykonywania często nierealnie ustalonych wskaźników ilościowych, bądź do permanentnego ich przekraczania w związku z obiektywnymi wymaganiami rzeczywistości gospodarczej.

Stosunki międzybankowe regulowane są więc określonymi instrumentami polityki pieniężno-kredytowej, przewidzianymi w planach gospodarczych, różnorodność których wynika właśnie z istnienia systemu banków operacyjnych i banku banków.

Podstawowymi instrumentami polityki pieniężno-kredytowej w Jugosławii w ostatnich latach są:

- określanie stopy obowiązkowej rezerwy banków operacyjnych w Jugosłowiańskim Banku Narodowym.
- blokowanie określonych depozytów,
- wiązanie wysokości niektórych rodzajów kredytów z określonymi depozytami,
- udzielanie kredytów refinansowych na określone cele,
- bezpośrednia kontrola przez Jugosłowiański Bank Narodowy działalności banków operacyjnych.

**Wprowadzenie stopy rezerwy obowiązkowej banków operacyjnych** w Jugosłowiańskim Banku Narodowym miało na celu stworzenie odpowiedniego instrumentu polityki pieniężno-kredytowej, który przez podwyższenie lub obniżenie stopy regulowałby potencjał kredytowy banków operacyjnych i dodatkowo zabezpieczenie płynności banków operacyjnych.

Od roku 1961 maksymalną możliwą stopę rezerwy obowiązkowej określa Federalne Zgromadzenie Narodowe (Skupština), które ustaliło ją na 35%. W ramach tej maksymalnej stopy wysokość aktualnie obowiązującej stopy ustala Federalna Rada Wykonawcza na wniosek Jugosłowiańskiego Banku Narodowego. W roku 1963 wynosiła ona 30% dla Banku Narodowego i 5% dla banków republikańskich. W roku 1964 stan rezerwy ma ulec zmniejszeniu do 20% tylko dla Banku Narodowego. Banki republikańskie nie będą gromadzić części obowiązkowej rezerwy. W latach 1961—1963 obowiązkowa rezerwa obliczana

była od całości pasywów banków operacyjnych, z wyjątkiem kredytów refinansowych. Obecnie (1963—1964) ustala się ją jedynie od wkładów a vista. Rola stopy rezerwy obowiązkowej, pomyślana jako podstawowy instrument polityki pieniężno-kredytowej, ulega w związku z nowymi kierunkami tej polityki — istotnemu ograniczeniu.

Stopa rezerwy obowiązkowej, wraz z kredytowaniem niedoboru budżetowego Federacji i kredytowaniem banków specjalnych, była do roku 1963 podstawowym instrumentem polityki pieniężno-kredytowej. Były to instrumenty globalnego określania masy pieniężnej, natomiast przy działaniu tych instrumentów brak było elementów jakościowego regulowania polityki kredytowej.

Skuteczne działanie wymienionych trzech instrumentów zakładało istnienie z jednej strony rynku pieniężnego i kapitałowego, a z drugiej strony — systemu banków operacyjnych, które dążyłyby do osiągnięcia jak największych zysków. Mechanizm rynku pieniężnego przenosi wtenczas pieniądz tam, gdzie go potrzebuje proces wymiany, zaś banki operacyjne starają się ulokować swe kredyty jak najkorzystniej.

Tymczasem w warunkach jugosłowiańskich nie istnieje taki rynek pieniężny ani kapitałowy, jak to ma miejsce w krajach kapitalistycznych. W tej sytuacji uznano, że oparcie się na stopie rezerwy obowiązkowej, jako na podstawowym instrumentie polityki pieniężno-kredytowej, jest zastosowaniem rozwiązania zaczerpniętego z całkowicie innych niż jugosłowiańskie warunków.

Nowa polityka zakłada, że każda jednostka gospodarcza w razie spełnienia określonych, jednolitych dla całego kraju warunków, ma zapewniony kredyt we właściwym banku komunalnym. Równocześnie Jugosłowiański Bank Narodowy faktycznie gwarantuje dostarczenie potrzebnych na ten cel kredytów refinansowych, a więc praktycznie staje się w dużym stopniu gwarantem płynności banków operacyjnych. Czy w tej sytuacji zachodzi potrzeba istnienia w dalszym ciągu instytucji obowiązkowej rezerwy? Potrzeba ta istnieje, ale dla przyczyn nieco odmiennych niż w latach do roku 1963, a mianowicie:

— likwidacja obowiązkowej rezerwy zmniejszy znacznie z jednej strony depozyty w Jugosłowiańskim Banku Narodowym, a z drugiej — zmniejszy zapotrzebowanie banków komunalnych na kredyt refinansowy, przy udzielaniu którego Bank Narodowy ma podstawę do kontrolowania działalności banków komunalnych,

— dzięki istnieniu rezerwy obowiązkowej Jugosłowiański Bank Narodowy może łatwiej przesuwac środki pieniężne z banków komunalnych, silnych finansowo, które wyodrębniają duże kwoty rezerwy obowiązkowej, a równocześnie na ogół korzystają z niewysokich kredytów refinansowych, do banków komunalnych słabszych, które wyodrębniają mniejsze kwoty rezerwy obowiązkowej, a otrzymują od Banku Narodowego wysokie kredyty refinansowe,

— zmniejszą się dochody Federacji, gdyż odsetki bankowe, płacone przez banki komunalne (6%) od kredytów refinansowych są dochodem Federacji, a nie Jugosłowiańskiego Banku Narodowego.

Wykorzystywanie kształtowania się depozytów jako instrumentu polityki pieniężno-kredytowej ma miejsce w Jugosławii bądź przez blokowanie określonych depozytów, bądź też przez ograniczenie wysokości niektórych kredytów, w zależności od wysokości określonych depozytów.

W pierwszym przypadku chodzi na ogół o wstrzymanie procesów inwestycyjnych. W tym celu ulegają zablokowaniu w całości lub w odpowiednim procencie środki gromadzone na potrzeby inwestycyjne (część amortyzacji jest gromadzona na odrębnym rachunku) bądź też przedsiębiorstwo, aby dokonać inwestycji musi równocześnie wydzielić na odrębny, zablokowany rachunek bankowy określoną procentowo część wartości wykonywanej inwestycji. Instrument ten ma obecnie coraz mniejsze znaczenie ze względu na to, że przez blokowanie depozytów jednostek gospodarczych następuje poważne uszczuplenie samodzielności tych jednostek.



W drugim przypadku następuje ściśle powiązanie określonych depozytów z określonymi operacjami kredytowymi. Ogólnie można wydzielić trzy grupy pasywów banków komunalnych:

- a) środki kredytowego funduszu banku, wkłady terminowe, środki uzyskane z emisji obligacji i bonów pieniężnych,
- b) wkłady a vista i kredyt refinansowy,
- c) środki społecznych funduszy inwestycyjnych i fundusze jednostek politycznych i administracyjnych.

Pasywa pierwszej grupy oraz kredyty refinansowe w części ściśle określonej umową kredytową mogą być wykorzystane do udzielania wszelkiego rodzaju kredytów. Natomiast wkłady a vista i pozostała część kredytu refinansowego może być wykorzystana jedynie jako źródło udzielania kredytu krótkoterminowego na obrót płatniczy, zapasy towarów i zapasy przejściowe. Pasywa trzeciej grupy mogą być wykorzystane tylko według dyspozycji wkladcy, gdyż banki komunalne są tu jedynie administratorami tych funduszy.

Podział depozytów umożliwia z jednej strony ograniczenie udzielania kredytów długoterminowych do wysokości środków o specjalnym lub terminowym charakterze, z drugiej strony — sprzyja utrzymaniu płynności banków komunalnych.

**Udzielanie kredytów refinansowych** na określonych warunkach stanowi obecnie (1963 rok) podstawowy instrument oddziaływania Jugosłowiańskiego Banku Narodowego na działalność banków operacyjnych (w szczególności banków komunalnych). Według stanu na koniec listopada 1963 roku 53% kredytów banków operacyjnych refinansował Bank Narodowy; bank ten przez kredyt refinansowy:

- może regulować wielkość i zakres kredytów udzielonych przez banki komunalne,
- może wprowadzić jednakową politykę kredytową w stosunku do wszystkich jednostek gospodarczych przez udzielanie w jednakowy sposób kredytów dla banków komunalnych,
- może kontrolować działalność banków komunalnych, zwłaszcza w zakresie kredytów udzielonych ze środków Jugosłowiańskiego Banku Narodowego.

Kredyty refinansowe udzielane są przez Jugosłowiański Bank Narodowy tylko tym bankom komunalnym, które uznano za posiadające zdolność kredytową. W tym celu bank komunalny musi:

- udzielać kredytów wyłącznie na cele i na warunkach ustalonych w Związkowym Planie Społecznym i w zarządzeniach wykonawczych Jugosłowiańskiego Banku Narodowego,
- udzielać kredytów jedynie jednostkom gospodarczym, posiadającym zdolność kredytową,
- kontrolować celowość kredytów udzielonych jednostkom gospodarczym,
- zapewnić sobie terminową spłatę kredytów,
- prowadzić gospodarkę rentowną.

Bankom operacyjnym (w szczególności bankom komunalnym), które posiadają zdolność kredytową, Jugosłowiański Bank Narodowy zapewnia środki dla uzupełnienia ich potencjału kredytowego w zakresie kredytów finansujących obrót płatniczy, zapasy przejściowe, sprzedaż ratalną. Natomiast pozostałe kredyty banków stanowią odrębny sektor ich działalności kredytowej, na który Bank Narodowy nie zapewnia im środków, poza odrębnymi, specjalnymi przypadkami.

Wysokość kredytu refinansowego dla banku operacyjnego ustala Jugosłowiański Bank Narodowy na podstawie wniosku tego banku. Do wniosku kredytowego bank operacyjny powinien dołączyć odpowiednie zabezpieczenie kredytu w formie:

- upoważnienia Jugosłowiańskiego Banku Narodowego do zaspokojenia swych pretensji i z tytułu nie spłaconych w terminie kredytów z wszelkich środków banku operacyjnego, bez ingerencji sądowej,
- zdeponowania weksli (na ogół sola weksli) otrzymanych od kredytobiorców banku operacyjnego,
- oświadczenia o cesji należności od kredytobiorców banku operacyjnego.

Jugosłowiański Bank Narodowy, niezależnie od kontroli banków komunalnych, przy udzielaniu kredytów refinansowych przeprowadza kontrolę działalności banków komunalnych w dwóch formach:

- przez analizę miesięcznych materiałów sprawozdawczych banków komunalnych,
- przez inspekcje dokonywane przez inspektorów kredytowych, zgrupowanych w specjalnych inspektoratach centrali Jugosłowiańskiego Banku Narodowego w poszczególnych miastach — stolicach republik. Do ich kompetencji należy przeprowadzanie przynajmniej raz w roku inspekcji w każdym banku komunalnym, niezależnie od tego czy dany bank otrzymuje kredyt refinansowy od Banku Narodowego, czy nie. Kontrola może objąć także inspekcje w przedsiębiorstwie kredytobiorcy.

Jugosłowiański Bank Narodowy stosuje wobec banków komunalnych, które pracują nieprawidłowo, szereg metod oddziaływania i sankcji. Przede wszystkim ustalany jest termin, w którym powinna nastąpić poprawa pracy danego banku komunalnego. Jeżeli poprawa nie nastąpi w tym terminie, to Jugosłowiański Bank Narodowy może odmówić dalszego udzielania kredytu refinansowego, a nawet zażądać przedterminowego zwrotu poprzednio udzielonych kredytów.

Jeśli bank komunalny nie otrzymuje kredytów refinansowych, to Bank Narodowy może zażądać interwencji organów republikańskich. W krańcowym przypadku Bank Narodowy może ustalić przymusowy zarząd dla danego banku komunalnego, a nawet doprowadzić do jego likwidacji.

WŁADYSŁAW JAWORSKI

## Z doświadczeń i praktyki bankowej

### Kto i dlaczego omija przepisy o bankowej kontroli i finansowaniu inwestycji przedsiębiorstw

Spotykany dość często w praktyce problem omijania przepisów o bankowej kontroli i finansowaniu inwestycji przedsiębiorstw wymaga nie tylko zwrócenia uwagi na to zagadnienie, ale i zastanowienia się nad tym, kto właściwie i dlaczego omija te przepisy?

Wydawać by się mogło, iż przyjęte w przepisach rozgraniczenie zakresu i źródeł finansowania inwestycji przedsiębiorstw od inwestycji centralnych i inwestycji zjednoczeń wyklucza możliwość jakiegś nieprawidłowej realizacji czy finansowania tych inwestycji. W praktyce jest jednak inaczej. Przepisy bowiem o kontroli i finansowaniu inwestycji, wy-

dane przez Narodowy Bank Polski (zarządzenie Prezesa A/32 z dnia 18 lipca 1961 roku), nie wyczerpują wszystkich zagadnień związanych z kontrolą i finansowaniem inwestycji przedsiębiorstw.

Przepisy te określają jedynie kompetencje Narodowego Banku Polskiego odnośnie zasad oraz trybu finansowania i kredytowania inwestycji przedsiębiorstw, ale tylko w zakresie własnej działalności przedsiębiorstwa. Nie uwzględniają natomiast zagadnienia inwestycji otrzymywanych przez przedsiębiorstwa nieodpłatnie, mimo iż z uwagi na charakter tych inwestycji należałoby zaliczać je do inwestycji przedsiębiorstw.



Zagadnienie to pojawia się oczywiście dopiero w momencie kontroli w przedsiębiorstwie i powiązania wzrostu środków trwałych z planami rzeczowo-finansowymi, przyjętymi przez bank do realizacji.

W myśl obowiązujących przepisów wszelkie inwestycje, bez względu na ich rodzaj i środki, z których są finansowane, mogą być rozpoczynane i realizowane jedynie na podstawie planów rzeczowo-finansowych, przyjętych przez bank.

Tymczasem w wielu wypadkach wzrost środków trwałych w przedsiębiorstwach **przekracza znacznie — w skali rocznej — rozmiary inwestycji przedsiębiorstw, realizowanych w tym okresie na podstawie planów rzeczowo-finansowych, przyjętych przez Narodowy Bank Polski.**

Na próżno jednak szukać jakiegoś niedopatrzienia w kontroli czy finansowaniu inwestycji przedsiębiorstw przez Narodowy Bank Polski.

Nie są to bowiem tak zwane „inwestycje dzikie” w rozumieniu obowiązujących przepisów bankowych, gdyż przedsiębiorstwa, w obawie przed utratą nawet niewielkiej części funduszu zakładowego z tytułu zmniejszenia zysku (który w takim przypadku pokrywałby straty wynikłe z finansowania inwestycji realizowanych przez przedsiębiorstwa bez uprzednio przyjętego przez bank planu rzeczowo-finansowego) nie dopuszczają do takich przypadków. Byłoby to bowiem jawnym łamaniem dyscypliny finansowej na odcinku działalności inwestycyjnej, a na to inspektorzy Narodowego Banku Polskiego są szczególnie uczuleni.

Nie są to również inwestycje finansowane z ponadplanowych środków przedsiębiorstw, gdyż inwestycje takie nie zostałyby dopuszczone do realizacji w świetle obowiązujących przepisów.

Nie są to także inwestycje wynikające z opóźnionej realizacji inwestycji lat ubiegłych, o czym zresztą wiedziałby oddział Narodowego Banku Polskiego, kontrolujący dane przedsiębiorstwo.

Ponieważ jednak reprezentuję pogląd, iż otrzymywane nieodpłatnie inwestycje stanowią dla przedsiębiorstwa zwiększenie właściwie zakresu zadań obejmujących realizację jego własnych inwestycji (tj. inwestycji przedsiębiorstw), to sądzę, iż omijanie zarówno przez przedsiębiorstwa, jak i ich jednostki nadrzędne, przepisów o bankowej kontroli i finansowaniu tych inwestycji, jest tu zupełnie wyraźne.

Posłużę się dla przykładu danymi zaczerpniętymi z analizy tego zagadnienia w jednym z przedsiębiorstw podległych resortowi budownictwa i przemysłu materiałów budowlanych (patrz tabela obok).

Dodatkowa realizacja maszyn i urządzeń stanowi zatem w tym przypadku interesujący przykład omijania obowiązujących przepisów w zakresie kontroli i finansowania inwestycji przedsiębiorstw; nie może być chyba wątpliwości, iż chodzi tu o typowe inwestycje przedsiębiorstw.

Wnikliwa analiza tego zagadnienia zarówno w przedsiębiorstwach, jak i na szczeblu zjednoczeń wykazała, iż jednostki nadrzędne występują tu w roli „dobrego wujaszka”, zaspokajając wszelkie niemal ponadplanowe potrzeby swoich podległych jednostek w zakresie inwestycji przedsiębiorstw, **pod warunkiem jednak**, że przedsiębiorstwo wystąpi na piśmie z wnioskiem uzasadniającym potrzebę posiadania danej maszyny czy urządzenia.

Na ogół przedsiębiorstwa chętnie zwracają się w tych sprawach do swoich jednostek nadrzędnych i w zasadzie ten kto posiada dobrą umiejętność przekonywania, zawsze prawie jest załatwiony pozytywnie.

Terminy natomiast załatwiania takich spraw przez zjednoczenia rozkładają się na cały niemal rok, počawszy nawet od pierwszego kwartału, co wskazywałoby z kolei na jakieś podwójne źródła finansowania inwestycji przedsiębiorstw, z tym że jedynie środki posiadane na ten cel przez przedsiębiorstwa podlegają ścisłej kontroli przez Narodowy Bank Polski, w myśl obowiązujących przepisów w tym zakresie.

**Ponadplanowe w tym wypadku zwiększenie środków trwałych w przedsiębiorstwach odbywa się zatem drogą nieodpłatną dla przedsiębiorstwa, gdyż**

(w tysiącach złotych)

|                                                           | Planowane nakłady inwestycyjne | Faktyczna realizacja ze środków własnych przedsiębiorstwa | Dodatkowa realizacja |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------|
| Potrzeby inwestycyjne według rocznego planu sfinansowania | 1.050                          | ×                                                         | —                    |
| Wartość przyjętych przez bank planów rzeczowo-finansowych | 1.037                          | 1.037                                                     | 2.150                |
| <b>w tym</b>                                              |                                |                                                           |                      |
| plan Nr 1 — wzmocnienie torów podsuwnicowych              | 290                            | 290                                                       | —                    |
| plan Nr 2 — wzmocnienie instalacji elektrycznej           | 15                             | 14                                                        | —                    |
| plan Nr 3 — garaż dla samochodów ciężarowych              | 75                             | 75                                                        | —                    |
| plan Nr 4 — wiata głównego mechanika                      | 30                             | 31                                                        | —                    |
| plan Nr 5 — zakup maszyn biurowych                        | 77                             | 77                                                        | —                    |
| plan Nr 6 — zakup maszyn i urządzeń                       | 430                            | 430                                                       | 1.886*)              |
| plan Nr 7 — zakup samochodu ciężarowego                   | 120                            | 120                                                       | 264*)                |

\*) Dodatkowa realizacja maszyn i urządzeń obejmuje 23 różne maszyny i urządzenia (w kwocie 1.886 tys. zł) oraz 3 samochody ciężarowe (w kwocie 264 tys. zł).\*

takie zakupy maszyn i urządzeń pokrywane są z funduszy scentralizowanych.

Gdyby jednak fundusze scentralizowane przeznaczone były w ciągu roku na ściśle określone i z góry ustalone potrzeby przedsiębiorstw, nawet w zakresie inwestycji mających skądinąd charakter inwestycji przedsiębiorstw, to nie występowałoby tak wyraźnie zagadnienie omijania przepisów dotyczących kontroli i finansowania inwestycji przedsiębiorstw.

W praktyce występuje jednak zjawisko „obchodzenia” przez przedsiębiorstwa, jak również i jednostki nadrzędne, obowiązujących przepisów na odcinku realizacji inwestycji przedsiębiorstw, w różnych aspektach tego zagadnienia.

Zdarza się bowiem, że przedsiębiorstwo zwraca się z prośbą o nieodpłatne uzyskanie jakiegoś urządzenia czy maszyny dopiero wówczas, gdy nie chce czy nie może uzasadnić (wobec oddziału kontrolującego) w sposób dostateczny celowości czy efektywności zamierzanego zakupu dobra inwestycyjnego. Trzeba tu zaznaczyć, iż wyliczenia efektywności lub też uzasadnienia gospodarcze stanowią dla przedsiębiorstw dużą trudność i są dość kłopotliwe, głównie z uwagi na brak odpowiednio wykwalifikowanych pracowników, zatrudnionych w komórkach inwestycyjnych.

Innym powodem są na przykład trudności w uzyskaniu kredytu bankowego na inwestycje szybko rentujące się, również z wyżej wymienionych przyczyn.

Zdarza się poza tym, iż przedsiębiorstwo — głównie przez niedopatrzenie — zaczęło realizować bez planu rzeczowo-finansowego inwestycje polegające na zakupach (w konkretnym przypadku na skutek zmiany personalnej w ciągu roku) i to wystarczyło, aby nie narażając się na sankcję ze strony banku kontrolującego, sięgnąć po fundusze scentralizowane, oczywiście w tym wypadku również wyraźnie na potrzeby inwestycji przedsiębiorstw.

Występują również przypadki, iż brak środków własnych w przedsiębiorstwie na zakup jakiegoś, nie przewidywanego uprzednio, urządzenia stwarza pretekst, aby niezależnie od tego, że zrealizowany już i sfinansowany w ramach przyjętego przez Narodowy Bank Polski planu rzeczowo-finansowego,



ze środków własnych zakup samochodu ciężarowego po kilku miesiącach pokrywany był u dostawcy ponownie, ale już z funduszy scentralizowanych. Wobec tego poprzednia zapłata wpływa do przedsiębiorstwa jako zwrot środków i w ten sposób przedsiębiorstwo może (teoretycznie naturalnie)<sup>1)</sup> ponownie wydatkować daną kwotę na inny cel, już jako własny fundusz inwestycyjny.

Różnorodność przyczyn korzystania przez przedsiębiorstwa z funduszy scentralizowanych musi budzić wątpliwości i zastrzeżenia inspektorów NBP, kontrolujących oprócz działalności eksploatacyjnej również inwestycje przedsiębiorstw.

Należy przy tym podkreślić, iż oceniając dokładnie gospodarkę przedsiębiorstwa środkami trwałymi z punktu widzenia ich potrzeb i wystarczalności dla realizacji zadań, nie zawsze znajduje się uzasadnienie konieczności dofinansowania przedsiębiorstwa przez władze zwierzchnie na odcinku zakupów maszyn i urządzeń, gdyż w konkretnych przypadkach nie następuje ani wzrost zadań produkcyjnych w ciągu roku, ani zmiana asortymentu, czy ich struktury itp. Dokonywane natomiast w danym okresie usprawnienia czy wprowadzany postęp techniczny znane były oddziałowi kontrolującemu przedsiębiorstwo już w momencie opiniowania planów na dany rok, wobec czego inwestycje w tym zakresie powinny być przez przedsiębiorstwo przewidziane w ramach planowanych do realizacji przezeń inwestycji własnych.

Należy również zwrócić uwagę, iż korzystanie z funduszy scentralizowanych na potrzeby inwestycji przedsiębiorstw odbywa się równolegle z wykorzystaniem przez przedsiębiorstwa — wcale niemałych — środków własnych na ten cel, przy równoczesnym korzystaniu tak z kredytów limitowanych, jak i wynikających z uchwały Rady Ministrów Nr 53/62 z dnia 13 lutego 1962 roku, w sprawie zasad realizacji inwestycji szybko rentujących się, związanych z postępem technicznym lub rozwojem produkcji eksportowej albo zastępującej import oraz innych drobnych inwestycji, nie objętych narodowym planem gospodarczym, a także niektórych kapitalnych remontów.

Przedstawiony w artykule problem omijania przepisów o bankowej kontroli i finansowaniu inwestycji przedsiębiorstw nie ogranicza się jednak do zagadnienia zawartego w tytule niniejszego artykułu. Tytuł ten sygnalizuje bowiem jedynie nieprawidłowość.

<sup>1)</sup> W praktyce, jeżeli oddział zauważy w odpowiednim momencie taki wypadek, blokuje zwróconą przez dostawcę kwotę do końca roku, traktując daną pożyczkę jako zrealizowaną rzeczowo, zgodnie z planem rzeczowo-finansowym.

wości występujące na tym odcinku. Wydaje się, iż na pytanie postawione w tytule dałam już częściowo odpowiedź. Nasuwają się jednak dalsze pytania:

— czy na przykład inwestycji otrzymywanych nieodpłatnie przez przedsiębiorstwa **nie należałoby traktować analogicznie jak typowe inwestycje „dzikie”**, to jest w rozumieniu obowiązujących przepisów realizowanych bez planów rzeczowo-finansowych, przyjętych uprzednio przez Narodowy Bank Polski, powołany do kontroli i finansowania inwestycji przedsiębiorstw?

— jaką właściwie rolę powinien spełniać Narodowy Bank Polski na odcinku kontroli i finansowania **wszystkich inwestycji przedsiębiorstw**, niezależnie od tego jakich wybiegów będą używały nadal przedsiębiorstwa w realizowaniu swoich inwestycji?

— czy i kto kontroluje wykorzystywanie funduszy scentralizowanych, z punktu widzenia roli, jaką spełniają one w finansowaniu **ponadplanowych zadań** inwestycyjnych w odniesieniu do inwestycji przedsiębiorstw (np. w skali całej gospodarki narodowej)?

Wytwarza się bowiem paradoksalna sytuacja — wobec pewnych luk w przepisach narodowego Banku Polskiego w zakresie kontroli i finansowania inwestycji przedsiębiorstw **bezkarnie** uchodzi obecnie, dość jawne nawet, omijanie przepisów dotyczących inwestycji przedsiębiorstw, przy czym Narodowy Bank Polski nie ma właściwie możliwości stosowania odpowiednich sankcji czy oddziaływań w wypadku stwierdzenia omówionych wyżej nieprawidłowości.

Zresztą, gdyby nawet jakiś oddział chciał zastosować w tym wypadku sankcję analogiczną, jaka jest przewidziana obecnie w stosunku do tak zwanych inwestycji „dzikich”, to stanąłby przed problemem: w jaki sposób wartościowo nieodpłatnie przejętych przez przedsiębiorstwo środków trwałych (w ramach realizowanych przez nie własnych inwestycji bez planów rzeczowo-finansowych) obciążyć wyniki przedsiębiorstwa i zmniejszyć tym samym podstawę do wyliczenia funduszu zakładowego za dany okres. Wartość bowiem tej części inwestycji nie stanowi dla przedsiębiorstwa żadnych efektywnych kosztów, które mogłyby być przeksięgowane na straty.

Sprawa ta wymaga więc jak najszybszego uregulowania w przepisach Narodowego Banku Polskiego w sprawie kontroli i finansowania inwestycji przedsiębiorstw, tak aby każda pozaplanowa działalność przedsiębiorstw w zakresie inwestycji mogła pociągnąć za sobą odpowiednie konsekwencje.

KRYSTYNA GRZYMSKA

## Rozliczenia za dostawy towarów w pionie CRS „Samopomoc Chłopska”

Sprawa usprawnienia rozliczeń między przedsiębiorstwami była jednym z czołowych zagadnień oddziału NBP w Świeciu w roku 1963. Poszukiwania oddziału w tym zakresie miały przede wszystkim na celu usprawnienie rozliczeń, przy jednoczesnym skróceniu cyklu rozliczeniowego, zmniejszeniu pracochłonności operacji bankowych, jak również ograniczeniu pracy w samych przedsiębiorstwach.

Niezależnie od powyższych kryteriów usprawnienia brano także pod uwagę jak najdalej idące oszczędności w zużyciu druków niezbędnych do dokonywania wymienionych rozliczeń.

Na podstawie efektów uzyskanych dotychczas przez oddział chciałbym podzielić się uwagami dotyczącymi formy wprowadzonych przez oddział rozliczeń między Powiatowym Związkiem Gminnych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” w Świeciu, jako głównym dostawcą i spółdzielniami zaopatrzenia i zbytu, jako odbiorcami.

Wszystkie spółdzielnie zaopatrzenia i zbytu w okręgu bankowym, w ilości trzynastu jednostek, objęte są bezpośrednimi dostawami z hurtu PZGS. Dostawy te kierowane są bezpośrednio do poszczególnych punktów sprzedaży spółdzielni, w związku z czym wzrasta bardzo poważnie ilość odbiorców, bo aż do 175 jednostek, podczas gdy uprzednio dostawy kierowano jedynie do trzynastu magazynów rozdzielczych wymienionych jednostek handlu detalicznego. W związku ze zmianą systemu dostaw konieczne było również wystawianie faktur na odbiorcę bezpośredniego, to jest na każdy punkt sprzedaży detalicznej.

W tej sytuacji bardzo poważnie wzrosły operacje bankowe, spowodowane przyjmowaniem większej ilości żądań zapłaty. Ze względu na to, że formularze żądań zapłaty mieszczą zaledwie cztery do sześciu pozycji, zachodziła konieczność wystawiania na jednego odbiorcę niekiedy jednocześnie kilku żądań zapłaty. Powodowało to dodatkową pracę w PZGS.



W celu uproszczenia rozliczeń i zmniejszenia ich pracochłonności z dniem 1 czerwca 1963 roku wprowadzono rozliczenia pozainkasowe za dostawy towarów między Powiatowym Związkiem Gminnych Spółdzielni i podległymi mu spółdzielni. Nowy system polega na tym, że PZGS po wystawieniu faktur sporządza na maszynie sumującej zbiorcze ich zestawienie z jedną kopią. Oryginał zestawienia, wraz z fakturami potwierdzonymi już uprzednio po przyjęciu towaru przez kierownika sklepu, przesyła się do spółdzielni zaopatrzenia i zbytu. Natomiast kopia zestawienia i faktur pozostaje w PZGS i służy jako dowód księgowy.

Spółdzielnia zaopatrzenia i zbytu, po otrzymaniu zbiorczego zestawienia faktur i po odpowiednim jego sprawdzeniu, wystawia bezzwłocznie polecenie przelewu na całą kwotę, które z kolei przesyła jako dyspozycję do banku.

Przedstawiony powyżej system rozliczeń dostaw towarów w przedsiębiorstwach handlu wiejskiego wymaga dużego zdyscyplinowania kontrahentów. Chodzi mianowicie o to, ażeby zarówno dostawca towarów możliwie szybko przygotowywał i przysyłał odbiorcy zestawienie faktur, jak i o to, ażeby odbiorca bieżąco kontrolował wymienione zestawienie i po jego kontroli niezwłocznie przekazał do banku dyspozycję przelewu.

Z perspektywy kilkumiesięcznego okresu stosowania omawianej formy rozliczeń można już dziś odpowiedzieć na stawiane początkowo pytanie, czy wprowadzona zmiana systemu rozliczeń przyniesie zamierzone efekty. Przeprowadzona ostatnio szczegółowa analiza i ocena omawianej formy rozliczeń potwierdziła w pełni przewidywane założenia. Okazuje się bowiem w praktyce, że system ten jest bardzo korzystny zarówno dla banku, jak i dla przedsiębiorstwa, bowiem:

— wyeliminował on zupełnie konieczność wystawiania żądań zapłaty przez dostawcę, których pracochłonność — zważywszy, że musiano w nich uwzględnić wszystkie cechy każdej faktury — była znaczna,

— ograniczył ilość składanych w banku przez Powiatowy Związek Gminnych Spółdzielni żądań zapłaty, co poważnie wpłynęło na zmniejszenie pracy (stemplowanie, wysyłanie wezwań do odbiorców wraz z fakturami, segregowanie do poszczególnych kartotek itp.),

— spowodował duże oszczędności papieru przez grupowanie poszczególnych faktur na niewielkim zaledwie skrawku taśmy maszynowej.

Stosowana natomiast dotychczas forma rozliczeń powodowała konieczność wypisywania kilku żądań zapłaty na jednego odbiorcę, przy użyciu specjalnego formularza formatu A5 w pięciu egzemplarzach. Obecnie zaś odbiorca wystawia wyłącznie jedno polecenie przelewu formatu A6 w czterech egzemplarzach,

— skrócił przeciętnie o dwa dni cykl rozliczeniowy, bowiem obecnie odbiorca nie ma potrzeby realizowania przelewów dopiero po okresie pięciodniowym (faktury sprawdza się i potwierdza bezpośrednio przy odbiorze towaru przez sklepowych).

W pierwszym okresie prowadzenia rozmów z zainteresowanymi przedsiębiorstwami trudno było przekonać je o słuszności i celowości zmiany dotychczasowego systemu rozliczeń, a zmiana ta stała się aktualna i konieczna w związku z wprowadzeniem bezpośrednich dostaw z hurtu do detalu.

Jak wykazuje dotychczasowe doświadczenie, nowa forma rozliczeń zdaje w pełni egzamin ku zadowoleniu przedsiębiorstw i banku.

HENRYK KUKLIŃSKI  
Świecie

## Remonty i drobne inwestycje w pionie CRS „Samopomoc Chłopska”

Środki trwałe, znajdujące się w posiadaniu spółdzielni, są ogromne, a więc remont ich, wymiana i powiększanie ich stanu są zagadnieniem niemałej wagi.

W opracowaniu niniejszym pominiemy problem inwestycji polegających na budownictwie nowych obiektów produkcyjnych, administracyjnych czy handlowych, a zajmiemy się pozostałą działalnością inwestycyjną, polegającą na zakupach maszyn i urządzeń czy mniejszym budownictwie oraz gospodarką remontową.

**Działalność remontowa.** Rozpatrując gospodarkę środkami trwałymi nie można pominąć działalności remontowej, której zadaniem jest utrzymanie istniejących środków trwałych w należytej sprawności technicznej lub przywrócenia jej tym obiektom, które ją utraciły. Niewłaściwa troska o posiadany majątek trwały powoduje zbyt wczesne jego zużycie czy nawet zniszczenie. Na tym odcinku występują w gminnych spółdzielniach duże zaniedbania, co jest ze szkodą zarówno dla spółdzielni, jak i dla gospodarki narodowej.

Zaniedbania te można częściowo wytłumaczyć tym, że pion wiejskiej spółdzielczości handlowej stosunkowo od niedawna zaczął w coraz większym stopniu gospodarować „na swoim”, to znaczy we własnych obiektach administracyjnych, handlowych czy przemysłowych, własnym parkiem maszynowym, a nie dzierzawionym. Dlatego też troska o mienie trwałe „nie weszła jeszcze w krew” zarządom spółdzielni. Słusznie więc Centrala Rolniczych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” postanowiła ten stan rzeczy zmienić i gospodarkę remontową w spółdzielniach postawić na właściwym poziomie. Dowodem tego jest uchwała Nr 17/62 Zarządu Głównego CRS z dnia 3

lutego 1962 roku w sprawie usprawnienia gospodarki remontowej (Informator dla Spółdzielni Nr 8/62), Instrukcja branżowa Biura Inwestycji i Remontów CRS w sprawie planowozapobiegawczych remontów obiektów budowlanych w spółdzielniach i ich związkach (Informator Nr 28/62) oraz Instrukcja Biura Planowania i Organizacji Produkcji CRS w sprawie planowozapobiegawczych remontów maszyn i urządzeń zakładów produkcyjnych (Informator Nr 30a/62). Należy nadmienić, że wspomniana uchwała Zarządu Głównego CRS nie została w pełni do tej pory wykonana — jak to wynika z Informatora dla Spółdzielni — i nie ukazały się dalsze zapowiedziane instrukcje. Niestety, mimo że upłynął już rok od ukazania się wyżej wymienionych instrukcji, wprowadzenie ich w życie znacznie się przewlekło. Nie wszystkie gminne spółdzielnie orientują się należycie w potrzebach remontowych, nie sporządzają projektów planów remontów ani planów wykonawczych, co przewiduje między innymi Instrukcja Biura Inwestycji i Remontów CRS, rozdział IV. Nie są również założone ewidencje przewidziane instrukcjami, jak na przykład karty przeglądów okresowych i remontów maszyn i urządzeń itp.

Zadania postawione przed gminnymi spółdzielniami w omawianym zakresie nie są łatwe do wykonania, gdyż są one bardzo obszerne i do prawidłowego ich wykonania wymagają odpowiednio wykwalifikowanych pracowników, których, niestety, przeważnie spółdzielnie nie posiadają. Brak jest również nieraz w schematach organizacyjnych spółdzielni wyraźnego określenia stanowiska pracy obowiązanego do właściwej konserwacji majątku trwałego i odpowiedzialnego za to. Remonty bieżące czy kapitalne są przeprowadzane od przypadku do przypadku, w za-



ležności od uznania prezesa zarządu lub kogoś innego, albo też na polecenie jednostki nadrzędnej, lu-  
stratora CRS czy kontroli sanitarnej itp. Pozycją ko-  
szków: remonty i konserwacje — można również w  
pewnym stopniu regulować rentowność spółdzielni,  
a więc wykonywać remonty nie według potrzeb rze-  
czowych, lecz w oparciu o źle pojęte przesłanki fi-  
nansowe. W działalności detalu nakłady te zostały  
w planach na rok bieżący zalimitowane. Zachodzi  
więc konieczność dokonania wyboru najbardziej pil-  
nych potrzeb, aby przeprowadzić te remonty, które  
są nieodzowne. Wyboru takiego można dokonać tyl-  
ko wówczas, gdy ma się dokładną znajomość cało-  
kształtu zagadnienia. Niektóre spółdzielnie z okręgu  
bankowego Śrem zleciły przeprowadzenie takiego ba-  
dania biurom usług inwestycyjno-remontowym, które  
opracowały opisy stanu poszczególnych obiektów  
i zakresiliły ich potrzeby remontowe z wyliczeniem  
kosztów. Takie rozwiązanie sprawy jest doraźne,  
akcyjne. Środki trwałe powinny być pod stałą opie-  
ką i kontrolą, co może zapewnić tylko odpowiedni  
pracownik danej spółdzielni czy ewentualnie PZGS.

W gminnych spółdzielniach **planowa gospodarka re-  
montowa** jest zasadniczo dopiero wprowadzana w ży-  
cie i praktyka pokaże z jakim skutkiem. Wydaje się  
więc, że oddziały powinny bieżąco interesować się  
tymi zagadnieniami, obserwować przebieg realizacji  
przez spółdzielnie podanych uprzednio zarządzeń  
CRS i doprowadzać do ich wykonania w drodze  
udzielania pomocy, jak i oddziaływania administra-  
cyjnego i ekonomicznego.

**Działalność inwestycyjna.** Rozpatrywanie drobnej  
działalności inwestycyjnej należałoby zacząć od jej  
metod programowania, ponieważ już na tym wstęp-  
nym odcinku spotyka się nieraz znaczne niepraw-  
dliwości. Okazuje się bowiem, że poszczególne działy  
czy nawet członkowie zarządu dokonują zamówień  
na dostawy inwestycyjne na własną rękę, bez wza-  
jemnego uzgodnienia i przeanalizowania tych spraw.  
Roczne plany inwestycyjne nie są często sporządzane  
kolektywnie przez zarząd spółdzielni z udziałem za-  
interesowanych osób, na wspólnym posiedzeniu, w  
toku którego dokonano by:

- przeglądu i oceny posiadanego majątku trwałego  
z punktu widzenia jego wykorzystania w produkcji,  
obrocie towarowym, skupie czy transporcie,
- ustalenia potrzeb inwestycyjnych z wybraniem  
optymalnych rozwiązań ekonomicznych i technicz-  
nych,
- ustalenia hierarchizacji potrzeb i wyboru inwe-  
stycji priorytetowych,
- skoordynowania terminów zakupu z możliwo-  
ściami budowlanymi czy montażowymi i **ustalenia  
całości nakładu inwestycyjnego.**

Przykładowo zastanówmy się, co należy brać pod  
uwagę przy zakupie wagi wozowej. Otóż składając na  
nią zamówienie nie można zapomnieć, że:

- wagi są o różnej zdolności wagowej — inna wa-  
ga jest potrzebna do ważenia tylko wozów chłop-  
skich, a inna wówczas, gdy będą na nią wjeżdżały sa-  
mochody ciężarowe o mośności pięciu ton,
- zmontowania jej musi dokonać specjalista, a  
więc trzeba poszukać odpowiedniego wykonawcy,
- należy zrobić wykop i obmurować go,
- wybudować pomieszczenie dla wagowego, opty-  
malne w danych warunkach, to znaczy z uwzględ-  
nieniem ewentualnego pomieszczenia dla fakturzysty,  
kasjera czy dla stróża nocnego,
- waga powinna być nakryta daszkiem odpowied-  
nio wysokim i szerokim.

Zagadnienia te trzeba ustalić, przeanalizować,  
zsynchronizować, skoordynować i zaplanować, a na-  
stępnie bieżąco realizować.

Braki we właściwym przygotowaniu inwestycji do  
realizacji w sferze planowania powodują, że w trak-  
cie jej realizowania wyłaniają się wciąż nowe pro-  
blemy, potrzeby i trudności. Ostatecznie okazuje się,  
że dodatkowe nakłady przekraczają wartość zakupu  
danego środka trwałego i oddanie inwestycji do rea-  
lizacji poważnie się przedłuża. Można tego uniknąć

wykorzystując na przykład przygotowane przez CRS  
projekty typowe różnych inwestycji, które są omó-  
wione między innymi w Materiałach Szkoleniowych  
NBP (zeszyt Nr 16).

Omawiając zagadnienie drobnych inwestycji w  
gminnych spółdzielniach nie można pominąć urzą-  
dzeń chłodniczych, których stan (szafy czy lada  
chłodnicze) w ostatnich latach poważnie wzrasta  
i można je już spotkać w wielu sklepach wiejskich.  
Jednakże dość często nie są one właściwie wykorzy-  
stywane, bo stoją nie zainstalowane lub są nieczyn-  
ne z braku podłączenia do sklepu odpowiedniej mocy  
energii elektrycznej, z powodu uszkodzeń, braku to-  
warów wymagających przechowywania w chłodni  
czy nawet po prostu z powodu wygodnictwa sklepo-  
wych, którzy wolą mieć margarynę czy smalec na  
ladzie, „pod ręką”. Analizując problem urządzeń  
chłodniczych w sklepach wiejskich można spotkać  
się z nadmierną ich ilością w stosunku do potrzeb,  
często bowiem stoją one puste. Nasuwa się wniosek,  
że zainstalowane szafy czy lada chłodnicze są często  
zbyt dużej pojemności, na przykład 1.200-litrowe, za-  
miast małych, około 300-litrowych. Takie inwestowa-  
nie „na wyrost” powoduje nie tylko zbędne wydatko-  
wanie środków inwestycyjnych, ale również wyższe  
koszty konserwacji i większe zużycie energii elektrycz-  
nej, a więc podwyższa koszty spółdzielni i równocześ-  
nie jest marnotrawstwem, jeśli chodzi o gospodarkę  
narodową. W świetle powyższych uwag wydaje się  
niezbędne wymaganie od zarządów spółdzielni, aby  
przy zakupie urządzeń chłodniczych dokonywały świa-  
domego, **optymalnego w danych warunkach wyboru.**

Powyższe uwagi odnoszą się również do innych  
zakupów inwestycyjnych. W magazynach, na placach  
można spotkać różne urządzenia nie używane w ogó-  
le lub tylko w minimalnym stopniu, jak na przykład  
prasy do makulatury, trzepaczki do worków, maszy-  
ny do mielenia mięsa (w sklepach), młynki do na-  
wózów sztucznych, aparaty do strzyżenia owiec itp.  
Zakupy dotyczące działalności usługowej były nieraz  
dokonywane bez należytej znajomości potrzeb albo  
też **nie są odpowiednio oferowane ludności.**

Spotyka się też inwestycje, które nie mogą być  
eksploatowane z uwagi na niezgodność ich z plana-  
mi urbanistycznymi czy odpowiednimi przepisami,  
na przykład maszyna do wyrobu lodów nie jest wy-  
korzystywana, gdyż brak jest wymaganych warun-  
ków sanitarnych, urządzenia pralnicze nie są używa-  
ne, gdyż lokal przewidziany do ich zainstalowania  
nie odpowiada temu celowi (ścieki, wentylacja itd.).

Na tle przedstawionych wybranych zagadnień  
związanych z działalnością inwestycyjną gminnych  
spółdzielni, a także innych jednostek gospodarczych,  
nasuwają się wnioski, zmierzające do jej uzdowie-  
nia.

1. Programy inwestycyjne powinny być opracowy-  
wane kolektywnie, w szerokim gronie osób zaintereso-  
wanych, przy współudziale fachowca znającego do-  
kładnie przepisy inwestycyjne.

2. Wykorzystanie środków trwałych powinno być  
szerzej kontrolowane, z równoczesnym zwracaniem  
uwagi, czy są one właściwie konserwowane i remon-  
towane.

3. Dobre efekty daje ścisła współpraca z referen-  
tem inwestycji na szczeblu PZGS. W porozumieniu  
z nim ustalono, że wszelkie plany rzeczowo-finanso-  
we inwestycji gminnych spółdzielni są składane w  
oddziale dopiero po zaopiniowaniu przez PZGS „Sa-  
mopomoc Chłopska” w Śremie. Umożliwia to ścisłą  
ich kontrolę oraz ułatwia uzgodnienie planowa-  
nej wysokości nakładów oraz sprawozdawczości GUS  
z zakresu inwestycji.

Jak wynika z powyższego krótkiego przeglądu dzia-  
łalności inwestycyjno-remontowej gminnych spół-  
dzielni, istnieją jeszcze duże możliwości usprawnie-  
nia tej działalności, przy czym niemałą rolę mogą  
tu odegrać oddziały banku, współpracując ściśle z za-  
rządami spółdzielni i ich jednostkami nadrzędnymi.

STEFAN KOZŁOWSKI  
Śrem



W 6