

WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego



ROK XX

WRZEŚIEN 1964

Nr 9

SPIS TREŚCI

DZIAŁ ARTYKUŁOWY

MAREK LUDWIK KOSTOWSKI	
Procesy postępu w rozwoju działalności pieniężno-kredytowej Narodowego Banku Polskiego	285
ZDZISŁAW FEDOROWICZ	
Przed reformą systemu finansowego przedsiębiorstw	291
WINCENTY MILEWSKI	
Obliczanie kosztów jednostkowych w budownictwie mieszkaniowym	295
BOGUMIŁ SZYMOT	
Współpraca Banku z Komitetem Drobnej Wytwórczości w zakresie kontroli zjednoczeń	299
KAZIMIERZ NEUMANN	
Emisja i oszczędności ludności w europejskich krajach socjalistycznych	301

INFORMACJA

KRYSTYNA SMORCZEWSKA	
O zobowiązaniach zawodowych i czynach społecznych, podjętych przez pracowników Narodowego Banku Polskiego z okazji dwudziestolecia PRL i IV Zjazdu Partii	304

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

ZYGMUNT JENNER	
Rola dyrektora oddziału operacyjnego w wykonywaniu zadań NBP	306
H. K.	
Oddziaływanie kredytowe i pozakredytowe na działalność gospodarczą spółdzielni pracy	307
WACŁAW LACH	
Z doświadczeń oddziału Banku Inwestycyjnego wiodącego dla przemysłu wełnianego	309
EUGENIUSZ MALEC, KAZIMIERZ SKALSKI	
Uwagi dotyczące analizy planów techniczno-ekonomicznych	311
MARIAN RAJCZYK	
Mechanizacja czynności naliczania liczb procentowych przy pomocy maszyn księgujących „Ascota”	313
WANDA DZIEWOŃSKA	
Analiza zapasów towarowych w detalu	316
PAWEŁ GOŁĘBIEWSKI, JANINA KALINOWSKA	
Uwagi na temat współpracy między kontrolerami dyspozycji i inspektorami kredytowymi w oddziale operacyjnym	318
STANISŁAW FIJAŁKOWSKI	
Uwagi na temat gospodarki opakowaniami w handlu wiejskim	319
WŁADYSŁAW ŚWIĘTOJAŃSKI	
Międzyoddziałowe i międzybankowe zwroty dokumentów rozliczeniowych	321
ANTONI LIPIŃSKI	
Ocena ewidencji zbiorczej prowadzonej przez oddziały Narodowego Banku Polskiego okręgu łódzkiego	322
ANKIETA	324
LISTY DO REDAKCJI	328

WIADOMOSCI

MIESIĘCZNIK

Wrzesień — 1964
ROK XX Nr 9

NARODOWEGO

BANKU POLSKIEGO WARSZAWA

MAREK LUDWIK KOSTOWSKI

Procesy postępu w rozwoju działalności pieniężno-kredytowej Narodowego Banku Polskiego

Po drugiej wojnie światowej w Polsce nastąpiły głębokie przeobrażenia polityczne i społeczno-gospodarcze, które zmieniły ją w państwo demokracji ludowej — realizujące we wszystkich dziedzinach życia system socjalistyczny. Polska Ludowa, nacjonalizując aparat gospodarczy, zorganizowała również nowy system bankowy, w którym centralne miejsce zajął Narodowy Bank Polski, jako państwowa instytucja emisyjna.

Narodowy Bank Polski, jako nowy bank centralny, nie został połączony żadnymi związkami prawnymi z przedwojenną instytucją emisyjną, nie powstał w drodze przekształcenia Banku Polskiego, nie był jego następcą prawnym. Bank Polski bowiem — mocą dekretu o powołaniu Narodowego Banku Polskiego — przestał wykonywać czynności emisyjne i bankowe, przeszedł w stan likwidacji, która zakończona została w roku 1952.

Narodowy Bank Polski był nowym bankiem również z uwagi na inną rolę, jaką miał wyznaczoną w gospodarce narodowej. Głównym jego zadaniem było zorganizowanie kredytu i obrotu pieniężnego — niezbędnych ogniw systemu gospodarczego. Zadania te NBP podjął jako instytucja emisyjna kraju rozpoczynającego swą odbudowę.

Organizację kredytu należało przystosować do ówczesnych warunków, aparat bankowy musiał zacząć szybko działać i docierać do wszystkich ośrodków gospodarczych kraju. Powołano do życia równocześnie i inne banki, które organizowały swoje placówki w terenie, rozpoczynając bezpośrednio kredytowanie uruchamianych przedsiębiorstw.

Zadaniem NBP była sprawna i planowa dystrybucja kredytu i organizowanie obrotu bezgotówkowego. Powyższe okoliczności można uważać za przesłanki ówczesnej struktury systemu kredytowego, w którym Narodowy Bank Polski finansował gospodarkę wyłącznie za pośrednictwem innych banków. Pomoc refinansowa NBP była pierwotnie niemal wyłącznym źródłem pokrycia działalności kredytowej banków; również w późniejszych latach miała decydujące znaczenie. W bankach spółdzielczych kredyt refinansowy wynosił przeciętnie około 75%, w bankach państwowych — od 35% do 70%, a w bankach akcyjnych — około 40% kredytów udzielanych przez te banki.

Narodowy Bank Polski oddziaływał na kierunki działalności kredytowej przez kontyngenty kredytu refinansowego dla banków na określone cele oraz przez kontrolę materiałów kredytowych banków, a od roku 1948 — przez plan kredytowy, w którym były ściśle określone kredyty bankowe i środki będące w dyspozycji banków. Umożliwiło to odstąpienie od kontyngentowania poszczególnych akcji kredytowych, gdyż banki mogły utrzymywać możliwie niskie pogołowienie płatnicze na rachunkach żyrowych i uzupełniać je w miarę potrzeby planowym kredytem refinansowym.

W tym systemie kredytowym rola NBP (w roku 1945—1946), doniosła z uwagi na ekonomiczne znaczenie kredytu, mało jeszcze odbiegała od tej, jaką spełniał normalnie bank emisyjny.

Szybki rozwój gospodarki uspołecznionej, organizacja planowania i systemu finansowego przedsiębiorstw, stworzyły warunki, w których NBP musiał rozszerzyć zakres i charakter swej działalności oraz wejść na drogę prowadzącą do modelu banku centralnego w gospodarce socjalistycznej.

W nowym systemie gospodarczym utrwaliła się, jako wyjątkowo prawidłowa, koncepcja połączenia w jednym banku czynności emisyjnych, kredytowych i depozytowych w celu ścisłego powiązania pieniądza z procesami gospodarczymi. Wyrazem tego był przede wszystkim rozpoczęty w roku 1946 proces przejmowania przez Narodowy Bank Polski kontroli i bezpośredniego kredytowania przemysłu. Jest charakterystyczne, że w treści uchwały rządu w tej sprawie (z dnia 5 lutego 1946 r.) wysuwa się jako motyw istotny kontrolę bankową jako rewizję działalności gospodarczej przedsiębiorstw oraz wyników tej działalności. Ten więc moment, na równi z motywem koncentracji wszystkich elementów obrotu pieniężnego w banku centralnym, stwarzają przesłanki dla określenia funkcji banku emisyjnego w warunkach socjalizmu.

Był to również ważny symptom roli banku jako organu kontroli, którym państwo socjalistyczne posługuje się w realizacji swojej polityki gospodarczej, szczególnie w stosunkach pieniężno-kredytowych. Rola państwa w tej dziedzinie jest naturalnym objawem, wiąże się z jego funkcją jako organizatora gospodarki i była widoczna w wielu formacjach społecznych. Wyraźnie zarysowała się w kapitalizmie jako polityka czynnego oddziaływania na procesy gospodarcze, a w ostatniej dobie nabiera szczególnego znaczenia wobec zanikania *laissez faire'izmu* i zachodzących na całym świecie przemian w stosunkach społecznych.

Nowoczesna polityka ekonomiczna państwa kapitalistycznego — w warunkach monopolizacji produkcji — zmierza przede wszystkim do osiągnięcia wzrostu gospodarczego i zwalczania depresji gospodarczych, przy czym interwencjonizm państwa występuje w wielu dziedzinach, szczególnie takich, jak poziom i struktura produkcji, ceny, płace, finanse, inwestycje. Dzieje się to jednak przy równoczesnym kierowaniu się interesem kapitału monopolistycznego, który wywiera decydujący wpływ na całość gospodarki. Środkiem ingerencji są zarówno posunięcia o charakterze zachęty ekonomicznej, jak i zarządzania czysto administracyjne. Państwo określa wysokość emisji i pieniądza bankowego, stopę procentową od kredytów i sprawuje kontrolę działalności kredytowej banków, szczególnie komercyjnych, które odgrywają najważniejszą rolę w kreacji pieniądza bankowego.

Głównym organem państwa w realizacji polityki kredytowej jest bank emisyjny, do zadań którego należy oddziaływanie na zjawiska i procesy zachodzące na rynku pieniężnym i kapitałowym. Bank centralny spełnia najważniejsze funkcje w aparacie bankowym — organizuje obieg pieniężny i oddziałuje — w oparciu o swe uprawnienia emisyjne — na stabilizację siły nabywczej pieniądza. Wykonując tak ważne zadania ogólnogospodarcze z natury rzeczy działa na ogół w pewnym uzależnieniu od ministra finansów, któremu państwo przekazuje główne uprawnienia w zakresie polityki pieniężno-kredytowej.

Inspiracją takiej roli banku emisyjnego we współczesnym kapitalizmie jest rozwój funkcji państwa w kierunku opanowania tych dziedzin, które decydują o procesach gospodarczych i stosunkach rynkowych. Zdecydowanie jasna i dyrektywna jest w tych dziedzinach rola państwa socjalistycznego. Społeczna własność środków produkcji określiła podstawy systemu gospodarczego, w którym produkcja rozwija się planowo, podział dochodu narodowego dokonuje się w interesie społeczeństwa, a całością gospodarki kieruje państwo w oparciu o obiektywne prawa ekonomiczne, działające w socjalizmie. W tych warunkach pieniądź jest wykorzystywany jako narzędzie ewidencji i kontroli produkcji oraz cyrkulacji towarów. Bank centralny, regulując obieg pieniężny, dysponując kredytem krótkoterminowym oraz będąc ośrodkiem rozliczeń pieniężnych ma doskonałe warunki do kontroli za pomocą pieniądza procesów produkcji i obrotu towarowego.

W Polsce Ludowej, po pierwszym okresie odbudowy gospodarczej, rozpoczął się proces budowy podstaw socjalizmu i w związku z tym musiało nastąpić wiele dalszych przemian w systemie planowania, w systemie finansowym, jak również w systemie kredytowym.

Przygotowanie aparatu bankowego do nowych zadań było celem reformy bankowej, rozpoczętej na podstawie dekretu z roku 1948. Reforma nakreśliła model własności socjalistycznej i rolę banku centralnego jako organu koncentrującego wszystkie ognia obrotu pieniężnego.

Stosunkowo duża liczba banków, różnorodność ich działalności oraz brak wyłączności kompetencyjnej — stwarzały wielotorowość finansowania, słabą więź kredytu z założeniami planów i trudności w ulepszeniu metod pracy. Reforma wysunęła zatem jako główne cele: koncentrację zasobów pieniężnych, podporządkowanie działalności banków kierownictwu ministra skarbu oraz ujednolicenie zasad działalności banków, a w związku z tym — zmianę struktury aparatu bankowego zarówno jeśli chodzi o liczbę banków, ich charakter, jak i ich kompetencje.

W wyniku reformy przeprowadzonej w ciągu kilku lat Narodowy Bank Polski wyposażony został w dostateczne atrybuty pełnienia roli centralnego banku socjalistycznego. Został on wyraźnie predestynowany do wyłącznego, bezpośredniego kredytowania ważniejszych działów gospodarki narodowej w oparciu o plany, których sporządzanie zostało włączone do jego kompetencji, a mianowicie planu kredytowego, planu kasowego i planu obrotów płatniczych z zagranicą, co wskazywało również na obowiązek regulowania przez NBP obiegu pieniężnego w wyrażnie, instytucjonalnie ujęty sposób planowy.

Kolejnym etapem rozwoju działalności Narodowego Banku Polskiego były lata 1956—1958, kiedy to wprowadzono zmiany w systemie zarządzania gospodarką narodową przez zwiększenie decentralizacji uprawnień do podejmowania decyzji ekonomicznych i tym samym inicjatywy oraz odpowiedzialności przedsiębiorstw.

Reformy dokonane w tym okresie nie mogły pozostać bez wpływu na system bankowy. W dyskusjach na ten temat wysuwana była sprawa reorganizacji aparatu bankowego w kierunku reaktywowania banków branżowych oraz banków komunalnych. W trakcie narad, w których NBP brał udział, sprzeciwiano się takim koncepcjom, proponowano natomiast pewne przesunięcia w zakresie działalności banków.

Wystarczy spojrzeć na bilans zbiorczy banków, aby zorientować się, że kredyt krótkoterminowy jest dominującą pozycją w tym bilansie, co świadczy o tym, że na nim opiera się główna działalność aparatu bankowego. Stąd wynika — przy uwzględnieniu podstawowych cech kredytu, to jest planowości i funkcji kontrolnych — wniosek, że prawidłowym rozwiązaniem jest koncentracja kredytu krótkoterminowego w jednym banku, a w każdym razie nie wskazane byłoby rozczłonkowanie tej podstawowej działalności w wielu instytucjach bankowych.

Rolę kredytu można — w uproszczeniu — sformułować do dwóch zadań: — zaopatrywania jednostek produkcyjnych w potrzebną ilość środków pieniężnych na zwiększenie produkcji oraz przeciwdziałania obniżeniu wartości pieniądza. Ponieważ w realizacji tych postulatów są pewne elementy przeciwnostawne (pasywa banków stanowią jakieś potencjalne źródło finansowania zapasów) powstaje konieczność kontrolowania obrotów pieniężnych na rachunkach bankowych, co może być najskuteczniej wykonane przez aparat jednej instytucji bankowej, a uwzględniając całość motywów — instytucji emisyjnej.

Decentralizacji w aparacie bankowym nie można utożsamiać z organizowaniem odrębnych instytucji branżowych czy terenowych dla obsługi rad narodowych. Chodzi raczej o decentralizację decyzji kredytowych, co nastąpiło w wyniku zmian wprowadzonych pod wpływem reformy systemu zarządzania gospodarką narodową. W każdym razie trzeba pamiętać o tym, że instytucja, która nie ma warunków do akumulacji pieniężnej, oparta jest wyłącznie na kredycie refinansowym. Wtedy cechują ją tylko elementy organizacyjne, a nie ekonomiczne i nie jest ona właściwie w pełnym tego słowa znaczeniu — bankiem.

Do omówienia pozostaje jeszcze sprawa zagadnień branżowych. Specjalizacja jest oczywiście konieczna, ale to jest raczej sprawa organizacyjna, którą można tak samo rozwiązać w ramach jednej instytucji bankowej.

Za szczególne zagadnienie należy uważać finansowanie produkcji rolnej, która w Polsce w przeważającej większości pochodzi z produkcji drobnotowarowej. Odrębność stosunków produkcji i duża specyfika gospodarki rolnej zadecydowały o skoncentrowaniu kredytów na produkcję rolną w aparacie Banku Rolnego (do którego merytorycznie zalicza się również spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe). Zostało to uzasadnione koniecznością prowadzenia jednolitej finansowej polityki rolnej w odniesieniu do rolnictwa, która musi uwzględniać takie zadania jak: podnoszenie produkcji rolnej we wszystkich sektorach gospodarki rolnej, systematyczne dążenie do socjalistycznej przebudowy wsi, rozwijanie nowych form społeczno-gospodarczej inicjatywy wsi.

W okresie podejmowania omówionych decyzji została również przyjęta zasada łączenia w jednym banku kredytowania i kontroli eksploatacji oraz inwestycji zdecentralizowanych, dających szybkie efekty finansowe. Miało to na celu pogłębienie analizy i kontroli bankowej przez obejmowanie całości gospodarki przedsiębiorstwa.

Nowa organizacja przedsiębiorstwa wyraża się również w tym, że gromadzi ono i wykorzystuje swoje własne fundusze zarówno na rozwój środków obrotowych, jak i określone nakłady inwestycyjne, w uzasadnionych przypadkach korzysta również na te cele z kredytu bankowego. Przedsiębiorstwo musi więc traktować jako całość obie dziedziny swej gospodarki i koordynować je. Jest to przesłanka prostego wniosku, że i bank, jeden bank, powinien obejmować swoją działalnością zarówno eksploatację, jak i inwestycje przedsiębiorstwa, łącznie z gospodarką remontową.

Zgodnie z taką tezą, pod kontrolą NBP znalazła się większość inwestycji przedsiębiorstw, co znacznie rozszerzyło tradycyjny zakres kompetencji kredytowych NBP.

Rozwój działalności Narodowego Banku Polskiego i jego rola ekonomiczna w gospodarce narodowej oraz specjalne stanowisko w aparacie bankowym jako organu państwowego, współdziałającego w prze-

budowie społeczno-gospodarczego ustroju kraju wyprzedziły wydane w tym zakresie przepisy prawne, w których powstawały luki, czy które w wielu przypadkach przestały działać, albo stały się nieodpowiednie.

Przez wiele lat trwały prace nad projektem ustawy o Narodowym Banku Polskim, która miała zastąpić już nie odpowiadający stanowi faktycznemu dekret z roku 1945. Omówiony okres reform w latach 1946—1948 stworzył warunki dla sprecyzowania koncepcji prawnej NBP, uogólnienia projektu i uchwalenia ustawy. Do faktu tego należy przywiązywać duże znaczenie. Ustawa była nie tylko kodyfikacją szeregu przepisów i ich nowelizacją i nie tylko określała zakres działalności Banku; jej istotne znaczenie polegało na tym, że stworzyła nowe — w znaczeniu koncepcji banku centralnego w naszych warunkach ustrojowych — podstawy prawne działalności NBP. Utrwalała mocą prawa jej rolę w aparacie gospodarczym, uprawnienia, zadania i obowiązki, dała konstrukcję zamkniętej całości norm w tym przedmiocie.

Co zatem można podkreślić jako nowe cechy tej konstrukcji (nakreślonej łącznie przepisami ustawy i wydanego na jej podstawie statutu)?

Przywilej emisyjny Bank realizuje w ten sposób, że emituje całość znaków pieniężnych zarówno banknoty, jak i monety, przy czym wszystkie znaki pieniężne mają równorzędne znaczenie, to znaczy, że zobowiązania pieniężne mogą być spłacane bez ograniczenia również monetami. Pieniądзем są zatem znaki pieniężne banku emisyjnego; nie przewiduje się pieniądza zdawkowego (biletów skarbowych).

Na uwagę zasługuje rozwiązanie sprawy zabezpieczenia emisji. Ustawa nie przyjęła tradycyjnego sposobu pokrycia emisji złotem i dewizami, jak to było jeszcze określone w dekreście z roku 1945. Nie pozostawia jednak tej sprawy otwartej, ustanawia że rozmiary obiegu pieniężnego Bank reguluje stosownie do potrzeb gospodarki narodowej, ujętych w planie kasowym. Jeśli chodzi o emisję jako bilansową pozycję zobowiązań NBP, to zabezpieczona jest ona całością jego aktywów. Zakres cyrkulacji pieniądza ograniczony jest do granic państwowych, co się wiąże z trybem wymienialności złotego na waluty obce. Wymiana ta odbywa się u nas w upoważnionych do tego instytucjach za zezwoleniem dewizowym, w określonej wysokości i według ustalonego kursu. Kompetencje w zakresie tych czynności należą do Narodowego Banku Polskiego, który mocą ustawy jest centralną instytucją dewizową.

W związku ze swą działalnością emisyjną Narodowy Bank Polski w szerokim zakresie kredytuje gospodarkę narodową. Koncepcja „banku banków” została już zaniechana w pierwszych latach działalności NBP, teraz zostaje przekreślona mocą ustawy i statutu Banku. Za główną działalność kredytową uważa się bezpośrednie kredytowanie jednostek gospodarczych, co wiąże się z omówioną już rolą banku centralnego w warunkach naszej gospodarki.

Narodowy Bank Polski, jako centrala kredytu, udziela również kredytu refinansowego bankom jako pomocy finansowej w realizacji planu kredytowego. Udział bezpośredniego kredytu udzielanego przez NBP w ogólnej sumie kredytów krótkoterminowych, udzielanych przez banki, jest bardzo wysoki, wynosi około 85% tej sumy. Odpowiada to pozycji NBP w koncepcji naszej bankowości. Oznacza to jednak również, że kredyt krótkoterminowy nie jest wyłącznie skoncentrowany w NBP i że inne banki mogą w ustalonym zakresie udzielać kredytów zarówno inwestycyjnych, jak i obrotowych. Przepisy prawne nie stwarzają zatem modelu banku centralnego jako monobanku, ani nie określają takiej koncepcji jako kierunku, ograniczają się do ustawienia NBP jako centrali kredytu krótkoterminowego.

Powiedzieliśmy, że aktywa NBP zabezpieczają jego zobowiązania, a więc i emisję. Główną pozycją jest kredyt, powstaje zatem zagadnienie zwrotności kredytu, zagadnienie płynności tej pozycji aktywów. Wchodzimy również w nowe pojęcie zabezpieczenia kredytu. Są nim — ogólnie rzecz biorąc — system

kredytowy, obowiązki wynikające z planu kredytowego jako dyrektywy wiążącej organizację i jednostki gospodarcze, zasady i metody kredytowania, oparte na planach działalności gospodarczej, na analizie ekonomicznej, uprawnienia Banku w zakresie dokonywania kontroli działalności finansowej kredytobiorców i wiele szczególnych uprawnień Banku. Ustawa określa i konkretyzuje te wszystkie uprawnienia, na przykład w zakresie przedstawiania przez kredytobiorców potrzebnej sprawozdawczości i dokumentacji, potrącania wierzytelności z tytułu kredytu i ściągnięcia kredytu przed nadejściem terminu jego płatności, przyznawania księgom Banku mocy prawnej dokumentów urzędowych oraz prawa żądania materialnego zabezpieczenia kredytu.

Zabezpieczenie kredytu na majątku kredytobiorcy lub innych osób jest w bankowości kapitalistycznej istotnym warunkiem udzielenia kredytu. U nas oczywiście sprawa ta przedstawia się zupełnie inaczej. Zabezpieczenie, jako cecha kredytu socjalistycznego, polega na znaczeniu ekonomicznym związku kredytu z przedmiotami materiałowo-towarowymi, które biorą udział w procesie gospodarczym kredytobiorcy. W stosunku zatem do przedsiębiorstw socjalistycznych prawne zabezpieczenie kredytu na majątku kredytobiorcy nie może mieć większego zastosowania. Nie można jednak wykluczyć takiego zabezpieczenia, gdyż w niektórych przypadkach jest ono celowe i nawet konieczne. Może mieć uzasadnienie w istocie rozrachunku gospodarczego, z którego wynika obowiązek ścisłego rozliczenia się z otrzymanych w drodze kredytu środków pieniężnych.

Bardzo natomiast ważne znaczenie mają zabezpieczenia prawne w obrotach kredytowych z jednostkami gospodarki nie uspołecznionej i niektórych organizacji spółdzielczych.

Do podstawowych form bankowych zabezpieczeń prawnych należy zastaw na rzeczach ruchomych. W koncepcji prawa tradycyjnego zastaw nie mógł być (poza przypadkami zastawu rejestrowego) szerzej stosowany przez banki w naszym systemie, gdyż instytucja ta opiera się zasadniczo na przeniesieniu przedmiotu zastawu w posiadanie wierzyciela. Ustawa o NBP wprowadziła nową koncepcję prawną zastawu w obrocie kredytowym z gospodarką uspołecznioną bez zmiany posiadania przedmiotu zastawu, co stawia realnie sprawę stosowania przez banki tego zabezpieczenia. Przepisy naszej ustawy w tym przedmiocie zostały przejęte przez prawo bankowe, a następnie przez nowy kodeks cywilny w części dotyczącej zabezpieczenia kredytu bankowego.

Objęcie kodeksem cywilnym przepisów o zabezpieczeniu kredytów bankowych i innych przepisów, na przykład o rachunku bankowym, o umowach między jednostkami gospodarki uspołecznionej i o dostawach, o sprzedaży ratalnej, o robotach budowlanych itp. — jest wynikiem procesu tworzenia się nowej gałęzi prawnej, którą jest prawo gospodarcze i przenikanie instytucji tego prawa do kodeksów cywilnych. Decyzje w tej sprawie podjęto na przykład w Niemieckiej Republice Demokratycznej, gdzie dąży się do utworzenia odrębnego prawa gospodarczego i podobnie w Czechosłowacji. Motywy takich tendencji są dość jasne. W krajach socjalistycznych, a również według naszej konstytucji, własność społeczna (to jest socjalistyczna własność ogólnonarodowa, czyli państwowa oraz własność spółdzielcza lub organizacji społecznych) jest podstawą ustroju państwa. Stwarza to trudny problem kierowania gospodarką narodową i całą problematykę prawną nie znaną tradycyjnym dyscyplinom prawniczym.

Zarządzanie gospodarką narodową w oparciu o zasady centralizmu demokratycznego polega na wielu złożonych decyzjach w sprawach: kompetencji zadań organów kierujących gospodarką, organizacji przedsiębiorstw uspołecznionych, ich systemu finansowego, stosunków wzajemnych, praw i obowiązków. Stwarza to układy zwierzchności i podporządkowania oraz specjalnych stosunków gospodarczych, których prawo cywilne nie jest w stanie regulować.

Zorganizowanie nowej bankowości, określenie w niej stanowiska banku centralnego, jego roli i zakresu działalności, wyposażenie go w instrumenty działania — stworzyło podstawy i warunki niezbędne dla wykonania zadań stojących przed bankiem i do prawidłowego funkcjonowania jego aparatu. Do tego jednak, aby zadania te mogły być dobrze wykonane niezbędne jest wypełnienie utworzonych form treścią działania i systemem oraz metodami pracy, zakresem czynności, ogniwami powiązań i współdziałania z innymi systemami i działalnością organów gospodarczych.

W ciągu dwudziestu lat swej działalności Narodowy Bank Polski ma bez wątpienia wiele poważnych osiągnięć w dziedzinie doskonalenia systemu działania i skuteczności jego wpływu na gospodarkę.

Jednocześnie jednak można powiedzieć, że okres ten jest jeszcze za krótki, żeby system kredytowy w swoim dotychczasowym rozwoju mógł stać się już konstrukcją w pełni ukończoną.

Z dużym doświadczeniem NBP w działalności pieniężno-kredytowej nie idzie jednak w parze równoległy i dostateczny postęp w teoretycznym rozwiązywaniu wielu zagadnień ekonomii socjalistycznej, przede wszystkim zaś w dziedzinie pieniądza i kredytu. Problem teorii i praktyki staje się bardzo istotny w poszukiwaniu doskonalszych rozwiązań w działalności Banku. Uzasadnienie w sposób naukowy zdobytej wiedzy i wskazanie prawidłowej drogi staje się obecnie pożądane właśnie z uwagi na duże postępy w dwudziestoletniej działalności Banku, co doprowadziło do jakiegoś progu, przekroczenie którego staje się zbyt trudne bez ściślejszego poparcia praktyki przez osiągnięcia nauki.

Początki działalności kredytowej Narodowego Banku Polskiego, kształtowanie się systemu kredytowania, pierwsze formy kredytu i tryb jego udzielania wiąże się z konkretnymi warunkami pierwszego okresu naszej nowej państwowości. Zasady kredytowania musiały w dużej części opierać się na tradycyjnych formach kredytu, ale i w pewnym już zakresie na nowych metodach, które powstawały z uwagi na szybki postęp uposażania gospodarki, głównie upaństwowienia przemysłu.

Proces tworzenia nowego systemu działalności kredytowej stał się widoczny od lat 1947—1949, to jest od wydania pierwszych aktów normujących system finansowy i od realizacji reformy bankowej.

Własne koncepcje NBP, poparte materiałami z fachowej literatury radzieckiej, dały początek instrukcjom kredytowym Banku, które w następnych latach ulegały stałym modyfikacjom.

Do problemów, które były stale przedmiotem opracowań w poszukiwaniu ulepszonych metod kredytowania należały: zakres kredytowania, sposób ustalania kredytu i planowanie kredytowe, środki oddziaływania za pomocą kredytu, zakres i metody kontroli bankowej.

Mimo, że pogląd na rolę kredytu w gospodarce socjalistycznej jest w prowadzonej u nas od lat dyskusji niejednolity, Bank w organizowaniu swojej działalności kredytowej traktował kredyt jako kategorię ekonomiczną, która aktywnie współdziałała w rozwoju gospodarki narodowej.

W gospodarce socjalistycznej, w której pieniądź zachowuje charakter ekwiwalentu towarów na rynku, a w stosunkach między przedsiębiorstwami społecznymi jest narzędziem organizacji i kontroli produkcji społecznej — utrzymują się także przesłanki dla działalności kredytowej banków. Potrzeba posługiwania się kredytem istnieje przede wszystkim z uwagi na jego funkcję pieniężną (emisyjną), polegającą na tym, że w gospodarce pieniężnej jedynie za pośrednictwem kredytu bank wprowadza pieniądź do obiegu w drodze wypłaty gotówki oraz przez zapisy na rachunkach bankowych sum pochodzących z kredytu (to jest w drodze kreacji pieniądza bankowego)¹⁾.

1) W socjalistycznej literaturze ekonomicznej pogląd na charakter pieniądza bankowego nie jest jednorodny. Zagadnienie to omawia Z. Fedorowicz w pracy pt. „Ogólne problemy funkcjonowania finansów w gospodarce socjalistycznej”. PWE, Warszawa, 1963 r.

Na aktywną rolę kredytu w naszym systemie składa się całość jego funkcji. Udzielony kredyt może spełniać funkcję dochodową wtedy, gdy antycypuje przychody kredytobiorcy, na przykład kredyt udzielony na należności od odbiorców. Najbardziej aktywne role kredytu zaznacza się w podziale produktu społecznego, gdy spełnia funkcję rozdzielczą nie wykorzystanych zasobów materialnych. Kredyt stwarza dodatkowy popyt i przyczynia się do przesuwania produktów pracy do odbiorców.

Kredyt zatem, chociaż w socjalizmie nie oddziałuje samodzielnie na rozwój gospodarki (ponieważ podstawowe wskazówki rozwoju określone są w planach gospodarczych), spełnia jednak ważną funkcję oddziaływania w gospodarce narodowej, którą możemy syntetycznie przedstawić jako funkcję kontroli nad produkcją i obrotem towarowym, nad realizacją, w ekonomicznym znaczeniu, rozrachunku gospodarczego. Funkcja ta ma istotne znaczenie w bankowej organizacji kredytu, w której bank zmierza do tego, ażeby formy i metody kredytowania ułatwiała prawidłową realizację omówionych funkcji kredytu i tym samym realizację zadań gospodarczych. Metody te inspirowały — w rozwoju organizacji kredytu — rozwiązania powiązań kredytu z poszczególnymi grupami środków obrotowych, charakter środków oddziaływania kredytowego oraz metody kontroli.

Opracowanie metod kredytowania, rozwiązanie zagadnienia z jakimi elementami procesu gospodarczego przedsiębiorstwa socjalistycznego wiązać kredyt, ażeby mógł on spełniać swą rolę — stało się głównym problemem w organizowaniu działalności kredytowej Banku. Przyjęta zasada bezpośredniego kredytowania tych elementów, w odróżnieniu od tradycyjnego kredytowania realizacji produkcji przesądziła o przedmiotowej systematyce kredytu. Na organizację tej systematyki wpłynęły w dużym stopniu wzory radzieckie, pod wpływem których poszczególne grupy środków obrotowych traktuje się nie tylko jako podstawę analizy potrzeb kredytowych przedsiębiorstw i ustalania wysokości kredytu, ale także jako punkt wyjścia dla układu ewidencyjnego kredytów (rachunków pożyczkowych).

Klasyfikacja kredytów ulegała początkowo stałej rozbudowie pod wpływem poglądów, że rozczłonkowanie kredytu umożliwia precyzyjniejsze kredytowanie i ułatwia kontrolę za pomocą kredytu.

Kierunek odwrotny, jaki wkrótce wystąpił, był rezultatem wieloletnich doświadczeń. Ugruntowało się przekonanie, że najlepszą metodą analizy ekonomicznej przy podejmowaniu decyzji kredytowych jest badanie całości elementów dotyczących działalności przedsiębiorstw. Klasyfikacja powinna ograniczać się tylko do kredytów odpowiadających zasadniczemu podziałowi środków obrotowych na środki normowane i środki w rozliczeniach. Doświadczenia bowiem szerokiego wachlarza kredytów wskazują na tendencje do mechanicznego, rachunkowego traktowania zagadnień kredytu. Przesłania to całokształt stosunków gospodarczych, zwłaszcza że sumy kredytów nie reprezentują z dostateczną dokładnością przedmiotów kredytowanych, chociażby na przykład z powodu potrącania luzów finansowych.

Punktem końcowym takiego rozumowania było wprowadzenie jednego rachunku bilansowego dla ewidencji kredytów, z pozostawieniem ewidencji pomocniczej dla poszczególnych rodzajów kredytu. Stanowi to jednocześnie elastyczną metodę kredytowania, opartą na powiązaniu ruchu pieniądza z rotacją środków obrotowych, na dostosowywaniu wielkości kredytu (w ramach sumy określonej we wniosku kredytowym) do rozmiarów zmieniających się bieżąco potrzeb kredytowych przedsiębiorstwa. Oczywiście system ten przyczynił się do zmniejszenia kosztów przedsięwzięcia oraz zmniejszenia czynności operacyjnych w Banku.

Głównym motywem przyjęcia takiego systemu ewidencji było przeświadczenie, że klasyfikacja kredytów na rachunkach bankowych jest bardzo nieprecyzyjnym odbiciem procesów gospodarczych przedsiębiorstwa i dlatego w małym stopniu może być samodzielnym instrumentem analizy i kontroli.

W analizie struktury środków finansowych przedsiębiorstwa ważnym zagadnieniem jest kształtowanie się własnych funduszy przedsiębiorstwa, zaangażowanych w obrocie. Jest to problem, który stale przewijał się w rozwoju systemu kredytowego, najściślej bowiem wiąże się on od strony finansowego pokrycia kredytu z metodami i zasadami kredytowania.

Usamodzielnienie przedsiębiorstw nie tylko w znaczeniu organizacyjnym, ale także ekonomicznym, polegało na wydzieleniu z całości zasobów społecznych części majątku, która pozostaje w dyspozycji przedsiębiorstwa. Fundusz własny, przeznaczony na finansowanie potrzeb stałych, stwarza samodzielną podstawę finansową działalności gospodarczej przedsiębiorstwa. Bank też zasadniczo stał na stanowisku, że spełnia on w przedsiębiorstwie ważną rolę i, jeżeli chodzi o przemysł, powinien stanowić pokrycie normatywu środków obrotowych przedsiębiorstwa.

Duży rozwój funduszy w przemyśle spowodował jednak zmniejszenie udziału kredytu w finansowaniu środków obrotowych, co osłabiło funkcję kontrolną kredytu, skuteczność stosowanych przez Bank środków oddziaływania. W tych warunkach, na które zresztą składa się wiele elementów, z których pewne mogą mieć charakter przejściowy, powstała koncepcja częściowego pokrycia kredytem środków normatywnych w całym przemyśle, poza przedsiębiorstwami o sezonowym charakterze produkcji.

Nastąpiła więc znaczna ewolucja pojęć w tej sprawie, a mianowicie od sztywnej zasady finansowania funduszy własnych wyłącznie z budżetu do finansowania z własnych środków przedsiębiorstwa, stopniowego, antycypacyjnego kredytowania normatywu — i obecnego systemu procentowego udziału kredytu w pokryciu finansowym normatywu. Należy jeszcze podkreślić charakterystyczny aspekt tej decyzji, nie rozumie się jej jako istotnej zasady systemu finansowego przedsiębiorstwa, jest to raczej metoda działania, która ma wzmocnić całość systemu oddziaływania przy pomocy kredytu. Kredyt normatywny w tym przypadku nie jest tylko technicznym uzupełnieniem własnego funduszu przedsiębiorstwa, spełnia on bodźcową rolę jako element ogólnego oddziaływania kredytowego.

Proces zwiększania udziału kredytu w finansowaniu środków obrotowych przemysłu przedstawiał się w ostatnim pięcioleciu następująco (stosunki procentowe kredytu i funduszy własnych do wartości środków obrotowych):

	1959	1960	1961	1962	1963
kredyty	34,5	35,3	38,0	37,2	48,6
fundusze własne	48,4	46,7	43,5	44,3	32,8

Ważne znaczenie miał — dokonany w ostatnich latach — postęp w metodach analizy i oceny zapasów. W ciągu wielu lat przeprowadzaliśmy głównie analizę zapasów ponadnormatywnych, gdyż zapasy w ramach normatywu uznawane były za prawidłowe. Nowa metoda analizy nie rozróżnia tego podziału, ocenie podlega całość zapasów przedsiębiorstwa. Zapasy nieprawidłowe nie mogą być zaliczone do zapasów normatywnych, chociażby całość zapasów nie przekraczała ram normatywu; wychodzi się bowiem z założenia, że zapasy takie nie zabezpieczają ciągłości prawidłowych procesów gospodarczych przedsiębiorstwa. Przyjęto również nową metodę kredytowania zapasów, opartą na jednym kryterium kwalifikacji zapasów, mianowicie według ich ekonomicznego charakteru, według funkcji, jaką spełniają w obrocie gospodarczym przedsiębiorstwa.

W naszym systemie udzielania kredytu należy do zadań banku, do jego obowiązków. W działalności kredytowej banku istnieje jednak sfera swobodnego uznania (formalnie podstawą udzielenia kredytu jest umowa kredytowa), gdyż bank jednocześnie działa jako instytucja emisyjna oraz jako organ kontroli.

Wyrazem prawidłowej pracy przedsiębiorstwa jest jego zdolność płatnicza i kredytowa, której miernikiem jest przede wszystkim płynność aktywów. Dlatego na rozwój metod kredytowania miały istotny wpływ dwie tendencje: udzielanie kredytu w rozmiarach pokrywających w pełni planowe potrzeby przedsiębiorstwa oraz ograniczanie kredytu w przypadkach niedostatecznej płynności aktywów (zapasów i należności). W celu znalezienia właściwego remedium niezbędna jest dobra znajomość struktury zapasów i należności przedsiębiorstwa, a w razie stwierdzenia nieprawidłowości — poznanie ich rzeczywistych przyczyn. Na takiej tezie oparta została wprowadzona ostatnio metoda kredytowania tych aktywów — w zasadzie udzielania kredytu na pełne stany przedmiotów kredytowania i ostre rygory przy systematycznym występowaniu zapasów nieprawidłowych czy innych wadliwych procesów w gospodarce przedsiębiorstwa, powodujących nieosiągnięcie planowych wskaźników i zamrożenie aktywów.

Funkcja pieniężna kredytu wiąże się z podstawowym zadaniem takiego normowania kredytu, żeby spełniał on swą rolę emisyjną zgodnie z polityką gospodarczą państwa. Ważne znaczenie ma tu terminowa zwrotność kredytu, zapewniająca jego prawidłową rotację. Z tego względu Bank, przydzielając kredyt kieruje się analizą kształtowania się aktywów, wyników finansowych oraz ogólnej sprawności gospodarczej przedsiębiorstwa.

Całym rozdziałem w dwudziestoletniej działalności Narodowego Banku Polskiego było organizowanie planowania kredytowego i przystosowywanie go do całokształtu działalności kredytowej i jej związków z planami gospodarczymi.

Plan kredytowy, niezależnie od swych form organizacyjnych, spełniał funkcję określania procesów pieniężnych w realizacji planów gospodarczych, ustalał wielkość i kierunek kredytów oraz nakreślał niezbędne — związane z jego założeniami — zadania dla organizacji gospodarczych i aparatu bankowego.

W ostatnich latach NBP wprowadził nowe metody realizacji planowości w pracy kredytowej, nową organizację terenowego planowania działalności kredytowej, którą można uważać za wynik wieloletnich doświadczeń aparatu bankowego w tej dziedzinie.

Już planowanie oddolne, wprowadzone w roku 1950, było próbą powiązania planu kredytowego z planami przedsiębiorstw. Na tym tle rozwinęła się instytucja wojewódzkich i oddziałowych planów kredytowania, które zawierały wskaźniki działalności kredytowej i powiązanie dyrektyw planu kredytowego z faktycznym kształtowaniem się środków obrotowych przedsiębiorstw.

W poszukiwaniu właściwych form planowania terenowego dużą rolę odegrała konieczność zwiększenia aktywności banku w jego oddziaływaniu na prawidłowe kształtowanie się zapasów. Połączono kierunki polityki kredytowej, wytyczne prezesa Banku, z planami kredytowania, jako formą kontroli ich wykonania; w formułowaniu zadań uwzględniono zarówno przekrój gałęziowy, jak i terenowy.

Ostatnia forma planowania terenowego — plany działalności kredytowej oraz cała organizacja planowania kredytowego mają na celu posługiwanie się realnymi narzędziami wzmacniania elementów planowości w pracy kredytowej. Widzi się w tym przede wszystkim połączenie wskazań dla działalności kredytowej, ujętych w planie kredytowym, z zadaniami zawartymi w planach przedsiębiorstw, posługiwanie się zbiorczym bilansem aktywów i pasywów przedsiębiorstw w danych okręgach, wiązanie zdecentralizowanych decyzji kredytowych z wielkościami udzielanych kredytów²⁾.

W rozważaniu procesu rozwoju działalności NBP należy zwrócić uwagę na doniosłe znaczenie zwiększenia oddziaływania za pomocą stopy procentowej. Procent stanowi cenę za usługę kredytową (według jednej z licznych teorii), jest zatem częścią czystego dochodu przedsiębiorstwa, wypłaconą za korzystanie w określonym czasie z pożyczonych środków pienięż-

2) Z. Krzyżkiewicz: Plany działalności kredytowej „Wiadomości NBP” Nr 8 z 1961 roku.

nych. Nie ulega wątpliwości, że procent w gospodarce socjalistycznej nie może spełniać roli regulującej działalność gospodarczą. Może jednak spełniać funkcję oddziaływania na oszczędne i racjonalne wykorzystywanie kredytu oraz na prawidłowe wykonywanie przez kredytobiorcę zadań planowych. Procent zatem, jako czynnik materialnego zainteresowania przedsiębiorstw, spełnia niewątpliwie aktywną rolę w systemie gospodarczym i nie może być uważany tylko za prowizję pobieraną przez bank.

Narodowy Bank Polski — kierując się takim poglądem na sprawę procentu w naszej gospodarce — wystąpił w roku 1958 z inicjatywą podwyższenia w ogóle oprocentowania kredytu oraz różnicowania stopy procentowej. Nowe zasady oprocentowania Bank wykorzystał jako instrument polityki kredytowej; zaznacza się to w przyznawaniu ulgowego oprocentowania oraz stosowania podwyższonej stopy procentowej. Podwyższone oprocentowanie jest obecnie podstawowym środkiem oddziaływania w przypadkach stwierdzenia nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstwa. Ten kierunek w wyborze środków oddziaływania wiąże się też z omówionymi metodami kredytowania zapasów i rozliczeń. Dalsze doświadczenia wykażą, w jakim stopniu jest on słuszny i skuteczny. W każdym razie jest poza dyskusją, że oprocentowanie nie może stać się wyłącznym środkiem oddziaływania. W zasadzie oddziaływanie kredytem może przejawiać się w samej decyzji kredytowej, dlatego też sankcje kredytowe w przypadkach nieprawidłowej gospodarki przedsiębiorstwa będą się zawsze wyrażać także w ograniczeniu kredytu lub w jego odmowie.

W rozwoju metod oddziaływania można podkreślić szereg osiągnięć w ich doskonaleniu. Będzie to koncentracja oddziaływania kredytowego, indywidualizowanie środków i stopnia oddziaływania w zależności od sytuacji przedsiębiorstwa, jego aktywnego udziału w usuwaniu nieprawidłowości gospodarczych, a więc unikanie mechanicznego działania na korzyść oceny w jakim stopniu rodzaj czy wysokość środka oddziaływania może wpłynąć na jego skuteczność.

W rozwoju działalności Narodowego Banku Polskiego w zakresie organizowania i dokonywania rozliczeń pieniężnych między przedsiębiorstwami na podkreślenie zasługuje przede wszystkim ściślejsze wiązanie rozliczeń z systemem kredytowym. Zmiany w metodach kredytowania rozliczeń rozwiązały w dużym stopniu bardzo trudne zagadnienie zaległości płatniczych.

Różnie kształtowały się czynniki wpływające na terminowe regulowanie płatności z tytułu kredytu i rozliczeń między przedsiębiorstwami. Przystawienie kolejności tych dwóch tytułów decydowało mechanicznie o zatorach w rozliczeniach czy wzroście zadłużenia przeterminowanego wobec Banku, nie rozwiązywało ono natomiast żadnego zagadnienia. Dlatego trzeba zaliczyć do ważnych posunięć zniesienie obligatoryjnej kolejności w regulowaniu zobowiązań oraz przyznanie przedsiębiorstwu prawa decyzji w tych sprawach, przy równoczesnym bardziej elastycznym ustosunkowaniu się do kredytowania rozliczeń. Do ostatnich lat dogmatem było w naszym systemie kredytowania wyłącznie dostawcy. Kredyt dla odbiorcy, przyznawany na pokrycie jego przeterminowanych zobowiązań, był środkiem stosowanym wyjątkowo, a powszechnie tylko w ramach akcji wyrównawczych. Obecnie szersze posługiwanie się kredytem płatniczym traktuje się jako jedną z metod kredytowania jako element całości nowego systemu oddziaływania kredytem.

Obecnie najpoważniejszym problemem w systemie rozliczeń jest zagadnienie sposobu i terminu zapłaty

w rozliczeniach między przedsiębiorstwami. Krzyżują się obecnie tendencje oddziaływania przez tryb zapłaty na jakość dostaw z dążeniem do przyspieszenia rotacji środków zaangażowanych w rozliczeniach. Problemy związane z tym były w okresie ostatnich dwóch lat³⁾ bardzo szeroko rozpatrywane i dlatego nie ma potrzeby ponownego ich omawiania. Obecne warunki w obrocie gospodarczym przemawiają za utrzymaniem obecnego systemu zapłaty, mimo że wykazuje on szereg słabych stron. Przemawia za tym również duża rozbieżność w ocenie proponowanych rozwiązań zmierzających do przyspieszenia trybu zapłaty. Na wagę tego problemu wskazują także doświadczenia Banku Emisyjnego NRD, które wykazały, że taki tryb zmniejsza aktywną rolę kredytu oraz osłabia zainteresowanie w prawidłowym wykonywaniu umów zarówno u odbiorców, jak i dostawców.

Działalność kredytowa oznacza równocześnie spełnianie przez bank kontroli nad gospodarką przedsiębiorstwa. Przedmiotem stałej dyskusji w rozwoju kontroli bankowej było jednak zagadnienie charakteru tej kontroli, w którym widzi się aspekt ekonomiczny i różnie określany aspekt pozaekonomiczny.

Jeszcze bardziej dyskusyjny jest problem zakresu kontroli bankowej. Ewolucja pojęć szła wyraźnie w kierunku od dość sztywnego podziału na kontrolę kredytem i „administracyjną” do jakiegoś kompleksowego ujmowania kontroli. Zarówno bowiem kredyt, jako bezpośredni instrument kontroli ruchu środków obrotowych, jak i inne działania banku, jako organu kontroli, mają na celu wywoływanie skutków ekonomicznych.

Trudnym natomiast problemem jest rozwiązanie zakresu kontroli bankowej. Tutaj poglądy są kontrowersyjne. W początkowym okresie działalności NBP jego zadania w nowym systemie rozumiało się jako wnikanie głęboko w sprawy gospodarki przedsiębiorstwa. Zakres kontroli był ograniczony raczej z uwagi na możliwości Banku. Z biegiem czasu — wobec wzrastających zadań Banku — coraz mocniej zaczęto akcentować potrzebę jakiegoś unormowania zakresu analizy i kontroli bankowej, ograniczenia jej do zainteresowań związanych bezpośrednio ze statutową działalnością NBP. Sprawa ta nie została dotąd unormowana. Ale czy zakres kontroli bankowej może być ściśle określony? Chyba nie. Na zadania Banku wskazuje jego rola w gospodarce narodowej, prawa i obowiązki wynikające z podstawowej działalności Banku. Zadania te dyktowane są aktualnymi warunkami. Kredyt i obieg pieniężny wiążą się z całością problematyki gospodarczej, która nie może nie znajdować odbicia w działalności Banku.

Bank w swej praktyce dążył do realnego stanowiska w tej sprawie. Wiele spraw, jak akumulacja, koszty, normatywy — rozpatruje w proporcjach ogólnych, w ich powiązaniu z planem kredytowym; z problematyką branżową, równowagą gospodarczą itp. W stosunkach mikroekonomicznych zagadnienia te wiążą się także z działalnością aparatu bankowego; oczywiście tylko w pewnym aspekcie, z punktu widzenia działalności pieniężnej Banku. Głębsze wnikanie Banku występuje tylko w poszczególnych przypadkach, gdy sytuacja przedsiębiorstwa (czy nawet branży) wskazuje na konieczność dokładnego zbadania danej dziedziny działalności gospodarczej przedsiębiorstwa.

W rozwoju metod kontroli Narodowy Bank Polski dążył przede wszystkim do zwiększenia jej skuteczności. Wyraża się to w prawidłowej i dokładnej analizie, popieraniu dokonywanych na jej podstawie stwierdzeń, w bezpośrednim podejmowaniu odpowiednich środków oraz stanowczości w dochodzeniu ich realizacji.

3) „Wiadomości NBP”: Nr 6 i 9 z roku 1963.

ZDZISŁAW FEDOROWICZ

Przed reformą systemu finansowego przedsiębiorstw

Doskonalenie systemu finansowego socjalistycznej gospodarki jest zadaniem stałym, które powinno być realizowane systematycznie w trosce o najwyższą efektywność wykorzystania wszystkich zasobów, jakimi dysponuje społeczeństwo. Jednak w tym stałym procesie przychodzą momenty, w których odcinkowe udoskonalenia systemu zarządzania gospodarką, w tym i systemu finansowego, stają się niewystarczające i zachodzi potrzeba bardziej radykalnego i jednocześnie kompleksowego ich przystosowania do nowych warunków. Inaczej mówiąc, w takich momentach zachodzi potrzeba głębszej reformy systemu zarządzania. O potrzebie takiej decyduje przede wszystkim rozwój samej gospodarki. Powoli narastające zmiany ilościowe w tempie jej rozwoju i strukturalne, w sytuacji demograficznej, w całości stosunków gospodarczych wewnątrz kraju i w powiązaniach z zagranicą — prowadzą do nowych sytuacji jakościowych, które wymagają zastosowania nowych metod działania. Równocześnie zebrane w ciągu dłuższego okresu czasu doświadczenie ze stosowania różnych metod kierowania gospodarką i finansowania jej ujawniają z całą wyrazistością ich zalety i wady, dając drugą — obok konieczności uwzględnienia nowych warunków rozwojowych gospodarki — przesłankę do podjęcia prac nad reformą systemu zarządzania gospodarką, łącznie z systemem finansowym.

W dwudziestolecie istnienia Polski Ludowej momentami takich głębszych reform były lata: 1947 — kiedy wprowadzono pierwsze elementy rozrachunku gospodarczego do naszych przedsiębiorstw; 1950/51, kiedy dokonano integracji naszych finansów, tworząc z budżetu państwa podstawowe ich ogniwo, wreszcie rok 1957, kiedy dokonano dosyć zasadniczego kroku w kierunku decentralizacji systemu zarządzania i systemu finansowego, rozszerzając uprawnienia rad narodowych i przedsiębiorstw, zwiększając poważnie stojące do ich dyspozycji sumy środków finansowych, wzmacniając bodźce materialnego zainteresowania wynikami działalności gospodarczej.

Wydaje się nie ulegać wątpliwości, że obecnie, u progu nowego planu pięcioletniego na lata 1966—1970, zarysowuje się znowu konieczność przeprowadzenia nowej reformy systemu zarządzania gospodarką i jej systemu finansowego, dokonania bardziej zasadniczego i kompleksowego przekształcenia tego systemu. Wynika to przede wszystkim z obiektywnie istniejących różnic ogólnych warunków gospodarowania w stosunku do wszystkich poprzednich okresów. Ogólny wzrost gospodarki, stałe powiększanie ilości przedsiębiorstw i ich mocy produkcyjnych powoduje konieczność większej niż kiedykolwiek koordynacji działalności inwestycyjnej, koordynacji w skali poszczególnych gałęzi gospodarki i w skali jej całości. Jest to sprawa o znacznie większym znaczeniu w warunkach, gdy brak już na mapie gospodarczej kraju „białych pól”, które czynią działalność inwestycyjną mniej ryzykowną, jako że wskazują na bezpieczną oczywistość pewnych decyzji inwestycyjnych. Równocześnie zwiększone wymagania i czynniki ograniczające do działalności inwestycyjnej wnoszą pogłębiający się proces międzynarodowego podziału pracy między krajami socjalistycznymi i zaostrzone warunki konkurencji na rynkach kapitalistycznych. Wreszcie określone warunki dla działalności inwestycyjnej wynikają z „wyżu demograficznego”, który daje z jednej strony wielką szansę przyśpieszenia tempa wzrostu gospodarczego, ale z drugiej strony jest przyczyną powstania pewnego napięcia w gospodarce, gdyż trzeba w krótkim czasie zapewnić setki tysięcy nowych miejsc pracy. Tak więc problem inwestycji i wykorzystania istniejących mocy produkcyjnych w najbliższym okresie czasu zarysowuje się szczególnie ostro,

co stanie się dla tego okresu istotną cechą charakterystyczną.

Pełne wykorzystanie zasobów gospodarki narodowej dla zapewnienia szybszego tempa wzrostu i pełnego zatrudnienia szybko wzrastającej siły roboczej nie może być osiągnięte tylko przez usprawnienie gospodarki środkami trwałymi. Nie mniej ważnym zagadnieniem jest zwiększenie efektywności gospodarki zapasami. Jak wielokrotnie podkreślano, niezbędne jest stworzenie pewnych rezerw materiałowych dla uniknięcia strat, jakie powoduje niedostateczne zaopatrzenie, a to wymaga bardziej prawidłowego podziału zapasów między gałęzie produkcji i przedsiębiorstwa, bardziej intensywnego wykorzystania posiadanych zasobów, ażeby zmniejszyć obciążenie produkcji związanymi w niej środkami. Bez tych zabiegów nowo utworzone miejsca pracy nie zostaną uruchomione albo też przyniosą efekty gospodarcze niższe od potencjalnie możliwych.

Wreszcie bardziej już może szczegółowym zadaniem, ale o nie mniejszej wadze, jest zabezpieczenie postępu technicznego w produkcji naszych przedsiębiorstw. Obecne warunki nie tylko w dziedzinie handlu zagranicznego, ale i w gospodarce wewnątrz kraju, nie pozwalają pozostawiać dłużej tego problemu bez rozwiązania. Chodzi tu nie tylko o zapewnienie najwyższego poziomu technicznego dla nowo budowanych przedsiębiorstw. Najważniejszą stroną postępu technicznego jest produkcja wyrobów o najwyższych standardach jakościowych, o najnowszych konstrukcjach i wzorach, gdyż jest to warunkiem efektywności naszego eksportu i istotnego podniesienia stopy życiowej ludności (choćby wzrost ten nie znalazł wyrazu całkowicie lub częściowo w wartościowych wskaźnikach spożycia).

Te fragmentaryczne uwagi nie mogą sobie rościć pretensji do szkieletowej nawet tylko charakterystyki szczególnych jakościowych cech nowego etapu rozwoju naszej gospodarki, wymagałoby to osobnego i obszernego opracowania. Celem ich było tylko przykładowe wskazanie, że takie szczególne cechy istnieją, co czyni aktualnym podjęcie prac nad reformą systemu zarządzania i finansowania naszej gospodarki. Na potrzebę dalszego doskonalenia metod zarządzania wskazują uchwały IV Zjazdu PZPR.

Stwierdzenie, że istnieje potrzeba reformy, nie wyznacza jeszcze ani jej zakresu, ani jej kierunków. Sprawę tę rozpatrzmy nie w jej całokształcie, ale tylko w odniesieniu do niektórych problemów systemu finansowego państwowych przedsiębiorstw przemysłowych. Nim jednak do tych szczegółowych rozważań przystąpimy, musimy wskazać na wspólną cechę wszystkich dotąd dokonywanych w tym zakresie posunięć, ażeby wyciągnąć stąd wnioski dla propozycji, które obecnie mogą być postawione. Otóż wydaje się, że we wszystkich dotychczasowych reformach — pomimo pozornie radykalnie różnych posunięć w stosunku do stanu istniejącego (np. posunięcia decentralizacyjne w r. 1957 w stosunku do istniejącego poprzednio stanu daleko posuniętej centralizacji decyzji gospodarczych i środków ich realizacji) zawsze były zachowywane zasadnicze osiągnięcia okresu poprzedzającego. W ten sposób, mimo różnych wahań i częściowego wycofywania się z podjętych decyzji, mimo rezygnacji z urzędzeń, które nie wytrzymały próby życia — system zarządzania i finansowania gospodarki wykazuje pewną ciągłość rozwoju, nie wraca nigdy do punktu wyjścia (choćby często słyszy się opinie, że „wszystko już było”). Wyływa stąd dla naszych rozważań dosyć istotny wniosek, że w zamierzeniach reformatorskich trzeba zachować wszystkie sprawdzone i korzystne dla rozwoju gospodarki urządzenia, starając się je tylko przystosować do nowych

warunków (o ile tego wymagają) i starając się rozwiązać problemy dotąd nie rozwiązane.

Bardzo istotnym osiągnięciem reformy przeprowadzonej w r. 1957 w naszym systemie finansowym było rozszerzenie samodzielności przedsiębiorstw, i — jak się wydaje — osiągnięcie to należy zachować jako stałą cechę tego systemu. Również sądzę, że do stałych i zasługujących na zachowanie zdobyczy tego systemu należy zaliczyć szerokie posługiwanie się bodźcami ekonomicznymi, chociaż pewne zmiany w założeniach i technice ich wykorzystywania są potrzebne. Wydaje się także, że w powstałych warunkach ekonomicznych trzeba dążyć do wzmocnienia oddziaływania na przebieg procesów gospodarczych instrumentów finansowych, a w szczególności kredytu bankowego. Spróbujmy — w oparciu o te założenia — zastanowić się nad kilkoma zasadniczymi zagadnieniami funkcjonowania finansów przedsiębiorstw, przede wszystkim państwowych przedsiębiorstw przemysłowych.

*
* *

Niewątpliwie jednym z najważniejszych problemów ekonomicznych zbliżającego się pięciolecia jest zapewnienie możliwie najwyższej efektywności wykorzystania zasobów produkcyjnych naszej gospodarki. Do tych zasobów należy zaliczyć środki produkcji zaangażowane w procesach wytwórczych. W odniesieniu do przemysłu są to produkcyjne środki trwałe oraz zaangażowane w produkcji środki obrotowe (właściwą dla nich nazwą są środki „płynne”, jeżeli będziemy naśladować marksowski termin „*flüssiges Kapital*”, rzeczowym odpowiednikiem tych środków są zapasy materiałów, półfabrykatów do produkcji, produkcji w toku oraz wydatki przyszłych okresów, o ile są wyrazem nakładów poniesionych na przygotowanie przyszłej produkcji).

Najważniejszym zagadnieniem jest zapewnienie większej niż dotąd efektywności wykorzystania środków trwałych, najważniejszym z tego względu, że wartość zaangażowanych w przemyśle środków trwałych kilkakrotnie przewyższa wartość związanych w przemyśle zapasów, a także i z tego względu, że — jak dotąd — w naszym systemie finansowym sprawa szeroko pojmowanej gospodarki środkami trwałymi była traktowana marginesowo.

Jest rzeczą wiadomą, że różne rodzaje produkcji przemysłowej charakteryzują się różnym zaangażowaniem produkcyjnych środków trwałych na jednostkę produkcji. Można to dla wygody określić terminem zróżnicowanej „kapitałochłonności” produkcji przemysłowej, pamiętając oczywiście, że słowo „kapitał” w tym terminie zastępuje nam wartościowy wyraz środków produkcji, a nie charakteryzuje społecznej strony procesu produkcyjnego. Tak rozumiana kapitałochłonność ma poziom zróżnicowany nie tylko w różnych gałęziach przemysłu, ale i w różnych przedsiębiorstwach tej samej gałęzi. Jest więc ona nie tylko cechą charakteryzującą określoną technikę produkcji, ale i cechą charakteryzującą intensywność czy efektywność wykorzystania środków produkcji w każdym indywidualnie rozpatrywanym przedsiębiorstwie.

Zróżnicowanie kapitałochłonności produkcji w obecnym obowiązującym systemie cen i systemie finansowym znajduje bardzo skromne odzwierciedlenie. Ceny w ogóle nie uwzględniają różnicy kapitałochłonności różnych rodzajów produkcji przemysłowej, a w systemie finansowym przedsiębiorstw wyrazem większego zaangażowania środków produkcji jest stosunkowo większy udział amortyzacji w kosztach własnych i większe obciążenie tych kosztów odsetkami bankowymi, o ile występują ponadnormatywne zapasy środków obrotowych.

Ten stan rzeczy jest niezadowalający, gdyż nie odzwierciedla on oczywistego faktu, że dla wytworzenia jednostki produkcji jest niezbędne poniesienie nie tylko bieżących kosztów, ale i nakładów na stale związane w produkcji środki trwałe i płynne. Żaden rachunek ekonomiczny, który nie uwzględnia koniecz-

ności tych nakładów przy wyborze struktury produkcji i opiera się wyłącznie na kosztach własnych — nie jest rachunkiem prawidłowym. Problem ten jest oczywiście znany nie od dziś, i w różnych publikacjach od dłuższego czasu podkreśla się konieczność uwzględnienia zróżnicowania kapitałochłonności produkcji w cenach i obciążeniach finansowych, związanych z wytwarzaniem poszczególnych wyrobów¹⁾.

Uwzględnienie zróżnicowania kapitałochłonności w cenach i w nakładach, związanych z produkcją — to dwa różne problemy, które mogą być w różny sposób rozwiązywane. Istotny sens zróżnicowania cen różnych wyrobów odpowiednio do kapitałochłonności ich produkcji polega na tym, że przy takiej ich konstrukcji mogą one prawidłowo stymulować wybór odbiorców, zgodnie z ogólnogospodarczym interesem. Jeżeli przyjmiemy, że odbiorcy przy zakupach kierują się cenami wyrobów, jest celowe ustalić stosunkowo wyższe ceny dla wyrobów bardziej kapitałochłonnych, a stosunkowo niższe ceny dla wyrobów mniej kapitałochłonnych. Osiągnąć to można przez objęcie cenami wyrobów przeciętnych planowanych kosztów ich wytworzenia oraz stopy zysku w postaci procentu od zaangażowanych w produkcję środków. Byłaby to więc konstrukcja przypominająca kapitalistyczne ceny produkcji. Jasną jest rzeczą, że w oparciu o takie czy inne koncepcje teoretyczne (które zresztą są sporne; istnieje wielu przeciwników budowy cen w oparciu o koszty przeciętne) można tworzyć tylko tzw. ceny wyjściowe, które muszą być następnie modyfikowane dla uwzględnienia ekonomicznych (np. stosunek popytu do podaży) i pozaekonomicznych (np. hamowanie szkodliwej społecznie konsumpcji) warunków sprzedaży. Problemu cen nie będziemy jednak szerzej rozwijać w tym miejscu, gdyż nie wchodzi on w swoim całościowym zakresie w problematykę systemu finansowego. Dla naszych celów wystarczy przyjęcie założenia, że ceny fabryczne będą obejmowały przeciętne planowane koszty własne produkcji (co ma znaczenie z punktu widzenia regulowania zyskowności produkcji) i stopę zysku, obliczoną proporcjonalnie do kapitałochłonności produkcji. Taka konstrukcja stopy zysku nasuwa pewne techniczne trudności, gdyż wymaga ustalenia kapitałochłonności nie tylko w odniesieniu do całej gałęzi produkcji (co nie jest specjalnie trudne), ale i w odniesieniu do poszczególnych wyrobów, co wymaga stosowania umownych kluczy kalkulacyjnych. Jednak — jak się wydaje — nie należy nadmiernie przesadzać znaczenia tych trudności, jeżeli uzna się za słuszną zasadę odzwierciedlenia kapitałochłonności produkcji w cenach.

Odzwierciedlenie zróżnicowanej kapitałochłonności produkcji w cenach ma na celu — jak już wspomnieliśmy — przede wszystkim kształtowanie decyzji odbiorców; na gospodarce producentów może ono mieć wpływ przez kształtowanie zyskowności produkcji, wpływ pośredni, bo o zyskowności oprócz cen decydują także koszty własne, a na decyzje producenta wpływa ponadto nie sam zysk, ale przede wszystkim zasady jego podziału.

Stąd na gospodarce producentów trzeba oddziaływać głównie przez różnicowanie ich obciążeń finansowych, które mogą stanowić elementy kosztów własnych produkcji, bądź też elementy podziału akumulacji pieniężnej. Formą finansowych obciążeń przedsiębiorstw produkcyjnych, która ma pozwolić na odzwierciedlenie różnej kapitałochłonności produkcji, według najczęściej zgłaszanych propozycji, ma być oprocentowanie środków przedsiębiorstw.

Wprowadzenie jakiegoś systemu oprocentowania środków przedsiębiorstw jest jednak bardziej skomplikowane, niżby się na pozór mogło zdawać. Oprocentowanie to musi być włączone w sposób konsekwentny w cały system finansowy przedsiębiorstw, ażeby stanowiło jego harmonijny element. Można twierdzić, że nasz aktualny system finansowy nie jest przystosowany do wprowadzenia do niego tego oprocentowania.

Gdy mówi się o oprocentowaniu środków przedsię-

¹⁾ W literaturze polskiej pierwszy chyba ten problem poruszył H. Fiszler (O prawdziwy rozrachunek gospodarczy „Nowe Drogi” Nr 5 z roku 1956).

biorstw, trzeba przede wszystkim zdecydować się na jakąś określoną podstawę, od której to oprocentowanie będzie liczone. Istnieją w tym zakresie dwie podstawowe możliwości, a następnie wyprowadzone z nich różne warianty. Możliwość pierwsza — to przyjęcie za podstawę oprocentowania środków przedsiębiorstw, to znaczy elementów pozostającego w ich dyspozycji majątku produkcyjnego (bilansowych aktywów). Możliwość druga — to szukanie podstawy oprocentowania w funduszach wykorzystywanych przez przedsiębiorstwa dla sfinansowania pewnych obiektów majątkowych (a więc niektórych pozycji pasywów). Każda z tych możliwości ma pewne wady i zalety, i to w dodatku zróżnicowane w zależności od tego, czy rozpatrujemy bodźcowe oddziaływanie na wykorzystanie już istniejącego w przedsiębiorstwie zasobu środków produkcji, czy też oddziaływanie na procesy inwestycyjne.

Rozważmy najpierw sytuację, jaka powstałaby w przypadku objęcia oprocentowaniem majątku produkcyjnego przedsiębiorstwa. Pierwsza uwaga, jaką należy w związku z tym uczynić, to stwierdzenie, że jest to podstawa niezbyt dokładnie określona. Wartość pozostających w przedsiębiorstwie środków produkcji podlega ustawicznym wahaniom i stąd — gdyby chcieć dokładnie ją uchwycić dla celów oprocentowania — trzeba by prowadzić dzienną ewidencję ich stanu, co jest oczywiście kłopotliwe. Ponadto — w przypadku przyjęcia tego rozwiązania — powstają dalsze trudności wobec faktu, że środki trwale podlegają amortyzacji (a więc trzeba ustalić czy oprocentowuje się ich wartość brutto, czy wartość netto, a dalej, w jakich terminach zaliczać umorzenie, jeżeli podstawą oprocentowania ma być wartość netto, jak i kiedy uwzględniać dla celów oprocentowania nakłady na kapitalne remonty, które zmniejszają umorzenie itd. itd.), a także trudności wynikające z opóźnień ewidencji ruchu materiałów w stosunku do ich stanu magazynowego. Trzeba tu zauważyć także, że źródłem dla wyliczenia podstawy oprocentowania mogłaby być tylko ewidencja księgowa przedsiębiorstwa, co także nie jest rozwiązaniem wygodnym ze względu na kłopotliwość kontroli prawidłowości tych obliczeń. Wszystkie te trudności mogą być tylko nieznacznie zmniejszone, jeżeli się ustali, że podstawą oprocentowania nie są faktyczne dzienne stany środków w przedsiębiorstwie, ale np. średnie miesięczne ich stany. Taki sposób ustalania podstawy oprocentowania zwiększa możliwości ewentualnych nadużyć.

Wymienione trudności, wynikające z przyjęcia za podstawę oprocentowania, mają jednak przede wszystkim charakter techniczny, i wobec tego ich znaczenia nie trzeba przesadzać, choć i nie należy lekceważyć. Trzeba jednak rozpatrzyć również ekonomiczną stronę tego systemu oprocentowania, w ramach istniejącego systemu finansowego. Jak wiadomo, w systemie tym jest przewidziane oprocentowanie pewnych funduszy obcych, finansujących niektóre elementy majątku produkcyjnego przedsiębiorstwa, przede wszystkim kredytów bankowych. W tych warunkach pewne części majątku byłyby oprocentowane podwójnie: raz jako składniki majątkowe, drugi raz ze względu na źródło ich finansowania. Nie stanowi to samo w sobie jeszcze żadnego niebezpieczeństwa i może wpływać na oszczędne korzystanie z kredytów bankowych. Wpływa jednak stąd wniosek, że oprocentowanie środków przedsiębiorstw nie może być instrumentem, który by samodzielnie stymulował oszczędną gospodarkę środkami produkcji. Obok tego oprocentowania musi istnieć oprocentowanie funduszy, jako warunek stymulowania oszczędności funduszy obcych i stymulowania akumulacji własnych funduszy przez przedsiębiorstwa. Jeżeli jednak obok oprocentowania środków przedsiębiorstw musiałoby istnieć oprocentowanie niektórych funduszy, powstaje pytanie, czy nie można problemu rozwiązać tylko przez oprocentowanie funduszy, przez co nastąpiłaby eliminacja omówionych poprzednio trudności typu technicznego.

Oprocentowanie funduszy, służących finansowaniu środków produkcji, zaangażowanych w przedsiębiorstwie, daje ten sam efekt bodźcowy, co oprocen-

towanie samych środków. Jedno i drugie oprocentowanie powiększa ponoszone przez przedsiębiorstwa nakłady finansowe, co przyjmując istnienie materialnego zainteresowania kierownictwa przedsiębiorstwa w rezultatach gospodarki (do tego zagadnienia jeszcze wrócimy) powinno skłaniać do oszczędnego gromadzenia zasobów środków produkcji i tym samym oszczędnego wykorzystywania funduszy finansujących te zasoby.

Z punktu widzenia technicznego oprocentowanie funduszy finansujących zasoby środków produkcji jest zabiegiem łatwiejszym, niż oprocentowanie składników majątkowych. Część tych składników majątkowych, wykazująca największą zmienność w czasie, a mianowicie zapasy produkcyjne o charakterze ponadnormatywnym, są finansowane przy pomocy kredytów bankowych, a oprocentowanie kredytów bankowych jest pod względem techniczno-manipulacyjnym problemem dawno rozwiązany i funkcjonuje właściwie. Nowym problemem przy tym rozwiązaniu byłoby tylko oprocentowanie własnych funduszy przedsiębiorstw, łącznie z akumulowaną częścią zysku i dotacjami, powiększającymi własne fundusze. Te pozycje pasywów przedsiębiorstwa wykazują dużą stabilność i obciążenie ich procentem nie powinno powodować większych trudności. Dla utrzymania bodźców ekonomicznych, skłaniających przedsiębiorstwa do akumulowania zysku, należałoby oczywiście ustalić stopę oprocentowania własnych funduszy poniżej oprocentowania kredytów bankowych. Tak więc z dwóch możliwości odzwierciedlenia w obciążeniach finansowych przedsiębiorstw masy zaangażowanych przez nie środków produkcji, wypowiadamy się raczej za możliwością drugą, to znaczy za oprocentowaniem funduszy, a nie za oprocentowaniem składników majątkowych.

Dokonanie wyboru między jedną a drugą z alternatywnych możliwości ustalenia podstawy oprocentowania nie wyczerpuje jeszcze problemu, ani nie stanowi najtrudniejszego w nim zagadnienia. Bardziej skomplikowane jest podjęcie decyzji w sprawie jak potraktować odsetki od zaangażowanych w przedsiębiorstwie funduszy i kogo uczynić odbiorcą wynikających z oprocentowania płatności. Trzeba podkreślić, że przesądzić ten problem można tylko w powiązaniu z ustaleniami, co do całokształtu systemu finansowego przedsiębiorstw, w szczególności w powiązaniu z zasadami podziału zysku, tworzenia w przedsiębiorstwach zdecentralizowanych funduszy oraz funkcjonowania bodźców materialnego zainteresowania, gdyż oprocentowanie funduszy musi się stać elementem systemu harmonijnie współdziałającym z całością jego instrumentów.

Nim przejdziemy do tego zagadnienia, musimy się jeszcze zastanowić nad problemem, czy wprowadzenie oprocentowania funduszy przedsiębiorstwa może być dostatecznie silnym hamulcem dla przeciwdziałania nadmiernemu, niegospodarnemu gromadzeniu przez przedsiębiorstwa zasobów środków produkcji (trwałych i płynnych), gdyż to jest właśnie ten problem, który ma być załatwiony przez reformę systemu finansowego przedsiębiorstw.

Trudno jest oczywiście oceniać teoretycznie skuteczność jakiegos urzędzenia systemu finansowego przed wprowadzeniem go w życie, ale mimo to pewne przesłanki dla takiej oceny nawet w czysto teoretycznej analizie istnieją. Przede wszystkim mamy już pewne doświadczenia z funkcjonowania systemu oprocentowania kredytów bankowych, finansujących ponadnormatywne zapasy produkcyjne. Doświadczenia te — ogólnie rzecz biorąc — nie są najkorzystniejsze. Z bardzo różnych powodów, których nie sposób tu wymienić, aktualny system finansowy przedsiębiorstw nie zapewnia prawidłowej gospodarki zasobami produkcyjnymi, nie przeciwdziała skutecznie gromadzeniu się zapasów zbędnych i nadmiernych. Skuteczność oprocentowania kredytów bankowych, w powiązaniu z materialnym zainteresowaniem w zysku w dzisiejszych jego formach, jako środek przeciwdziałania gromadzeniu nadmiernych zapasów, może być kwestionowana. Można przypuszczać, że również oprocentowanie funduszy finansujących środki trwa-

le przedsiębiorstw okazać się niedość efektywne dla przeciwdziałania nie przemyślanym zamierzeniom inwestycyjnym i dla stymulowania wyzbywania się przez przedsiębiorstwa zbędnych, nienależycie wykorzystywanych urządzeń produkcyjnych.

Można twierdzić, że z samego założenia oprocentowanie funduszy przedsiębiorstw musi być nie dość efektywnym instrumentem pogłębiania oszczędności w działalności inwestycyjnej. Oddziaływanie oprocentowania może przejawiać się tylko w przypadku inwestycji podejmowanych przez już istniejące przedsiębiorstwa, i to inwestycji finansowanych przez te przedsiębiorstwa z własnych funduszy, przy ewentualnym wykorzystaniu pomocy kredytowej banku. We wszystkich innych przypadkach (a więc w przypadku inwestycji zjednoczeń i inwestycji centralnych) organ podejmujący decyzję inwestycyjną nie ponosi ciężaru finansowego, wynikającego z oprocentowania funduszy, a więc i jego zainteresowanie tym oprocentowaniem może być tylko teoretyczne. Dotyczy to również biur projektowych, które — jak dotychczasowa praktyka pokazuje — przy opracowywaniu dokumentacji inwestycyjnej nie uwzględniają w dostatecznym stopniu ekonomicznej strony proponowanych rozwiązań technicznych i technologicznych.

Sądzę, że rozwiązanie tego zagadnienia nie leży we wprowadzeniu jakichś form materialnego zainteresowania organów decydujących o inwestycjach, a nawet biur projektowych, w znajdowaniu jak najbardziej ekonomicznych rozwiązań. Wydaje się, że dla wyraźniejszego wzmocnienia ekonomicznej strony decyzji inwestycyjnych i prac projektowych konieczne jest ustalenie normatywów kapitałochłonności dla poszczególnych gałęzi przemysłu, normatywów uwzględniających zaangażowanie wartości środków produkcji na wartościową jednostkę produkcji. Ustalenie takich normatywów jest oczywiście sprawą bardzo złożoną, gdyż przeciętny poziom zaangażowania środków w już istniejących przedsiębiorstwach może nie odpowiadać najnowszym osiągnięciom technicznym w danej gałęzi produkcji, ale z drugiej strony wydaje się, że taki normatyw jako wskaźnik orientacyjny, którego przekroczenie musiałoby być wyczerpująco uzasadnione, mógłby odegrać rolę czynnika hamującego wprowadzanie postępu technicznego, nie dość efektywnego pod względem ekonomicznym. Dla projektowania tego rodzaju normatywy musiałby ulec podziałowi na części składowe (np. przez wydzielenie wartości budynków i budowli oraz wartości maszyn i urządzeń produkcyjnych w łącznej normie kapitałochłonności), ale mimo wszystkich związanych z tym trudności, wydaje się że chociażby jakieś eksperymenty na tym polu powinny być podjęte. Nie jest to w gruncie rzeczy sprawa nowa, gdyż w budownictwie mieszkaniowym normatywy kosztów stosowane są już od kilku lat z pozytywnym rezultatem.

Normatywy kapitałochłonności powinny się stać nie tylko przesłanką decyzji inwestycyjnych i projektowania inwestycyjnego, lecz również powinny być wprowadzone do systemu finansowego przedsiębiorstw, jako czynnik określający wyposażenie przedsiębiorstw w fundusze własne. Proponowana konstrukcja cen wyjściowych obejmowałaby stopy zysku, liczone od zaangażowania w produkcji środków trwałych i płynnych. Wielkość tego zaangażowania powinna być określona właśnie przez normatyw, który obejmowałby — jak z tego wynika — nie tylko zaangażowanie środków trwałych na jednostkę produkcji, ale również i zaangażowanie produkcyjnych środków obrotowych. Oczywiście nic nie stoi na przeszkodzie, ażeby ten łączny normatyw był wewnętrznie podzielony na różne pozycje, z tym, iż można się zastanowić nad przekazaniem sprawy podziału globalnego normatywu na części składowe samym przedsiębiorstwom (a w przypadku przedsiębiorstw nowo budowanych — inwestorom bezpośrednim w uzgodnieniu z biurami projektowymi).

Jak już wspomniano, ceny zbytu mogą się (a nawet muszą) odchylić od cen wyjściowych. Ale ceny fabryczne, jako ceny dla producentów, mogą być tymże cenom wyjściowym równe, przy czym różnice pomiędzy cenami zbytu a cenami fabrycznymi mogą być

rozliczane w sposób dzisiaj przyjęty, to znaczy przy pomocy podatku obrotowego i dotacji podmiotowych. Ponieważ zaś ceny wyjściowe mają pełnić ważną funkcję oddziaływania na decyzje odbiorców produktów — należy dążyć do tego, żeby w jak największej ilości przypadków ceny zbytu pokrywały się z cenami wyjściowymi. Wydaje się, że ceny środków produkcji, stosowane w obrocie między przedsiębiorstwami państwowymi, mogą być bez większych trudności ustalane na poziomie cen wyjściowych, gdyż i dzisiaj ceny zbytu środków produkcji w największej ilości przypadków pokrywają się z cenami fabrycznymi.

Obok funkcji „cenotwórczej” normatywy kapitałochłonności — jak wspomnieliśmy — powinny stanowić granicę wyposażania przedsiębiorstw we własne fundusze, finansujące trwałe i płynne środki produkcji. Ustalona dla gałęzi produkcji (zjednoczenia) norma kapitałochłonności powinna być podzielona przez zjednoczenie pomiędzy poszczególne przedsiębiorstwa, przy czym należy dopuścić do różnicowania normatywu odpowiednio do indywidualnych warunków przedsiębiorstw, ale bez przekroczenia średniej dla całej gałęzi przemysłu. Nadwyżki zasobów środków produkcji w stosunku do normy powinny być finansowane przy pomocy ponadnormatywnego kredytu bankowego, z podziałem na kredyt inwestycyjny i kredyt na ponadnormatywne zapasy środków płynnych, odpowiednio do podziału normatywów na środki trwałe i środki płynne. Nadwyżki funduszy własnych, przekraczające normatyw, przy wprowadzaniu normatywu, powinny być jednorazowo odprowadzone na zablokowane rachunki (lub do budżetu), z przeznaczeniem pokrycia kredytów ponadnormatywnych.

Trudniejsza sytuacja powstałaby w przypadku niedoboru środków normatywnych w stosunku do ustalonego normatywu. Należy przyjąć, że normatyw indywidualnie ustalony dla przedsiębiorstwa powinien uwzględniać wszystkie jego specyficzne warunki produkcyjne i organizacyjne, toteż ustalenie normatywu powyżej faktycznego stanu środków trwałych i płynnych oznaczałoby, że przedsiębiorstwo jest wyraźnie niedoinwestowane. Powstaje wtedy pytanie, czy w takich warunkach niedobór funduszy własnych powinien być pokryty dotacją — co oznaczałoby jednorazowe dostarczenie środków na doinwestowanie przedsiębiorstwa — czy też powinien być stopniowo pokrywany na drodze normalnych procesów inwestycyjnych i akumulacji własnych funduszy. Wydaje się, że bardziej właściwa jest ta druga droga, gdyż proces inwestycyjny musi być odpowiednio przygotowany od strony rozwiązań technicznych i dokumentacji, a nie tylko od strony zabezpieczenia środków pieniężnych na jego finansowanie. Przyjmując, że normatywy kapitałochłonności produkcji byłyby ustalony przy założeniu produkcji wielozmianowej i przy racjonalnym wykorzystaniu mocy produkcyjnych, przypadki wyposażenia przedsiębiorstw w środki produkcji poniżej ustalonego normatywu byłyby chyba rzadkie i tym samym rozważany wyżej problem doinwestowania takich przedsiębiorstw nie występowałby w praktyce zbyt często.

Wprowadzenie do systemu finansowego przedsiębiorstw przemysłowych normatywów kapitałochłonności produkcji w miejsce stosowanych dotąd normatywów środków obrotowych musiałoby się łączyć ze zmianami innych elementów tego systemu, przede wszystkim zaś ze zmianą zasad podziału zysku i finansowania inwestycji.

Jak wynika z poprzednich wywodów, w omawianym systemie środki trwałe i płynne przedsiębiorstwa w granicach normatywów byłyby finansowane przy pomocy własnych funduszy przedsiębiorstwa, ponadnormatywne stany tych środków znajdowałyby pokrycie w kredytach bankowych (inwestycyjnych i ponadnormatywnych), środki zaś nie normowane — do których w tym systemie zalicza się nie tylko należności, stany środków pieniężnych na rachunkach bankowych i w kasie, lecz także zapasy wyrobów gotowych — byłyby finansowane przy pomocy pasywów zmniejszających potrzeby kredytowe i kredytów bankowych. Z tych wszystkich wymienionych źródeł finansowania majątku przedsiębiorstwa w chwili obecnej podlegają oprocentowaniu tylko kredyty banko-

we. Wprowadzenie oprocentowania własnych funduszy przedsiębiorstw nie prowadzi jeszcze do oprocentowania wszystkich funduszy, wykorzystywanych przez przedsiębiorstwa, gdyż nie byłyby nim obciążone owe pasywa zmniejszające potrzeby kredytowe przedsiębiorstw, czyli różnego rodzaju zobowiązania. Obciążenie odsetkami tych ostatnich jest z punktu widzenia technicznego sprawą szczególnie trudną, a może nawet niemożliwą do przeprowadzenia. Jakimś półśrodkiem, który mógłby hamować dążność do finansowania się przedsiębiorstw darmowym kredytem handlowym w miejsce oprocentowanego kredytu bankowego byłoby wprowadzenie wysokich karnych odsetek za zobowiązania przeterminowane, ze zmianą oczywiście dzisiejszych zasad pobierania tych odsetek. Musiałby one wpływać na rzecz banku, nie na rzecz wierzyciela (co uzasadnia się tym, że w wyniku nieprawidłowego zastępowania kredytu bankowego zobowiązaniami wobec dostawców bank traci odsetki od kredytów), lub na rzecz budżetu, gdy przeterminowaniu ulegają płatności podatkowe. Ponadto terminy płatności musiałby być liczone od dnia otrzymania dokumentów, wzywających do zapłaty, a odsetki musiałby naliczać bank.

Wydaje się, że wliczanie do kosztów własnych produkcji przedsiębiorstw oprocentowania własnych funduszy przedsiębiorstw, a także oprocentowania kredytów bankowych i wspomnianych karnych odsetek za przeterminowane zobowiązania nie byłoby właściwym rozwiązaniem zagadnienia sposobu zarachowania w przedsiębiorstwach tych ciężarów finansowych. Wiadomą jest rzeczą, że odsetki takie nie stanowią pieniężnego wyrazu nakładów produkcyjnych (tzn. nakładów pracy uprzedmiotowionej czy też pracy żywej), a są wyrazem podziału produkcji czystej przedsiębiorstwa i choćby z tego względu nie powinny zaciemniać obrazu kształtowania się w przedsiębiorstwie kosztów produkcji. Stąd bardziej prawidłowe, jak się wydaje, byłoby uznać te świadczenia finansowe przedsiębiorstw za instrumenty podziału ich zysku.

Założyliśmy na wstępie, że zróżnicowanie kapitałochłonności produkcji różnych wyrobów powinno znaleźć wyraz w ich cenach fabrycznych, w postaci stopy zysku, naliczanej proporcjonalnie do zaangażowanych przeciętnie (zgodnie z gałęziowym normatywem) środków trwałych i płynnych. W tych warunkach obciążenie przedsiębiorstw odsetkami od własnych funduszy — które byłyby regulowane również wysokością normatywu kapitałochłonności — z konieczności musiałoby być proporcjonalne do zysku. Nic więc nie stoi na przeszkodzie, ażeby oprocentowanie tych funduszy własnych obciążało zysk przedsię-

biorstw w postaci określonej stopy od normatywów, stopy oczywiście niższej od stopy zysku, uwzględnionej w cenach fabrycznych. Przy takim rozwiązaniu czysty zysk przeciętny w skali zjednoczenia byłby wyznaczony przez różnicę stopy procentowej zysku i stopy procentowej podatku od funduszy własnych, który można nazwać np. podatkiem majątkowym od gospodarki społecznej. Oczywiście różnice pomiędzy cenami zbytu a cenami fabrycznymi, podobnie jak to ma miejsce obecnie, powinny być rozliczane przez przedsiębiorstwa z budżetem jako podatek obrotowy lub dotacje podmiotowe (w przypadku, gdy cena fabryczna przewyższa cenę zbytu).

Rozpiętość między stopą zysku a stopą podatku majątkowego musiałaby być ustalona w taki sposób, ażeby wynikająca stąd kwota zysku czystego w skali zjednoczenia pozwoliła pokryć odsetki od kredytów bankowych (inwestycyjnych, normatywnych, na środki nie normowane), stworzyć fundusz rozwoju przedsiębiorstwa oraz fundusz premii. Oczywiście wymienione tu fundusze musiałby funkcjonować odmiennie, niż to ma miejsce w obowiązującym dzisiaj systemie finansowym, który nie jest dostosowany do zasady oprocentowania środków przedsiębiorstw, nie tylko w proponowanej wyżej formie, ale i jakiegokolwiek innej.

Regulowanie przeciętnej zyskowności zjednoczeń przez różnicę między stopą zysku a stopą podatku majątkowego oczywiście nie zniweluje różnic poziomu zyskowności poszczególnych przedsiębiorstw, gdyż różnice te wynikają z odchylen poziomu indywidualnych kosztów własnych w stosunku do poziomu przeciętnego, objętego kalkulacją cen fabrycznych. Zadanie regulowania zyskowności poszczególnych przedsiębiorstw — podobnie jak to ma miejsce obecnie — musiałoby wziąć na siebie zjednoczenia, wykorzystując znane obecnie urządzenia w postaci rachunku wyrównawczego cen czy w postaci wpłat z zysku i finansowania strat. Różnica w funkcjonowaniu tych urządzeń w stosunku do stanu dzisiejszego byłaby tylko jedna, ale dosyć istotna: te wyrównawcze rachunki zjednoczeń nie komunikowałyby się z budżetem, gdyż przedsiębiorstwa bezpośrednio do budżetu wpłacałyby podatek obrotowy i podatek majątkowy, a rozliczenia nadwyżek i niedoborów, wynikających ze zróżnicowania poziomu kosztów własnych w poszczególnych przedsiębiorstwach, byłyby wewnętrzną sprawą zjednoczeń.

Dalsze konsekwencje, które wynikają z przyjęcia omówionych zasad normowania środków produkcji, konstrukcji cen, opodatkowania przedsiębiorstw i regulowania ich zyskowności — poddamy rozważaniom w następnym artykule.

WINCENTY MILEWSKI

Szczecin

Obliczanie kosztów jednostkowych w budownictwie mieszkaniowym

Oddział Wojewódzki Banku Inwestycyjnego w Szczecinie przeprowadził w roku 1964 analizę wysokości planowanych kosztów jednostkowych w budownictwie mieszkaniowym rad narodowych, która pozwoliła na podjęcie decyzji w sprawie finansowania odnośnych zadań inwestycyjnych oraz na wysunięcie szeregu wniosków co do stosowanych metod obliczania kosztów jednostkowych. W świetle analizy pewne zastrzeżenia budzi zarówno ustalenie dla budownictwa rad narodowych i spółdzielczego **kosztu średniego** w skali województwa i w skali powiatu, jako normatywu kosztów, jak też stosowanie dotychczasowych metod obliczania powierzchni sprowadzonej i narzutów z tytułu urządzeń towarzyszących. Poczynione spostrzeżenia i wnioski przedstawimy na tle obowiązującego systemu ustalania i obliczania kosztów jedno-

stokowych.

Obowiązujące normatywy kosztów

Dyrektywny wskaźnik kosztu jednostkowego w budownictwie mieszkaniowym rad narodowych i spółdzielni mieszkaniowych ustalony został jako średni wskaźnik, obowiązujący w stosunku do całego zakresu budownictwa realizowanego w danym roku (latach) w skali województwa. Na tej samej zasadzie ustalane są przez prezydium wojewódzkich rad narodowych dyrektywne wskaźniki kosztów jednostkowych dla poszczególnych powiatów. Do planu mogą być wpro-

wadzone i realizowane zadania inwestycyjne o koszcie jednostkowym, przekraczającym wskaźnik dyrektywny, jednakże pod warunkiem że średni ważony koszt jednostkowy wszystkich zadań realizowanych w skali powiatu nie przekroczy wskaźnika zatwierdzonego dla powiatu, a w skali wszystkich powiatów — wskaźnika ustalonego dla województwa.

W budownictwie mieszkaniowym zakładów pracy obowiązują normatywy kosztów dla **każdego obiektu**, z wyjątkiem obiektów realizowanych w ramach osiedli rad narodowych. Dla budynków mieszkalnych, realizowanych w ramach osiedli rad narodowych, obowiązują koszty jednostkowe, ustalone dla tych rad w skali powiatu lub miasta wydzielonego. W tym stanie rzeczy w budownictwie mieszkaniowym rad narodowych i spółdzielni bez przeszkód są wprowadzane do planu i realizowane budynki o bardzo znacznie różniących się kosztach jednostkowych. Obok oszczędnego i taniego budownictwa wykonywane są budynki o wysokich kosztach jednostkowych, nie zawsze uzasadnionych. Można bowiem uzasadnić nawet dość duże różnice w koszcie **globalnym** jednego metra kwadratowego powierzchni użytkowej mieszkań, gdyż zależy to od wielkości urządzeń towarzyszących, związanych z budynkiem, o wiele trudniej jest uzasadniać istnienie większych różnic w jednostkowych kosztach bezpośrednich. Oczywiście, mogą mieć miejsce przypadki ekonomicznie uzasadnionych, nawet znacznych odchyśleń w jednostkowych kosztach **bezpośrednich** (złe warunki gruntowe, plomby, zabytki) poszczególnych budynków, jednakże będą to zawsze tylko przypadki wyjątkowe, które powinny podlegać szczegółowej analizie przed podjęciem decyzji włączenia inwestycji do planu, a jeszcze lepiej — przed zatwierdzeniem dokumentacji projektowo-kosztorysowej.

Analiza przeprowadzona przez Oddział Wojewódzki Banku Inwestycyjnego w Szczecinie wykazuje, że około 30% realizowanych budynków (18% powierzchni) przekracza obowiązujący obecnie normatyw bezpośredniego kosztu jednostkowego w województwie (2.220 zł za 1 m²), jednakże przekroczenie to jest usankcjonowane i odbywa się kosztem taniego budownictwa, co powoduje, że w sumie przeciętny wskaźnik jednostkowego kosztu, ustalony dla województwa, nie został przekroczony. Nie wydaje się słuszne, aby oszczędności uzyskiwane w budownictwie oszczędnego konsumowane były przez drogie i nieekonomiczne budynki mieszkalne. W związku z tym konieczna jest zmiana obowiązującego obecnie normatywu kosztów w budownictwie mieszkaniowym rad narodowych i spółdzielni mieszkaniowych w sensie wprowadzenia jako normatywu w tym budownictwie — kosztu maksymalnego dla każdego obiektu, podobnie jak to ma miejsce w budownictwie zakładów pracy. Powinno to dać dalszą obniżkę kosztów jednostkowych w budownictwie mieszkaniowym.

Sposoby obliczania kosztu jednostkowego

Koszty jednostkowe w budownictwie mieszkaniowym obliczane są w odniesieniu do obiektu mieszkalnego, zadania inwestycyjnego, jak też w odniesieniu do większej ilości obiektów realizowanych w danym powiecie czy województwie (kraju). Obliczenie kosztu jednostkowego dla obiektu czy zadania inwestycyjnego, to jest kosztu przypadającego na jeden metr powierzchni użytkowej, jest proste i nie budzi dyskusji. Dyskusyjne są natomiast stosowane obecnie metody obliczania średniego kosztu jednostkowego dla określonej grupy obiektów w budownictwie rad narodowych i spółdzielczości mieszkaniowej. Wynika to z faktu istnienia szeregu sposobów obliczania kosztów jednostkowych w tym budownictwie, przy czym każdy z nich ma pewne wady. Zaczniemy od sposobu obliczania kosztów **według zadań inwestycyjnych**, będących w trakcie realizacji, na przykładzie województwa szczecińskiego:

Plan budownictwa mieszkaniowego rad narodowych województwa szczecińskiego na rok 1964 obejmuje 58 zadań inwestycyjnych, w tym 36 zadań, w których realizowana jest powierzchnia użytkowa mieszkań.

Całkowita wartość kosztorysowa tych 36 zadań wynosi 1.181.971 tysięcy złotych, w ramach których ma być zrealizowana powierzchnia użytkowa w ilości 453.482 m², z czego 424.752 m² powierzchni użytkowej mieszkań i 28.730 m² powierzchni usług, w tym 13.891 m² usług wbudowanych¹⁾.

Jednostkowy koszt globalny, biorąc łącznie dane wszystkich 36 zadań realizowanych w województwie, wynosi zatem 2.783 złote, a jednostkowy koszt bezpośredni wynosi 2.169 złotych. Dla porównania można podać, że wyliczony w ten sam sposób wskaźnik jednostkowego kosztu globalnego odnośnie do zadań inwestycyjnych, realizowanych w roku 1962, wynosił 3.100 złotych.

Oceniając przydatność powyższej metody obliczania kosztów jednostkowych w pracach analityczno-kontrolnych, można stwierdzić, że nie jest ona pracochłonna, a jednocześnie jest pożyteczna, gdyż wskazuje poziom kosztów realizowanego programu rzeczowego. Jednakże nie pozwala ona na ustalenie wysokości kosztów **w ściśle zamkniętym okresie**, co jest dużym mankamentem. Wyliczone w ten sposób wskaźniki kosztów reprezentują zarówno koszty powierzchni już zrealizowanej, będącej w trakcie realizacji oraz planowanej do realizacji w następnych okresach razem z inną powierzchnią związaną z nowymi obiektami mieszkalnymi, które zostaną włączone do planu inwestycyjnego w przyszłości (w ramach rozpoczętych już zadań). Metoda ta może dać tylko ogólną orientację w tendencjach kształtowania się kosztów. W naszym przypadku tendencja ta jest zniżkowa, o czym świadczy obniżenie w ciągu dwóch lat jednostkowego kosztu globalnego z 3.100 złotych do 2.783 złotych, czyli o ponad 10%. Trzeba jednak pamiętać, że ze względu na różną wielkość zadań inwestycyjnych i długość cyklu ich realizacji, metoda ta nie daje absolutnie jasnego poglądu na tendencję kosztów w badanych okresach. Jeżeli na przykład do planu zostanie włączonych kilka dużych zadań inwestycyjnych o niskich kosztach jednostkowych, a jednocześnie o bardzo długim cyklu realizacji, to wówczas wpłynie to na wydatne obniżenie wskaźnika kosztów, chociaż zakres rzeczowy, planowany do realizacji w najbliższym okresie, może być bardzo nieznaczny. Może też wystąpić zjawisko odwrotne, kiedy zadania będące na ukończeniu zniekształca pogląd na sytuację bieżącą. Mimo tych zastrzeżeń powyższa metoda może być stosowana szczególnie wtedy, gdy chcemy uzyskać pogląd nie tyle na tendencję kształtowania się kosztów, ile na wysokość kosztów budownictwa mieszkaniowego, w które jesteśmy zaangażowani.

Zanim przejdziemy do omawiania następnej metody, należy przypomnieć, że koszty jednostkowe obowiązują dyrektywnie w skali całej pięcioletki, jak również w skali rocznej. Powyższe rozwiązanie systemowe oraz potrzeba dokonywania korekt wysokości normatywów kosztów z mocą od określonej daty powodują konieczność badania kosztów jednostkowych w skali jednego roku bądź dłuższego okresu, ale określonego datami.

Różny stopień zaawansowania poszczególnych budynków na początek i koniec danego roku wymaga posługiwania się tak zwaną powierzchnią sprowadzoną²⁾. Jest to konieczne również i z tej przyczyny, że globalne rozmiary budownictwa mieszkaniowego jednego roku nie są równe rozmiarom realizowanym w roku następnym, co wiąże się z ogólnym wzrostem budownictwa mieszkaniowego. W tej sytuacji nawet przy jednakowym stopniu zaawansowania wszystkich obiektów na koniec roku (co jest nierealne i niecelowe) występuje coraz większa ilość stanów surowych, które w roku następnym oddawane są do użytku. Ten stan rzeczy powoduje, że faktycznie wykonane rozmiary zakresu rzeczowego w danym roku kalendarzowym są większe niż rozmiary **zakresu oddawanego** do użytku w danym roku. Może też zaistnieć sytuacja

1) Przed włączeniem do planu inwestycyjnego na rok 1964 budownictwa o podstawowym standardzie wyposażenia.

2) Zobacz Jerzy Gniewaszewski — „Finanse” Nr 10/62, strona 51.

odwrotna, co często ma miejsce na szczeblu poszczególnych powiatów. Stwarza to nieuniknioną konieczność sprawozdania powierzchni.

Metody obliczania powierzchni sprawozdanej

W praktyce stosowane są dwie metody obliczania sprawozdanej powierzchni mieszkań. Pierwsza, zwana uproszczoną, polega na operowaniu danymi zbiorczymi (określającymi powierzchnię użytkową, realizowaną i procent zaawansowania) wyliczonymi oddzielnie dla budynków kontynuowanych, dla budynków stanu pełnego oraz dla budynków stanu surowego. A więc wielkość powierzchni sprawozdanej dla danego roku według tej metody będzie równa sumie powierzchni sprawozdanej, obliczonej odrębnie dla każdego z tych trzech zakresów budownictwa.

Druga metoda, określana powszechnie „metodą sumowania składników”, polega na sumowaniu powierzchni wyliczonej uprzednio odrębnie dla każdego bez wyjątku obiektu mieszkalnego. Pierwsza metoda jest mniej dokładna od drugiej i stosowana jest przez Ministerstwo Gospodarki Komunalnej (inwestorów), natomiast druga, dokładniejsza, ale jednocześnie bar-

powierzchni, a w konsekwencji zniekształca również obraz wysokości kosztów. Oznacza to zwichnięcie prawidłowych relacji kosztów między badanymi powiatami. Jak z tego widać, metoda uproszczona nie daje gwarancji otrzymania prawidłowego wyniku ani też pewności, że koszty jednostkowe w konkretnym powiecie nie zostaną przekroczone z chwilą przejścia, po zakończeniu obiektów, na inną metodę obliczania powierzchni sprawozdanej. Wzrost kosztów jednostkowych może bowiem nastąpić bez równoczesnego wzrostu wartości kosztorysowej i bez zmniejszenia zakresu rzeczowego inwestycji.

Powstaje pytanie, od czego zależą różnice w powierzchni sprawozdanej, obliczanej różnymi metodami. Zależą one od proporcji nakładów inwestycyjnych, przeznaczonych w danym roku na obiekt o tańszej i droższej powierzchni. Niedokładność metody uproszczonej wynika z nieuwzględniania różnic, jakie istnieją w procentowej strukturze nakładów danego roku w badanej grupie obiektów. Im więcej (od przeciętnej ogólnej) nakładów inwestycyjnych przeznacza się w danym okresie na obiekty o niższym koszcie jednostkowym, tym większe będą różnice w powierzchni sprawozdanej, na korzyść metody sumowania składników — i odwrotnie.

Tabela 1

Wpływ struktury rocznych nakładów inwestycyjnych na wielkość powierzchni sprawozdanej, liczonej różnymi metodami

Wariant I

Metoda obliczania powierzchni sprawozdanej	Obiekt	Wartość kosztorysowa w tys. zł	Liczba m ² powierzchni użytkowej realizowanej	Koszt jednostkowy 3 : 4	Nakłady w 1964 roku w tys. zł	Procent wykonania w roku 1964 6 : 3	Liczba m ² powierzchni sprawozdanej dla roku 1964 4 x 7
1	2	3	4	5	6	7	8
sumowania składników uproszczona	A	12.000	4.000	3.000	8.000	66,6	2.666
	B	5.000	2.000	2.500	2.500	50,0	1.000
	C	8.000	4.000	2.000	2.000	25,0	1.000
		x	x	x	x	x	4.666
		25.000	10.000	2.500	12.500	50,0	5.000
	Wariant II						
	A	12.000	4.000	3.000	4.000	33,3	1.333
	B	5.000	2.000	2.500	2.500	50,0	1.000
	C	8.000	4.000	2.000	6.000	75,0	3.000
		x	x	x	x	x	5.333
sumowania składników uproszczona		25.000	10.000	2.500	12.500	50,0	5.000

dziej pracochłonna, stosowana jest przez bank oraz przez inwestorów, przy czym inwestorzy stosują tę metodę jedynie przy obliczaniu kosztów jednostkowych powierzchni oddanej do użytku.

Z analizy przeprowadzonej przez oddział banku wynika, że wielkość powierzchni sprawozdanej jest uzależniona także od zastosowania metody obliczeń. Powierzchnia użytkowa mieszkań, realizowana w budownictwie rad narodowych, sprawozdana dla roku 1964 według metody sumowania składników, wynosi 80.553 m², podczas gdy według metody uproszczonej — tylko 79.420 m². Wprawdzie różnica jest nieznaczna, ponieważ wynosi jedynie 1,4%, powoduje jednakże zmianę wskaźnika kosztu bezpośredniego o 29 złotych na jednym metrze kwadratowym powierzchni. W odniesieniu do niektórych powiatów występują odchylenia znacznie większe.

Mają one charakter dwukierunkowy, przy czym najwyższe odchylenie in minus (w stosunku do metody sumowania składników wynosi 6,5% dla powiatu Kamień Pomorski, a in plus — 3,2% dla powiatu Łobez. Wynika stąd, że w krańcowym przypadku wielkość nieuzasadnionych odchyleń pomiędzy powiatami wynosi około 10%. Na tym tle można sformułować tezę, że o ile w skali województwa metoda uproszczona obliczania powierzchni sprawozdanej nie powoduje większych odchyleń, to w skali poszczególnych powiatów poważnie zniekształca wielkość tej

Koszty jednostkowe obliczane na podstawie obiektów oddanych do użytku i ich związku z kosztami za określony rok

Bardzo często spotkać się można z informacjami na temat wysokości kosztów jednostkowych, obliczonych w oparciu o dane obiektów przekazanych do użytku. Uzyskuje się je w wyniku podzielenia sumy wartości kosztorysowych obiektów oddanych do użytku w określonym czasie przez sumę powierzchni tych obiektów, z potrąceniem oczywiście kosztów i powierzchni usług wbudowanych. Wysokość obliczonych w ten sposób kosztów jednostkowych za dany rok nie odpowiada wysokości kosztów wypracowanych w tym roku. Są to bowiem koszty wypracowane również w roku poprzednim, w którym odnośnie budynki realizowano jako stany surowe. Jednocześnie pomijają one całkowicie stany surowe bieżącego roku. Następuje tu więc zamiana stanów surowych z różnych lat, co w konsekwencji prowadzi do zniekształcenia wyniku, to znaczy do zniekształcenia kosztów jednostkowych odnośnego roku.

Dla zobrazowania odchyleń, jakie wynikłyby z takiego rachunku, odnośnie do analizowanego budownictwa mieszkaniowego rad narodowych w województwie szczecińskim dokonano odpowiednich wyliczeń i stwierdzono, że przeciętny koszt bezpośredni jednego metra kwadratowego powierzchni użytkowej mieszkań w budynkach zaplanowanych do oddania do

użytku w roku 1964 wynosi 2.080 złotych. Koszt ten jest wyższy o 74 złote, to jest o 4% od wskaźnika wyliczonego metodą sumowania składników dla całości realizowanego budownictwa mieszkaniowego rad narodowych w roku 1964.

Wymaga też podkreślenia fakt, że różnice między poziomem kosztów jednostkowych budynków zaplanowanych do oddania do użytku w roku 1964 a poziomem kosztów roku 1964 wszystkich realizowanych obiektów, stwierdzone w poszczególnych powiatach, są znacznie wyższe od różnicy (4%) obliczonej w skali województwa. Na przykład w odniesieniu do powiatu Łobez odchylenie wynosi 10,5%, powiatu Myślibórz 9,7%, powiatu Gryfice — 6,6% i powiatu Kamień Pomorski — 6,7%.

W związku z powyższym należy podkreślić, że koszty jednostkowe, wyliczone dla obiektów oddawanych do użytku, nie mogą być traktowane jako koszty danego roku kalendarzowego. Utożsamianie tych dwóch wielkości jest merytorycznie niezasadne i błędne, co jednak niestety jeszcze się zdarza. Nie oznacza to, aby takich wyliczeń zaniechać, gdyż są one potrzebne i pożyteczne, zwłaszcza przy analizie kosztów rzeczywistych. Istotne jest tu rozumienie otrzymanych wskaźników. Przy istniejącej tendencji obniżania kosztów jednostkowych wskaźniki obliczone w odniesieniu do obiektów oddawanych do użytku będą zawsze wyższe od przeciętnych dla całości realizowanego budownictwa mieszkaniowego. Jest to związane z faktem włączania do planu inwestycyjnego obiektów o coraz niższych kosztach jednostkowych.

Zarysowane powyżej zjawisko stwarza konieczność dokonania szczegółowej analizy przyczyn ewentualnych przekroczeń kosztu jednostkowego przed wyciągnięciem ostatecznych wniosków, ponieważ przyczyny te mogą tkwić nie tylko w realizacji drogiego budownictwa, lecz także w zastosowanej metodzie obliczeń. Dotyczy to również sytuacji odwrotnej, kiedy koszt jednostkowy kształtuje się zbyt nisko. Ponadto niezbędne jest określenie sposobu obliczenia kosztów jednostkowych przy prezentowaniu wyników lub informacji na ten temat.

Wyliczanie jednostkowego kosztu globalnego i narzutów z tytułu urządzeń towarzyszących

Jednostkowy koszt globalny (brutto) w budownictwie mieszkaniowym obejmuje koszt bezpośredni (netto) budowy powierzchni użytkowej mieszkań i narzut z tytułu urządzeń towarzyszących (komunalnych, usługowych, socjalno-kulturalnych) oraz koszty sporządzenia dokumentacji, wykupu i przygotowania terenu.

Koszt globalny obejmuje zatem wszystkie koszty inwestycyjne, związane bezpośrednio i pośrednio z realizacją powierzchni użytkowej mieszkań. Mogłoby się wydawać, że wysokość narzutów na koszt bezpośredni, a więc i wysokość kosztu globalnego jest jednoznaczna. Otóż sprawa nie jest taka prosta i przy obliczaniu narzutów z tytułu kosztów urządzeń towarzyszących nieco się komplikuje. Ma to miejsce wtedy, gdy ustalamy wysokość narzutu przypadającego na sprowadzoną powierzchnię użytkową mieszkań. Powstaje wówczas pytanie, czy do każdego metra kwadratowego tej powierzchni należy doliczyć narzut procentowy, wynikający ze zbiorczego zestawienia kosztów budowy, czy też narzut w odpowiedniej części nakładów inwestycyjnych, przeznaczonych w danym roku na urządzenia towarzyszące? W praktyce stosuje się obecnie sposób drugi. Mianowicie, sumę rocznych nakładów inwestycyjnych (po potrąceniu nakładów na zaległe elewacje) dzieli się przez ilość metrów kwadratowych sprowadzonej powierzchni użytkowej mieszkań, otrzymując jednostkowy koszt globalny dla danego roku.

W naszym przykładzie, obejmującym budownictwo mieszkaniowe rad narodowych realizowane w roku 1964 w województwie szczecińskim, nakłady bez zaległych elewacji wynoszą 215.322 tysiące złotych (w tym na część mieszkalną — 161.583 tysiące złotych), a powierzchnia użytkowa mieszkań, sprowadzona metodą sumowania składników, liczy 80.553 m². Stąd

jednostkowy koszt globalny w skali województwa wynosi 2.673 złote, z czego na urządzenia towarzyszące przypada 667 złotych.

Powyższa metoda obliczania kosztu globalnego i narzutów budzi pewne zastrzeżenia. Mianowicie, w przypadku gdy inwestor nie planuje w danym roku realizacji urządzeń towarzyszących bądź planuje je w nieznacznych rozmiarach, wówczas jednostkowy koszt globalny kształtuje się poniżej faktycznego kosztu globalnego, wynikającego ze zbiorczych zestawień kosztów budowy. W takim przypadku wyliczone powyższą metodą wskaźniki jednostkowe kosztów globalnych są bardzo niskie, często znacznie niższe od normatywów, podczas gdy w rzeczywistości po zrealizowaniu całego zadania inwestycyjnego, a więc i wszystkich urządzeń towarzyszących, koszt jednostkowy będzie o wiele wyższy. Stwarza to niebezpieczeństwo przekroczeń normatywu kosztu globalnego, nawet w przypadku nieistnienia takich przekroczeń w czasie wstępnej kontroli wysokości kosztu planowanego i niezwiększenia go w trakcie realizacji. Jest to bardzo istotne dla banku, który na początku każdego roku, przed podjęciem finansowania, przeprowadza kontrolę nieprzekraczalności planowanych kosztów jednostkowych budownictwa mieszkaniowego, uzależniając od jej wyników finansowanie tego budownictwa. Może się bowiem okazać, że sprawdzone podczas kontroli wskaźniki planowanego kosztu jednostkowego mieściły się w granicach normatywu i na tej podstawie podjęte zostało finansowanie odnośnych inwestycji, gdy tymczasem w następnym roku — po włączeniu do realizacji urządzeń towarzyszących — wskaźniki kosztów przekraczają obowiązujące normatywy. Takie przypadki są zupełnie realne, jeśli się zważy, że większość urządzeń towarzyszących wykonywana jest w końcowej fazie realizacji inwestycji. W przypadkach zatem naruszenia proporcji w nakładach na urządzenia towarzyszące w poszczególnych latach realizacji inwestycji stosowana obecnie metoda kontroli kosztów nie zabezpiecza przed niespodziankami. Dla uniknięcia takich niespodzianek należałoby stosować inną metodę obliczania narzutów z tytułu urządzeń towarzyszących. Można by na przykład do każdego metra kwadratowego sprowadzonej powierzchni użytkowej mieszkań doliczać narzut w wysokości wynikającej ze zbiorczego zestawienia kosztów, bez względu na to, w którym roku i w jakich rozmiarach będą one realizowane. W wyniku przeprowadzonej przez oddział banku analizy stwierdzono, że wielkość w ten sposób obliczonych narzutów dla roku 1964 w skali województwa wyniosłaby 42.760 tysięcy złotych, czyli o 10.979 tysięcy złotych, to jest o 20,4% mniej, niż wynoszą zaplanowane na ten cel nakłady w planie inwestycyjnym na rok 1964.

Szczególnie wysokie zniekształcenie występuje w odniesieniu do powiatów. Zaplanowane w roku 1964 nakłady w niektórych powiatach są o wiele niższe, niż to wynikałoby z proporcji istniejących w zbiorczym zestawieniu kosztów (np. Pyrzyce — 42,4%, Chojna — 44,4%, Goleniów — 54,6%, Stargard — 63,5%). Są również powiaty, gdzie nakłady zaplanowane w roku 1964 na urządzenia towarzyszące są kilkakrotnie wyższe od proporcji wynikających ze zbiorczego zestawienia kosztów.

Porównywanie więc kosztów globalnych między poszczególnymi powiatami bez szczegółowej analizy, przy obecnym systemie obliczania tych kosztów, może prowadzić do niewłaściwych wniosków.

* * *

Przedstawione powyżej w pewnym skrócie wyniki analizy pozwalają na wysunięcie kilku wniosków w zakresie oceny dotychczasowych zasad ustalania i obliczania kosztów jednostkowych w budownictwie mieszkaniowym.

Na czoło wysuwa się pilna potrzeba zmiany zasad ustalania normatywów kosztów, obowiązujących obecnie w budownictwie mieszkaniowym rad narodowych i spółdzielni mieszkaniowych. Wydaje się, że niezależnie od zmiany normatywów zawsze będzie

istniała potrzeba posługiwania się w pracach analityczno-kontrolnych różnymi metodami obliczania powierzchni i kosztów jednostkowych, mimo iż żadna z nich nie jest idealna. Większą dokładność wyników uzyskuje się kosztem niewspółmiernie większej pracochłonności. Metody uproszczonych obliczeń, atrakcyjne ze względu na małą pracochłonność, zniekształcają wyniki. Zniekształcenie wielkości sprawdzonej powierzchni użytkowej mieszkań w naszym przykładzie między dwoma powiatami, na skutek zastosowania uproszczonej metody obliczeń, wynosi około 10%. Zniekształcenie planowanego, bezpośredniego kosztu jednostkowego, obliczonego według obiektów planowanych do oddania w tym roku do użytku, wynosi w skali województwa 4%, a w skali powiatu dochodzi do 10,5% (Łobez).

Planowany jednostkowy koszt globalny, ustalony na wyższym poziomie na skutek zastosowania aktualnej metody jego obliczania, jest większy w skali województwa o 5%, a wielkość narzutów z tytułu urządzeń towarzyszących — ponad 25%. W poszczególnych powiatach odchylenia te są głębsze i dwukierunkowe. Należy zaznaczyć, że samo sprawozdanie powierzchni

powoduje częściową zamianę powierzchni usług wbudowanych na powierzchnię użytkową mieszkań, gdyż stopień zaawansowania budynku obliczany jest łącznie bez względu na rzeczywiste proporcje tych powierzchni.

W tej sytuacji istnieje możliwość „obniżania” kosztu jednostkowego w pewnych okresach za pomocą samej metody obliczeń. Na przykład zaplanowanie mniejszych rozmiarów nakładów na urządzenia towarzyszące w danym roku bądź niepełne ich wykonanie, co często się zdarza i widoczne jest na nieuporządkowanych terenach wokół osiedli, automatycznie obniża jednostkowy koszt globalny, obliczony dla tego roku. Nie można takiej polityki i działalności inwestycyjnej uznać za słuszną, a uzyskanej w ten sposób „obniżki” jednostkowego kosztu za osiągnięcie. Nie można więc wyróżniać ani czynić zarzutów powiatom z powodu statystycznych różnic w poziomie kosztów bez uprzedniej, szczegółowej analizy przyczyn tego zjawiska. Na tle powyższych uwag niezbędne jest również określenie sposobu obliczenia kosztów jednostkowych przy prezentowaniu wyników lub informacji na ten temat, co jeszcze nie zawsze ma miejsce.

BOGUMIŁ SZYMAT

Komitet Drobnej Wytwórczości

Współpraca Banku z Komitetem Drobnej Wytwórczości w zakresie kontroli zjednoczeń

W styczniu bieżącego roku zawarte zostało porozumienie pomiędzy przewodniczącym Komitetu Drobnej Wytwórczości i prezesem Narodowego Banku Polskiego o ścisłej współpracy aparatu kontrolnego KDW z centralą i oddziałami wojewódzkimi NBP na odcinku kontroli zjednoczeń przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego i zgrupowanych w nich jednostek gospodarczych.

Konieczność nawiązania omawianej współpracy wypłynęła w związku z wykształceniem się nowych form kontroli resortowej w pionie drobnej wytwórczości i wynikającą stąd potrzebą dokonywania pełniejszej niż dotąd analizy i oceny działalności kontrolowanych jednostek, przy dodatkowym wykorzystaniu materiałów i spostrzeżeń innych organów oraz instytucji współdziałających.

W zakresie kontroli zjednoczeń terenowych niezwykle cennym źródłem informacyjnym mogą być materiały NBP posiadające bieżącą i szczegółową znajomość działalności finansowanych przez siebie przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego oraz ich jednostek nadrzędnych.

Pomoc Banku ułatwić może prawidłowe i możliwe dogłębne rozeznanie całokształtu działalności kontrolowanych zjednoczeń i zgrupowanych w nich przedsiębiorstw, z uwzględnieniem przyczyn nieprawidłowości i trudności występujących w pracy tych jednostek oraz ze wskazaniem ewentualnych środków zaradczych i wysunięciem wniosków nie tylko pod adresem jednostki kontrolowanej, ale także i pod adresem właściwych władz terenowych oraz centralnych.

Konieczność posiadania tak szerokiego rozeznania wynika z obowiązków i funkcji nadzorczo-kontrolnych Komitetu Drobnej Wytwórczości, jako naczelnego organu administracji państwowej, reprezentującego i koordynującego działalność poszczególnych pionów wytwórczych drobnego przemysłu i wyposażonego w ustawowe uprawnienia do sprawowania stałego nadzoru nad właściwymi organami administracji prezydów rad narodowych, to znaczy nad wydziałami przemysłu stopnia wojewódzkiego oraz nad działalnością zjednoczeń przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego¹⁾.

Społeczno-gospodarczy sens sprawowanej przez KDW kontroli tkwi przede wszystkim w koniecz-

ności zapewnienia prawidłowego i sprawnego wykonywania terenowych zadań gospodarczych, zabezpieczenia właściwej realizacji wytycznych partii i rządu w dziedzinie kształtowania rozwoju drobnej wytwórczości, stosownie do potrzeb gospodarki narodowej, stworzenia odpowiedniej płaszczyzny współpracy i więzi organów oraz jednostek terenowych drobnej wytwórczości z naczelnym organem władzy państwowej (a więc zacięśnienia kontaktów nadzorującego resortu z terenem), rozeznania potrzeb i trudności występujących w działalności koordynowanych przez KDW jednostek oraz udzielania im instruktażu i jak najdalej idącej pomocy w pokonywaniu bieżących trudności.

Okresowa kontrola działalności zjednoczeń przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego, sprawowana w latach ubiegłych przez aparat wykonawczy Komitetu Drobnej Wytwórczości, miała w dużym stopniu charakter eksperymentalny i polegała głównie na wycinkowym badaniu prawidłowości wykonywania przez kontrolowaną jednostkę niektórych podstawowych zadań. Zarówno formy, jak i tryb tej kontroli nie były w pełni ujednolicone i usystematyzowane, co powodowało niejednokrotnie dowolną interpretację ustalanych tymczasowo wytycznych, rzutując tym samym na jakość i wyniki przeprowadzanych kontroli.

Jednolitą interpretację w tym zakresie utrudniał także brak odpowiedniego sprecyzowania charakteru i celu tej kontroli, a przede wszystkim brak stałych przepisów określających w sposób jasny i możliwie szczegółowy podstawowe zasady i tryb przeprowadzania kontroli przez aparat wykonawczy Komitetu Drobnej Wytwórczości w koordynowanych i nadzorowanych jednostkach oraz brak wytycznych dla współpracy z innymi organami.

1) Obowiązki i uprawnienia nadzorczo-kontrolne Komitetu w stosunku punkt 2 do wymienionych jednostek wynikają z postanowień art. 3 ust. 2, ustawy z dnia 2 lipca 1958 r. o Komitecie Drobnej Wytwórczości (Dz. U. Nr 45, poz. 225), z art. 72 ustawy z dnia 25 stycznia 1953 r. o radach narodowych (Dz. U. z 1963 r. Nr 29, poz. 172) oraz z paragrafu 12 uchwały Nr 35 Rady Ministrów z dnia 17 stycznia 1963 r. w sprawie zasad organizacji i finansowania zjednoczeń przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego (M.P. Nr 12, poz. 63).

Pierwszym i, wydaje się — koniecznym krokiem na drodze porządkowania problematyki nadzorczo-kontrolnej w Komitecie Drobnej Wytwórczości stała się wydana w dniu 19 lutego 1964 roku instrukcja przewodniczącego KDW Nr 1 w sprawie przeprowadzania kontroli przez aparat wykonawczy Komitetu Drobnej Wytwórczości w wydziałach przemysłu prezydiów rad narodowych oraz w zjednoczeniach przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego. Została ona opracowana w oparciu o zdobyte już w ubiegłych latach doświadczenia na odcinku wspomnianej kontroli, posiada charakter stały i wypełnia istniejącą dotąd lukę, zaspokajając w zasadzie aktualne potrzeby w tej dziedzinie.

Nowe przepisy przewidują, że — niezależnie od formalnych czynności kontrolnych przeprowadzane badania uwzględniać powinny sposób i wyniki oddziaływania jednostki kontrolowanej na pracę podległych jednostek gospodarczych. Dlatego też zespoły kontrolne KDW zostały upoważnione również do badania działalności jednostek nadzorowanych i koordynowanych przez jednostkę kontrolowaną oraz do nawiązywania współpracy z innymi organami i instytucjami, w celu wykorzystania ich uwag i spostrzeżeń. Przy kontroli zjednoczeń przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego dotyczy to przede wszystkim obowiązków nawiązywania kontaktów z oddziałem banku finansującym działalność zgrupowanych w zjednoczeniu przedsiębiorstw, w celu wykorzystania uwag i informacji Banku jako materiałów pomocniczych, ułatwiających dokonanie prawidłowej i wszechstronnej oceny pracy zjednoczenia.

Nowe formy współdziałania aparatu kontrolnego KDW z Bankiem wypracowane zostały w toku eksperymentalnej kontroli Poznańskiego Zjednoczenia PPPT w grudniu ubiegłego roku. Umożliwiły one zespołom kontrolnym KDW dokonanie pełniejszej niż dotąd analizy i oceny działalności zjednoczeń, przy dodatkowym wykorzystaniu materiałów bankowych. Także przeprowadzone już według nowych zasad w lutym bieżącego roku kontrole warszawskich zjednoczeń przedsiębiorstw państwowych przemysłu terenowego (wojewódzkiego i stołecznego) potwierdziły celowość i obustronne korzyści płynące z nawiązanej współpracy, w wyniku której nastąpiło szersze rozeznanie przez aparat kontrolny KDW sytuacji ekonomicznej kontrolowanych jednostek oraz roli zjednoczeń w oddziaływaniu na całokształt gospodarczych procesów zgrupowanych w nich przedsiębiorstw, a równocześnie dokonana została bezpośrednia i owocna wymiana poglądów i doświadczeń pomiędzy pracownikami oddziału banku finansującego i członkami zespołu kontrolnego KDW.

Praktyka wykazała dostatecznie, że wzajemna wymiana doświadczeń i informacji, jak również ściślejsze współdziałanie Komitetu Drobnej Wytwórczości i Centrali Narodowego Banku Polskiego oraz aparatu kontrolnego KDW i oddziałów Banku może w sposób skuteczny przyczynić się do usunięcia szeregu trudności, a także zapobiec powstawaniu nieprawidłowości występujących niejednokrotnie w pracy zjednoczeń i przedsiębiorstw. Dlatego też eksperymentalny tryb korzystania z informacji bankowych przy kontroli zjednoczeń przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego został przyjęty jako stała forma współpracy aparatu wykonawczego Komitetu Drobnej Wytwórczości z Bankiem. W ramach obustronnego porozumienia Centrala Narodowego Banku Polskiego otrzymuje od Komitetu Drobnej Wytwórczości do wiadomości aktualną tematykę i roczne plany kontroli zjednoczeń w celu uprzedzenia właściwych oddziałów wojewódzkich NBP o terminie i zakresie mającej się odbyć kontroli.

Ścisła współpraca w tym zakresie pomiędzy Departamentem Organizacyjno-Administracyjnym KDW a Departamentem Kredytów Gospodarki Terenowej NBP obejmuje ponadto wspólne uzgadnianie okresowej tematyki kontrolnej, a także organizowanie ewentualnych kontroli wiazanych. W tym ostatnim przypadku chodzi o wspólne rozeznanie sytuacji ekonomicznej drobnej wytwórczości w skali całego okręgu bankowego, a więc także i pionu spółdzielczego.

Dla wzmocnienia efektywności środków oddziaływania, podejmowanych na podstawie wniosków pokontrolnych, celowe jest omawianie wysuwanych przez zespół kontrolny KDW postulatów — zwłaszcza w przypadkach wystąpienia poważniejszych nieprawidłowości — przy współudziale nie tylko kierownictwa zjednoczeń i zainteresowanych władz terenowych, ale i przedstawicieli Banku. Umożliwić ma to między innymi przeniesienie wniosków i ustaleń narady pokontrolnej na płaszczyznę codziennej, operatywnej pracy oddziału banku finansującego, jako instytucji współdziałającej w kontroli realizacji postulatów wysuniętych pod adresem zjednoczenia i mogącej udzielić ze swej strony najcenniejszej pomocy w tym zakresie.

W uzasadnionych przypadkach przewiduje się przekazywanie odpisów pism pokontrolnych przewodniczącego KDW (skierowanych do prezydium właściwej rady narodowej) także do wiadomości innych zainteresowanych organów i instytucji. Wydaje się, że w przypadku kontroli zjednoczeń przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego kopię pisma pokontrolnego otrzymywać powinny zawsze do wiadomości właściwe oddziały wojewódzkie Narodowego Banku Polskiego oraz odpowiednie komisje do spraw przemysłu (nazywane także radzieckimi komisjami drobnej wytwórczości).

Niezależnie od przedstawionych wyżej form współdziałania zespołu kontrolnego KDW z jednostkami organizacyjnymi Banku finansującego istnieją fakultatywne zalecenia odnośnie zasięgania ewentualnych informacji uzupełniających o pracy jednostek kontrolowanych także w innych organach i instytucjach, takich, jak wydział finansowy PWRN, wojewódzka komisja planowania gospodarczego itp. Kontakty te mieć będą jednak w praktyce charakter sporadyczny, w zależności od wagi i doniosłości rozważanego problemu i rzeczywistych potrzeb, uzasadniających włączenie do omawianej współpracy jeszcze innych instytucji.

Dotychczasowa praktyka potwierdziła, że najwięcej korzyści odnoszą zespoły kontrolne KDW ze współpracy z Bankiem. Dlatego też przy realizowaniu w roku bieżącym i w latach następnych przyjętego planu współdziałania należałoby dążyć do dalszego pogłębienia form tej współpracy i nadania jej doskonalszych form organizacyjnych.

W celu usprawnienia trybu przejmowania przez zespoły kontrolne KDW informacji z jednostek organizacyjnych Banku — zwłaszcza przy kontroli wojewódzkich zjednoczeń przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego (których przedsiębiorstwa finansowane są przez różne oddziały powiatowe NBP) — z punktu widzenia KDW — bardzo pożądane byłoby wcześniejsze przygotowywanie przez zainteresowane oddziały wojewódzkie NBP ewentualnych materiałów do oceny całokształtu działalności zjednoczenia i zgrupowanych w nim przedsiębiorstw.

Z dotychczasowej polityki wynika, że największe efekty dawały kontrole, podczas których uwagi Banku co do nieprawidłowości w działalności kontrolowanych jednostek przekazywane były przez oddział bezpośrednio kontrolujący i finansujący wszystkie przedsiębiorstwa zgrupowane w zjednoczeniu (co ma miejsce jedynie w odniesieniu do zjednoczeń przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego w miastach wydzielonych z województw).

W tym bowiem przypadku oddział finansujący — poza posiadanymi materiałami analityczno-sprawozdawczymi — przekazać mógł zespołowi kontrolnemu KDW szereg własnych uwag i spostrzeżeń o pracy kontrolowanych przedsiębiorstw przemysłu terenowego.

Udział przedstawicieli zainteresowanego oddziału wojewódzkiego NBP w naradach pokontrolnych, odbywanych w zjednoczeniu, uznać należy za pożądany nawet i w tym przypadku, gdy informacji udzielił oddział bezpośrednio finansujący.

Niezależnie od okresowej kontroli resortowej zjednoczeń istnieje potrzeba zacieśniania bieżących kontaktów i współpracy pomiędzy kierownictwem zjednoczeń, a odpowiednimi oddziałami wojewódzkimi

Banku w trosce o prawidłową działalność i polepszenie wyników gospodarczych przedsiębiorstw przemysłu terenowego.

Narady pokontrolne w zjednoczeniach stwarzają dogodną okazję zarówno dla wymiany poglądów i uwag na temat działalności badanych jednostek pomiędzy przedstawicielami KDW, terenowych władz gospodarczych i Banku, jak i dla ustalenia konkretnego programu bieżącej współpracy zjednoczeń z Bankiem.

Współpraca ta, oparta na stałej wzajemnej informacji i wspólnym rozwiązywaniu problemów ekono-

micznych państwowego przemysłu terenowego, przynieść może znaczne efekty i obustronne korzyści, a przede wszystkim pomóc zjednoczeniom w pokonywaniu wielu piętrzących się przed nimi trudności.

Reasumując przedstawione pokrótce uwagi na temat współpracy Banku z Komitetem Drobnej Wytwórczości w dziedzinie kontroli zjednoczeń stwierdzić należy, że osiągnięte już wyniki tego współdziałania świadczą o dużej celowości i potrzebie dalszego kontynuowania tych prac w oparciu o zdobyte już doświadczenia i ustalone zasady.

KAZIMIERZ NEUMANN

Emisja i oszczędności ludności w europejskich krajach socjalistycznych

Zasoby pieniężne ludności, to znaczy emisja i wkłady oszczędnościowe, kształtują się niejednolicie w europejskich krajach socjalistycznych. Zestawienie tych wielkości ze sobą oraz z obrotami handlu detalicznego, z dochodem narodowym i z wysokością emisji i wkładów na głowę ludności — po przeliczeniu tej wysokości na złote po kursie turystycznym — daje materiał porównawczy dla oceny kształtowania się emisji i wkładów w Polsce. Wysokość wkładów oszczędnościowych ilustruje tabela 1.

Tabela 1
Wkłady oszczędnościowe
(stany na koniec roku)
(w miliardach jednostek walutowych danego kraju)

Kraj	1955	1958	1960	1962	1962 1955
Czechosłowacja	6,0 ¹⁾	14,5 ²⁾	19,6 ²⁾	25,2 ²⁾	420
Jugosławia	14,1	46,7	91,7	148,4	1.053
NRD	4,9	11,2	17,1	21,0	426
Polska	2,4	9,8	19,3	30,0	1.264
Węgry	0,7	2,3	5,5	8,0 ¹⁾	1.108
ZSRR	5,5	8,8	11,0	12,9	235

1) Szacunek

2) Szacunek plus przyrosty faktyczne

W latach 1955—1962 wkłady wzrosły więc w Polsce ponad 12 razy, na Węgrzech ponad 11 razy i w Jugosławii ponad 10 razy. Tempo wzrostu w Niemieckiej Republice Demokratycznej i w Czechosłowacji jest bardzo podobne. Natomiast w Związku Radzieckim trend wzrostu jest bardziej równomierny, gdyż wkłady były wysokie już w roku 1955 (prawie 55 miliardów starych rubli).

Wysokość oszczędności, przeliczona na głowę ludności, daje podobną dynamikę rozwoju jak trend wzrostu wkładów w wartościach bezwzględnych.

Tabela 2
Wysokość oszczędności na głowę ludności
(w jednostkach walutowych danego kraju.
W ZSRR — nowe ruble)

Kraj	1955 r.	1962 r.
Czechosłowacja	458	1.820
Jugosławia	804	7.878
NRD	276	1.225
Polska	86	983
Węgry	74	800 ¹⁾
ZSRR	28	58

1) Szacunek

Tabela 3
Emisja
(stany na koniec roku)
(w miliardach jednostek walutowych danego kraju)

Kraj	1955	1958	1960	1962	1962 1955
Jugosławia	87,6	142,3	193,1	283,8	324
NRD	4,1	3,8	4,5	4,4	107
Polska	11,8	22,6	26,3	32,6	281
Węgry	4,7	6,9	8,3	.	.

Jak widać, w NRD już w roku 1955 wkłady oszczędnościowe przekroczyły stan ówczesnej emisji. W roku 1962 wysokość wkładów w tym kraju przekroczyła prawie pięciokrotnie wysokość emisji. W Polsce w roku 1955 wkłady oszczędnościowe wyniosły tylko 20% ówczesnej emisji, a na koniec roku 1962 wyniosły 92% emisji. W Jugosławii w roku 1955 wkłady wyniosły 17% emisji i w roku 1962 osiągnęły tylko 52%. Proporcje na Węgrzech utrzymują się między proporcjami Polski i Jugosławii.

Zestawienie globalnych zasobów pieniężnych ludności, to jest sumy emisji i wkładów oszczędnościowych w latach 1955—1962, stanowi interesujący materiał. Przy wyciąganiu wniosków należy jednak pamiętać o tym, że w porównywanych krajach zachodziły zmiany detalicznych cen towarów i usług nabywanych przez ludność i że w związku z tym zmieniła się siła nabywcza pieniądza.

Tabela 4
Globalne zasoby pieniężne ludności
(w miliardach jednostek walutowych danego kraju)

Kraj	Emisja + wkłady		1962 1955
	1955	1962	
NRD	9,1	25,4 ¹⁾	281
Polska	13,9	62,5	448
Węgry	5,4	. ²⁾	.
Jugosławia	101,7	432,2	425

1) Reforma pieniężna w NRD, przeprowadzona w dniu 13 października 1957 roku, zmniejszyła ilość pieniądza w obiegu blisko o 1.300 milionów marek. Wielkość ta nie decyduje o omawianych wyżej proporcjach. Ponadto większość wycofanego z obiegu pieniądza krążyła w Berlinie Zachodnim.

2) Rok 1960 = 13,8.

Porównanie tempa wzrostu emisji (+ 7% w NRD, + 181% w Polsce, + 224% w Jugosławii) oraz wzrostu ogółu zasobów pieniężnych ludności (+ 181% w NRD, + 348% w Polsce, + 325% w Jugosławii) wskazuje, że w NRD i w Czechosłowacji istnieje znacznie większa niż w Polsce, Jugosławii i na Węgrzech (gdzie stosunki są podobne do polskich) skłonność do powierzenia oszczędności aparatowi bankowemu.

Tempo wzrostu emisji, a jeszcze bardziej tempo wzrostu ogółu zasobów pieniężnych ludności kształtuje się w Polsce i w Jugosławii podobnie, a jednocześnie odmiennie niż w NRD i przypuszczalnie w Czechosłowacji. Nie mamy w tej sprawie wystarczających danych porównawczych dla Węgier, gdzie — jak wynika z innych danych — stosunki pieniężne układają się podobnie jak w Polsce.

Różnice pomiędzy rozwojem zasobów pieniężnych NRD i być może Czechosłowacji z jednej strony, a Polski, Jugosławii i przypuszczalnie Węgier z drugiej strony — w małym tylko stopniu odbiły się na ruchu cen detalicznych w tych krajach. Jeśli poziom cen detalicznych w roku 1955 przyjąć za 100, to w roku 1962 ceny te wynosiły:

Czechosłowacja	103,3
NRD	91,4
Jugosławia	136,7
Polska	115,9

Skłonność do oszczędzania (nie tylko w formie wkładów) można mierzyć stosunkiem oszczędności ludności do jej wydatków w badanym okresie. Nie posiadamy jednak porównawczych bilansów pieniężnych dochodów i wydatków ludności. Mniej dokładną miarą porównawczą dla oceny wysokości emisji i wkładów mogą być obroty handlu detalicznego. Przy stosowaniu tego miernika należy jednak pamiętać, że obroty i przyrosty obrotów handlu detalicznego i usług dają tylko obraz przybliżony wydatków gotówkowych ludności. Poza tym nie wszystkie obroty detaliczne są obrotami gotówkowymi. Na przykład w Polsce tylko około 85% obrotów detalu jest wynikiem transakcji gotówkowych. Nie wiemy, jak wyglądała ta proporcja w innych krajach socjalistycznych oraz czy i w jakiej wysokości są tam dopuszczalne hurtowe obroty gotówkowe (nie przeliczane później na detaliczne). W poszczególnych krajach socjalistycznych istnieją różnice pojmowania tego, jakie obroty mają charakter detaliczny. Czy na przykład są nimi

ludności kształtuje się niejednolicie. Można tu wyróżnić dwie grupy krajów. Do pierwszej grupy można zaliczyć Czechosłowację i NRD. W Czechosłowacji w roku 1955 na 100 koron obrotu detalicznego przypadało 7,66 korony wkładów. W NRD stosunek ten był jeszcze wyższy, bo w roku 1955 osiągnął 15,61 marki (tabela 6). Wskaźnik ten rósł równomiernie i potroił się w roku 1962 (24,77 i 44,42). Interesujące jest przy tym, że w NRD stosunek emisji do obrotu detalicznego był najwyższy w roku 1955, po czym spadł o jedną trzecią.

Tabela 5
Zasoby pieniężne ludności i obroty detaliczne w roku 1962
(rok 1955 = 100)

Kraj	Zasoby pieniężne ludności	Obroty detaliczne
NRD	281	149,8
Polska	448	205,5
Jugosławia	425	263,4

Do drugiej grupy krajów można zaliczyć Polskę, Węgry i Jugosławię. Wszystkie te trzy kraje startowały z małym wskaźnikiem stosunku stanów wkładów oszczędnościowych ludności do obrotów handlu detalicznego (1,7%, 1,64%, 2,52%) i ze stosunkowo dużym (najmniejszym w Polsce) udziałem emisji (tabela 6). W następnych latach udział wkładów wzrastał we wszystkich tych trzech krajach w podobnym tempie i w roku 1962 wyniósł około jednej trzeciej udziału Czechosłowacji i NRD.

Pośrednią pozycję zajmuje Związek Radziecki. W punkcie wyjściowym (rok 1955) stosunek wkładów do obrotów (10,93%) ukształtował się pomiędzy proporcjami w Czechosłowacji i w NRD. Od tego czasu stosunek ten rośnie równomiernie, ale wolniej niż w Czechosłowacji. W rezultacie jest on wyższy niż w Polsce, Jugosławii i na Węgrzech, natomiast niższy niż w NRD i Czechosłowacji.

Drugą miarą porównawczą przy ocenie wysokości emisji i wkładów w Polsce, w porównaniu z kształtowaniem się tych wielkości w innych krajach socjalistycznych, jest porównanie ich z dochodem narodowym.

Tabela 6
Stosunek stanu wkładów oszczędnościowych, stanu emisji oraz stanu globalnych zasobów gotówkowych ludności na koniec danego roku do obrotów handlu detalicznego w danym roku

(w procentach)

Kraj	Rok 1955			Rok 1960			Rok 1962		
	wkłady	emisja	zasoby	wkłady	emisja	zasoby	wkłady	emisja	zasoby
Czechosłowacja	7,66	.	.	20,74	.	.	24,77	.	.
NRD	15,61	13,06	28,67	37,93	10,11	48,04	44,42	9,34	53,76
Polska	1,79	8,73	10,52	8,26	11,27	19,53	11,00	11,96	22,96
Węgry	1,64	10,72	12,36	8,08	12,22	20,30	11,00 ¹⁾	.	.
ZSRR	10,93	.	.	14,05	.	.	14,76	.	.
Jugosławia	2,52	15,70	18,22	8,08	17,02	25,10	10,10	19,30	29,40

1) Szacunek

dopłaty przelewowe budżetu do lekarstw nabywanych przez ludność po cenie niższej, czy są nimi zakupy konsumentów zbiorowych. Wydaje się jednak, że mimo tych niedokładności porównanie ruchu i stanów pieniądza z obrotami detalu zorientuje nas o tendencjach (Zob. tabela 5).

Najsilniej zasoby wzrosły w Polsce — + 348%, przy wzroście obrotów — + 105%.

W związku z tym we wszystkich krajach socjalistycznych rośnie wskaźnik stosunku wkładów i emisji do obrotów handlu detalicznego (Patrz tabela 6).

Tempo tego wzrostu i obecny stan zaabsorbowania przez powyższe wielkości wydatków gotówkowych

Tabela 7

Dochód narodowy

(w miliardach jednostek walutowych — ceny bieżące)

Kraj	1955	1960	1962	1962 1955
NRD	52,6	73,6	79,5	151
Polska	213,6	375,4	426,1	199
Węgry	93,1	139,6	155,2	160
Jugosławia	1.454,0	2.249,0	2.341,0 ¹⁾	161

1) Szacunek

Porównanie danych dotyczących dochodu narodowego z danymi o wielkości wkładów i emisji pozwala na ustalenie stosunku między wkładami i emisją oraz dochodem narodowym. Odpowiednie wskaźniki kształtowały się w sposób podany w tabeli 8.

Tabela 8

Stosunek stanu wkładów i emisji do dochodu narodowego w cenach bieżących

(dochód narodowy = 100)

Kraj	Emisja			Wkłady		
	1955	1960	1962	1955	1960	1962
NRD	7,84	6,17	5,55	9,38	23,16	25,40
Węgry	5,06	5,93	.	0,78	3,93	5,15
Jugosławia	6,02	8,58	.	0,97	4,08	.
ZSRR	.	.	.	.	.	7,80
Polska	5,50	7,01	7,64	1,11	5,14	7,03

W NRD wskaźnik stosunku sumy emisji i wkładów do dochodu narodowego wzrósł z 17,22% w roku 1955 do 30,95% w roku 1962. Wysoki stan i podobny jak w NRD trend wzrostu wkładów czechosłowackich pozwala sądzić, że i w tym kraju wskaźnik stosunku sumy emisji i wkładów do dochodu narodowego kształtuje się podobnie jak wskaźnik NRD.

W Polsce natomiast wskaźnik stosunku sumy emisji i wkładów do dochodu narodowego wzrósł z 6,61% w roku 1955 do 14,67% w roku 1962. Wskaźniki węgierski i jugosłowiański w okresie od roku 1955 do roku 1960 wzrastały podobnie do polskich. W Związku Radzieckim wskaźnik stosunku wkładów do dochodu narodowego jest w roku 1962 wyższy od wskaźnika polskiego. Potwierdzają to spostrzeżenia poczynione przy analizie stosunku radzieckich wkładów do obrotów w detalu, a mianowicie, że radzieckie proporcje pieniężne są bardziej zbliżone do polskich,

Tabela 9

Wysokość emisji i wkładów na głowę ludności w złotych polskich¹⁾

Kraj	Emisja		Wkłady	
	1960	1962	1960	1962
Czechosłowacja	.	.	2.281	2.886
NRD	1.264	1.231	4.744	5.857
Jugosławia	755	1.065	359	567
Węgry	969	.	641	900 ²⁾
ZSRR	.	.	781	887
Polska	885	1.068	670	983

1) Czechosłowacja, NRD, Węgry, ZSRR po kursie podstawowym z dopłatą, Jugosławia po kursie „turystycznym”, tj. 750 dinarów = 1 dolar + 30 zł = 54 złote,

2) Szacunek

węgierskich i jugosłowiańskich niż do czechosłowackich i niemieckich.

Trzecim miernikiem porównawczym może być wysokość emisji i wysokość wkładów na głowę ludności, przeliczone dla porównywalności na złote polskie po kursie turystycznym. Kurs ten mniej więcej odpowiada obecnie sile kupna walut krajów socjalistycznych na dobra i usługi nabywane przez turystów. (Patrz tabela 9)

Widać tu wyraźnie (zwłaszcza w pozycji wkłady) podział na dwie grupy krajów oraz duże wyrównanie proporcji między państwami drugiej grupy (Polska, Węgry, Jugosławia, Związek Radziecki).

Analiza zmian proporcji między globalnymi zasobami pieniężnymi ludności (emisja + wkłady) i między obrotami w detalu oraz dochodem narodowym wykazuje, że rozpiętość między oboma grupami krajów socjalistycznych maleje. Można to zresztą odczytać z różnicy tempa wzrostu zasobów pieniężnych ludności, wykazanych w tabeli 4.

Tempo wzrostu emisji jest w krajach socjalistycznych znacznie słabsze od tempa wzrostu wkładów. Zjawisko przesuwania się składników funduszu pieniężnego ludności ku wkładom wyjątkowo silnie wystąpiło w NRD (wzrost emisji w okresie lat 1955—1962 — + 7%, wzrost wkładów — + 326%), wskutek czego stan emisji spadł z 84% do 21% stanu wkładów. Tak ostre tempo wzrostu wkładów sprawiło, że w kraju tym zarówno obroty detalu, jak i dochód narodowy rosły szybciej niż emisja. Spadła tam nawet wysokość emisji na głowę ludności (w cenach porównywalnych).

Odwrotnie kształtowała się sytuacja na Węgrzech, w Jugosławii i w Polsce. W krajach tych, zwłaszcza

Tabela 10

Wyszczególnienie	Polska	NRD	Jugosławia	Węgry
W roku 1960				
stosunek emisji do obrotów detalu	11,27	10,11	17,02	12,22
stosunek emisji do dochodu narodowego	7,01	6,17	8,58	5,93
stosunek emisji do wkładów	136	27	211	151
wysokość emisji na głowę ludności (w złotych)	885	1.264	755	969
W roku 1962				
stosunek emisji do obrotów detalu	11,96	9,34	19,30	.
stosunek emisji do dochodu narodowego	7,64	5,55	.	.
stosunek emisji do wkładów	109	21	191	.
wysokość emisji na głowę ludności (w złotych)	1.068	1.231	1.085	.

Tabela 11

Wyszczególnienie	Polska	NRD	Czechosłowacja	ZSRR	Jugosławia	Węgry
W roku 1960						
stosunek wkładów do obrotów detalu	8,26	37,93	20,74	14,05	8,08	8,08
stosunek wkładów do dochodu narodowego	5,14	23,16	.	.	4,08	3,93
stosunek wkładów do emisji	74	375	.	.	47	66
wysokość wkładów na głowę ludności (w złotych)	670	4.744	2.281	781	359	641
W roku 1962						
stosunek wkładów do obrotów detalu	11,00	44,42	24,77	14,76	10,10	11,00
stosunek wkładów do dochodu narodowego	7,03	25,40	.	7,80	.	5,15
stosunek wkładów do emisji	92	476	.	.	52	.
wysokość wkładów na głowę ludności (w złotych)	983	5.857	2.886	887	567	900 ¹⁾

1) Szacunek

w Polsce i w Jugosławii, emisja rośnie szybciej niż obroty detalu i dochód narodowy. W latach 1960—1962 wzrosła w tych krajach również wysokość emisji na głowę ludności.

WNIOSKI

a) dotyczące emisji

Wysokość emisji, mierzona stosunkiem do obrotów handlu detalicznego, do dochodu narodowego, do wkładów oszczędnościowych i do realnej (przeliczonej na złote) wysokości na głowę ludności jest **najniższa w NRD, najwyższa zaś w Jugosławii.**

W Polsce proporcje emisji kształtują się **między proporcjami NRD i Jugosławii**, bliższe są jednak proporcji NRD. Mierniki wysokości emisji w szczegółach kształtują się w sposób podany w tabeli 10.

b) dotyczące wkładów oszczędnościowych

Stan wkładów, mierzony stosunkiem do obrotów detalicznych, do dochodu narodowego, do realnej (przeliczonej na złote) wysokości na głowę ludności i do emisji, jest **najwyższy w NRD, a następnie w Czechosłowacji.** Stan wkładów Związku Radzieckiego kształtuje się między proporcjami w NRD i w Czechosłowacji oraz proporcjami drugiej grupy państw, to jest Polski, Węgier i Jugosławii.

Stan wkładów w Polsce w roku 1960 był podobny do stanu wkładów na Węgrzech i w Jugosławii. W latach 1960—1962 wkłady Polski i Węgier rosły w tym samym tempie, natomiast tempo wzrostu wkładów w Jugosławii jest nieco wolniejsze. W szczegółach kształtowanie się mierników wysokości wkładów ilustruje tabela 11.

c) dotyczące całości zasobów gotówkowych ludności

Stan całości zasobów gotówkowych ludności, mierzony tymi samymi miernikami co emisja i wkłady, można analizować tylko w odniesieniu do Polski, NRD i Jugosławii oraz do Węgier, ale tylko dla roku 1960. Stan ten jest **najwyższy w NRD, najniższy w Polsce.** Struktura funduszy gotówkowych ludności jest najlepsza w NRD (emisja wynosi tylko 17,4% zasobów), najgorsza w Jugosławii (emisja wynosi 65,7% zasobów). Polska ze swoją strukturą (emisja 52,1% zasobów) zajmuje miejsce pośrednie, ale znacznie bliższe Jugosławii i (prawdopodobnie) Węgier. W szczegółach mierniki wysokości całości zasobów gotówkowych ludności kształtują się następująco:

Tabela 12

Wyszczególnienie	Polska	NRD	Jugosławia	Węgry
W roku 1960				
stosunek zasobów do obrotów detalu	19,53	48,04	25,10	20,30
stosunek zasobów do dochodu narodowego	12,15	29,33	12,66	9,86
wysokość zasobów na głowę ludności (w złotych)	1.555	6.008	1.114	1.610
W roku 1962				
stosunek zasobów do obrotów detalu	22,96	53,76	29,40	.
stosunek zasobów do dochodu narodowego	14,67	30,95	.	.
wysokość zasobów na głowę ludności (w złotych)	2.051	7.088	1.652	.

Informacja

o zobowiązaniach zawodowych i czynach społecznych, podjętych przez pracowników Narodowego Banku Polskiego z okazji dwudziestolecia PRL i IV Zjazdu Partii

Z okazji dwudziestolecia PRL i IV Zjazdu Partii zobowiązania zawodowe i czyny społeczne podjęli pracownicy **wszystkich** jednostek organizacyjnych Banku, to jest centrali i 422 oddziałów.

Duży wpływ na szerokie włączenie się załóg wszystkich jednostek organizacyjnych Banku do akcji podejmowania zobowiązań dla uczczenia dwudziestolecia PRL i IV Zjazdu Partii miała aktywna działalność polityczna organizacji partyjnych i związkowych, przy ścisłej współpracy z kierownictwem administracyjnym w zakresie ustalenia organizacyjnych ram społecznego działania i zapewnienia warunków dla realizacji wszystkich podjętych zobowiązań zawodowych i czynów społecznych.

Zobowiązania zawodowe, podjęte przez pracowników aparatu bankowego zmierzają w zasadzie do:

a) zwiększenia skuteczności oddziaływania Banku na gospodarkę kontrolowanych i kredytowanych przedsiębiorstw,

b) usprawnienia organizacji i metod pracy, szczególnie przy wykonywaniu obowiązków wynikających z bezpośredniej obsługi klientów Banku,

c) podniesienia na wyższy poziom własnych kwalifikacji i przeszkolenia — w konkretnych przypadkach — klientów w zakresie znajomości podstawowych przepisów Banku, dla zapewnienia jak najlepszych warunków wzajemnej współpracy,

d) uzyskania oszczędności we własnej gospodarce Banku.

Dla zorientowania w tematyce podjętych zobowiązań zawodowych podamy kilka przykładów z zakresu **zwiększenia skuteczności oddziaływania Banku na gospodarkę kontrolowanych i kredytowanych przedsiębiorstw:**

— dokonanie przez Oddział Wojewódzki NBP w Gdańsku analizy możliwości przyspieszenia cykli remontowych w morskich stocznich remontowych. Wykonanie tego zobowiązania przyczyni się do zwiększenia możliwości eksploatacyjnych floty rybackiej i transportu morskiego,

— opracowanie przez Oddział Wojewódzki NBP w Białymstoku materiałów dotyczących produkcji rynkowej oraz świadczenia usług na rzecz ludności przez jednostki drobnej wytwórczości i zorganizowanie spotkania przedstawicieli drobnej wytwórczości z przedstawicielami handlu, przy współudziale wojewódzkich władz terenowych, centrali Banku, Centralnego Związku Spółdzielczości Pracy i Komitetu Drobnej Wytwórczości. Wykorzystanie wyników spotkania przy wszechstronnym oddziaływaniu na rozwój produkcji rynkowej i usług na rzecz ludności,

— przeprowadzenie przez Oddział Wojewódzki NBP w Katowicach badań specjalistycznych na temat fun-

kcjonowania eksperymentalnego kredytowania należności przedsiębiorstw,

— dokonanie przez Oddział NBP w Chełmie Lubelskim oraz I i II Oddział Miejski w Lublinie specjalnej analizy zapasów, półfabrykatów i wyrobów gotowych w państwowym przemyśle terenowym.

Z zakresu usprawnienia organizacji i metod pracy podajemy przykładowo następujące zobowiązania:

— Oddział Wojewódzki NBP w Gdańsku zobowiązał się dokonać analizy postulującej zmianę form rozliczeń w przedsiębiorstwach rybołówstwa morskiego, w celu zmniejszenia pracochłonności tych rozliczeń, zmechanizowanie prac przy opracowywaniu planów działalności kredytowej oraz przy opracowywaniu statystyki oddziału,

— Ośrodki Zmechanizowanej Rachunkowości Budżetowej przy Oddziale NBP w Jędrzejowie i we Włoszczowie podjęły zobowiązania polegające na przyspieszeniu księgowania wzmożonej ilości podatków (płatność drugiej raty) oraz opracowaniu przed terminem sprawozdawczości z kasowego wykonania budżetu jednostek budżetowych,

— Oddział Wojewódzki NBP w Łodzi wypracowuje najbardziej efektywne metody i technikę przeprowadzania inspekcji w przedsiębiorstwie w odniesieniu do całokształtu jego działalności. Akcja ta obejmuje 69 specjalnych badań; z jej wynikami zostaną zaznajomione wszystkie oddziały operacyjne tego województwa.

Zobowiązania dotyczące podnoszenia własnych kwalifikacji zawodowych i poszerzenia, w konkretnych przypadkach, zakresu znajomości podstawowych przepisów Banku przez klientów Banku, podjęły na przykład:

— grupa ZMS przy oddziale NBP w Białej Podlaskiej i grupa kasjerów z Oddziału NBP w Zamościu, które zobowiązały się do przeprowadzenia specjalistycznego szkolenia własnego,

— w oddziałach województwa opolskiego przeprowadzono ponadplanową akcję szkolenia personelu, w szczególności inspektorów kredytowych i kontrolerów dyspozycji w zakresie zagadnień wiążących się:

- a) z problematyką eksportu, produkcji eksportowej i handlu zagranicznego na tle obowiązków NBP,
- b) dalszym usprawnianiem obsługi przedsiębiorstw zarówno na odcinku działalności planistyczno-kredytowej, jak i operacyjno-rachunkowej;

— w kilku oddziałach województwa poznańskiego przeprowadzono szkolenie w zakresie księgowości budżetowej, w celu przygotowania kadry dla organizowanych ośrodków zmechanizowanej rachunkowości budżetowej,

— Oddział Wojewódzki NBP w Białymstoku zorganizował cztery rejonowe konferencje instruktażowe z zakresu planowania kasowego dla pracowników spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych,

— zorganizowano dodatkowo 40 punktów konsultacyjnych przy oddziałach Banku dla samorządów rad robotniczych i rad spółdzielczych,

— II Oddział Miejski w Rzeszowie zorganizował wystawę destruktywów pieniężnych, mającą na celu rozpropagowanie wśród klientów właściwego obchodzenia się z pieniędzmi.

O zobowiązaniach zmierzających do uzyskania oszczędności w gospodarce własnej Banku świadczą następujące przykłady:

— w Oddziale wojewódzkim NBP w Białymstoku opracowano w ramach zobowiązań zawodowych rysunki techniczne boksów kasowych wraz z kosztorysem modernizacji sali operacyjnej w I Oddziale Miejskim NBP w Białymstoku,

— w związku z organizacją w roku 1964 na terenie województwa opolskiego pełnej sieci ośrodków zmechanizowanej rachunkowości budżetowej, w ramach podjętych zobowiązań pracownicy wykonali prace związane z przeniesieniem urządzeń biurowych, co stanowiło równowartość 3.500 roboczogodzin.

— w Oddziale Wojewódzkim NBP w Zielonej Górze przystąpiono do sporządzenia systemem gospodarczym tak zwanej przystawki do dalekopisu. Wartość zobowiązania wynosi 3.600 złotych.

— Służba Inwestycyjno-Budowlana Centrali Banku opracowuje dwustopniową dokumentację nadbudowy ósmego piętra w domu przy ulicy Bagatela 15, co pozwoli na wygospodarowanie pięciu pokoi — wartość zobowiązania wynosi około 35.000 złotych.

— Zakład Remontowo-Konserwacyjny Centrali Banku dokona remontu samochodu Nysa — wartość zobowiązania około 20.000 złotych — oraz szeregu remontów innych urządzeń o łącznej wartości około 38.000 złotych.

Czyny społeczne pracowników Narodowego Banku Polskiego, podjęte z okazji dwudziestolecia PRL i IV Zjazdu Partii, wyrażają się przede wszystkim w zadeklarowaniu pracy przy porządkowaniu miast, zakładaniu zieleńców, sadzeniu drzew, budowie różnych obiektów użyteczności społecznej, a następnie w deklarowaniu świadczeń w naturze i pieniądzu, w zbiorce książek dla społecznych organizacji i instytucji oraz w wykonywaniu innych konkretnych prac tego rodzaju. Dla pewnej ilustracji efektów z realizacji czynów społecznych, podjętych przez pracowników Narodowego Banku Polskiego, dotyczących prac związanych z porządkowaniem miast, zakładaniem zieleńców itp. podajemy, że pracownicy Banku zadeklarowali łącznie 121.454 roboczogodziny na tego rodzaju prace. Wartość pieniężna tego zobowiązania przekracza kwotę 970.000 złotych.

Świadczenia w naturze dotyczyły zbiórki odzieży dla komitetów pomocy społecznej, makulatury, książek itp.

Zbiórka książek dała w efekcie około 6.000 tomów o wartości około 120.000 złotych. Zebrane książki przekazano szkołom, świetlicom, szpitalom, zakładom dla starców itp. instytucjom województw kieleckiego, krakowskiego, łódzkiego, opolskiego, rzeszowskiego, szczecińskiego i warszawskiego.

Zbiórki pieniężne dotyczyły budowy szkół, a także budowy obiektów sportowych i innych urządzeń użyteczności społecznej. Na przykład Oddział Wojewódzki w Rzeszowie zadeklarował 6.000 złotych na budowę hali sportowej w Rzeszowie, Oddział NBP w Brzozowie zebrał 798 złotych na budowę miejskiego kąpieliska, Oddział NBP w Jarosławiu zebrał 4.700 złotych na budowę pawilonu wypoczynkowego. Oddziały województwa łódzkiego zebrały na budowę kąpieliska 1.695 złotych.

Liczbowe efekty z doraźnych zbiorów na budowę szkół wyrażają się kwotą około 20.000 złotych (niezależnie od stałych miesięcznych świadczeń). Poza tym przez oddziały województwa białostockiego i szczecińskiego podjęte zostały akcje zmierzające do przyspieszenia wpłaty składek na Społeczny Fundusz Budowy Szkół za rok 1964, z wykonaniem na koniec pierwszego półrocza. Niektóre oddziały operacyjne województwa szczecińskiego przeprowadziły kontrolę wykonania świadczeń na Społeczny Fundusz Budowy Szkół przez przedsiębiorstwa. Dotychczas kontrole takie przeprowadzono w 38 przedsiębiorstwach i 30 jednostkach budżetowych.

Z innych czynów społecznych, podjętych przez pracowników Narodowego Banku Polskiego, wymienić należy:

— w Oddziale NBP w Żywcu ośmiu pracowników honorowo oddało krew dla potrzeb lecznictwa społecznego. Pracownicy Oddziału NBP w Krynicy-Zdroju zadeklarowali swój udział w akcji wykrywania i niszczenia stonki ziemniaczanej. Grupa pracowników Oddziału Wojewódzkiego NBP w Rzeszowie wzięła udział w akcji odczytowej, organizowanej przez wojewódzki komitet Frontu Jedności Narodowej, mającej na celu propagowanie osiągnięć PRL w dwudziestolecie oraz zapoznanie niektórych środowisk z tezami IV Zjazdu Partii. Pracownicy Oddziału NBP w Jeleniej Górze podjęli prace przy organizacji dziesiątego jubileuszowego ogólnopolskiego rajdu bankowców w Karkonoszach. Oddział NBP w Kłodzku organizuje w czynie społecznym dziesiąty ogólnopolski rajd turystyczny pracowników NBP.

Informacja niniejsza, oparta na meldunkach oddziałów wojewódzkich, jest fragmentaryczna i nie po-

daje wszystkich zobowiązań zawodowych i czynów społecznych, podjętych przez załogi oddziałów Banku, nie podaje również wszystkich wymiernych i konkretnych efektów z realizacji podjętych zobowiązań. Wynika to z tego, iż niektóre oddziały wojewódzkie nie uwzględniły wszystkich zobowiązań w podanych meldunkach, a ograniczone ramy niniejszej informacji nie pozwalają na pełne opublikowanie wszystkich otrzymanych meldunków. Poza tym nie jest możliwe podanie wszystkich wymiernych efektów z realizacji podjętych zobowiązań, ze względu na trudności wyliczenia efektywnych wartości niektórych zobowiązań

zawodowych, zwłaszcza że wiele tego rodzaju zobowiązań znajduje się w toku realizacji.

Niezależnie od ostatecznych rezultatów całej akcji zobowiązań należy stwierdzić, że masowość i różnorodność podjętych zobowiązań zasługuje na specjalne podkreślenie. Wszystkie jednostki organizacyjne Banku realizują obecnie odpowiednie programy działania dla zabezpieczenia dalszej realizacji zobowiązań zawodowych i czynów społecznych, podjętych z okazji dwudziestolecia Polski Ludowej i IV Zjazdu Partii.

KRYSTYNA SMORCZEWSKA

Z doświadczeń i praktyki bankowej

Rola dyrektora oddziału operacyjnego w wykonywaniu zadań NBP

Rozległość i złożoność zagadnienia roli dyrektora oddziału operacyjnego wykluczają możliwość kompleksowego jego wyczerpania w ramach artykułu, stąd założeniem niniejszej wypowiedzi jest poruszenie kilku tylko aspektów naświetlających to zagadnienie z praktycznego punktu widzenia.

Generalizowanie pojęcia oddziału operacyjnego, zwłaszcza w aspekcie kierowania tą jednostką organizacyjną, stanowi źródło wielu nieporozumień. Trzeba wyraźnie podkreślić, że jest istotna różnica między oddziałem operacyjnym typu powiatowego a na przykład oddziałem miejskim branżowym, i różnica ta ma decydujący wpływ na wykształcenie się faktycznej roli dyrektora w wykonywaniu zadań.

Przyjęcie takiej tezy umożliwia dalsze ustosunkowanie się do zagadnienia prawidłowej roli dyrektora, a ściślej — do warunków, w jakich kierownik jednostki organizacyjnej może i powinien realizować zakres swych kompetencji i obowiązków. Za prawidłowy system kierowania przyjmuje się jednoosobowe kierownictwo i równocześnie piramidalny system zarządzania. Te dwa założenia są w pewnym sensie przeciwstawne i sprzeczne, stąd wypośrodkowanie metody daje w konkretnych warunkach oddziału podstawę prawidłowego kierownictwa.

Tu jednak wchodzi w grę bardzo istotne zagadnienie, któremu dotychczas nie poświęcono zbyt wiele uwagi, a mianowicie: struktura decyzji w oddziale operacyjnym na tle obowiązujących instrukcji i zarządzeń. Przegląd obowiązujących przepisów z tego punktu widzenia daje bardzo charakterystyczny obraz. W samych tylko instrukcjach służbowych wszystkich pionów tytuły przepisów, w których dyrektor jest zobowiązany albo uprawniony podjąć decyzję, przekraczają 18 stron maszynopisu (według stanu na dzień 1 stycznia 1964 roku). Równocześnie ilość uprawnień do podejmowania decyzji przez innych pracowników, na przykład naczelników, lub określonych w przepisach możliwości delegacji uprawnień — jest znikoma.

Tak więc w warunkach Narodowego Banku Polskiego struktura decyzji w oddziale operacyjnym praktycznie utrudnia optymalne kierowanie, to znaczy zastosowanie zasady piramidalnego systemu zarządzania, gdyż układ przepisów i instrukcji organizacyjnie odwraca tę piramidę.

Sytuacja taka ma więc decydujący wpływ na określenie roli dyrektora oddziału operacyjnego w wykonywaniu zadań banku, w zależności od tego, jakim oddziałem operacyjnym kieruje. Inne zupełnie będzie „zagospodarowanie” czasu dyrektora, jeśli oddział kontroluje 160 przedsiębiorstw, z których 100 jest kredytowanych, a decyzję o kredycie podejmuje dyrektor, inne natomiast w przypadku, gdy kontroli i kredytowaniu podlega jedynie 40 lub mniej jednostek.

Jeszcze bardziej jaskrawo występują te różnice

w innych dziedzinach pracy banku. Na przykład przy zagadnieniu uznawania czy też nieuznawania przekroczenia funduszu płac za nie podlegające obowiązkowi likwidacji. Podjęcie decyzji w tym zakresie jest czynnością ważną, polegającą w zasadzie na przyznaniu przedsiębiorstwu dodatkowego funduszu płac, dlatego wymaga szczegółowego rozważenia. Przy 160 jednostkach na przykład spółdzielczości (oddział branżowy) częstotliwość wniosków w sprawie przekroczenia funduszu płac jest niewspółmiernie większa niż na przykład w oddziale powiatowym (w II Oddziale Miejskim w Krakowie rozpatrzone w roku 1963 około 120 wniosków, a rok bieżący sygnalizuje wzmożenie tych czynności), a tym samym i zaangażowanie czasu pracy dyrektora jest już obiektywnie inne w każdym z tych oddziałów.

Do czego zatem sprowadzają się dotychczasowe wnioski? Przede wszystkim do stwierdzenia, że różnica między oddziałami w pierwszym rzędzie uwidacznia się na stanowisku dyrektora oddziału operacyjnego. O ile bowiem na innych szczeblach organizacyjnych obciążenie ilościowo-jakościowe jest mniej więcej równomiernie rozkładane (przy większej ilości kontrolowanych jednostek więcej etatów), o tyle decyzyje, bez względu na ilość przedsiębiorstw, skupiają się w jednym ręku, a tym samym mają wpływ na układ pracy dyrektora i z kolei na rolę, jaką spełnia on przy wykonywaniu zadań banku.

Sytuacji takiej nie przeciwdziałają dotychczasowa struktura decyzji, wynikająca z obowiązujących instrukcji i zarządzeń. I ten problem wymaga chyba jakiejś generalnej analizy i rewizji dotychczasowego stanu.

Oczywiście, nie chodzi tu o wprowadzenie zróżnicowanych kategorii oddziałów operacyjnych, a na tej bazie zmian w strukturze decyzji. Zagadnienie sprowadza się raczej do stworzenia warunków dla pełniejszych możliwości delegacji uprawnień na rzecz naczelników i innych stopni kierownictwa, zwłaszcza w tych oddziałach gdzie jest to nie tylko wskazane, ale i konieczne. Trzeba przy tym zaznaczyć, że proces taki występuje w aparacie NBP, że dokonywane aktualnie zmiany przepisów w wielu przypadkach uwzględniają omawianą konieczność albo przez wyraźne określenie kompetencji, albo przez zastąpienie przy określaniu decyzji pojęcia „dyrektor” pojęciem „oddział” (np. jak to miało miejsce przy przepisie określającym warunki spłaty kredytu przeterminowanego).

Proces ten nie jest jednak skryształizowany i dostatecznie szybki. Tymczasem wydaje się, że utrzymując w pełni zasadę jednoosobowego kierownictwa można w znacznie szerszym zakresie zmienić strukturę decyzji z takim ustawieniem organizacyjnym, które zwolniłoby dyrektora od szeregu decyzji bezpośrednich, a równocześnie umożliwiłoby okresową kontrolę podejmowanych w jego imieniu decyzji czy postanowień.

Drugi problem to sprawa integracji międzywydziałowej. U podstaw tego niewątpliwie skomplikowanego zagadnienia leżą dwa stwierdzenia, a mianowicie:

— w każdym oddziale operacyjnym, podobnie jak to ma miejsce w innych złożonych organizacyjnie zespołach pracowniczych, istnieją o różnych nasileniach i przejawiają się w różnych formach sprzeczności grupowe, najczęściej określane jako różnice między pionami organizacyjnymi, na przykład między pionem A i B,

— w łagodzeniu, a nawet w pełnym likwidowaniu tych przejawów antagonistycznych zasadniczą rolę powinien odgrywać dyrektor oddziału.

Poruszając ten trudny temat, trzeba z góry zaznaczyć, że w jednostkach organizacyjnych NBP przejawia się wyraźnie proces integracji, a w ostatnim okresie widoczne jest jego nasilenie. Środki zmierzające do likwidacji rozbieżności mogą być bardzo zróżnicowane, chodzi zatem o właściwy ich dobór w konkretnych warunkach. Przykładowo przysłowiowym „krokiem milowym” na drodze integracji była uchwała zarządu banku o zrównaniu prawa pracowników wszystkich pionów do premii regulaminowej.

Jakie są zatem dalsze realne możliwości jeszcze lepszej współpracy wszystkich komórek organizacyjnych oddziału operacyjnego i jaką w tym procesie rolę może odegrać dyrektor? Wydaje się, że na obecnym etapie scalania całej załogi jednostki organizacyjnej banku istnieją warunki, aby zadanie to wykonać. Dla przykładu można się posłużyć problemem współpracy (nie tylko zawodowej) między pionem A i B. Metoda — zresztą powszechnie stosowana — deklaracyjnych oświadczeń i wyjaśnień ze strony kierownictwa na naradach i odprawach o równoległe ważnej roli pracy tych dwóch pionów jest tylko półśrodkiem, nie ugruntowującym zasady integracji.

Jeśli zatem mamy mówić o realnych podstawach dla takiego procesu, to trzeba stwarzać ku temu realne warunki, nazwijmy je warunkami naturalnymi. Powinny one polegać na zmniejszeniu dystansu między pionem A i B w sensie różnicy w treści pracy w jej ekonomicznym aspekcie. Po prostu należy organizacyjnie umożliwić pracownikom pionu B wykonywanie również czynności typu ekonomicznego, a przez to wyrobić w nich przekonanie, że praca ich stanowi również istotny wkład w rolę i zadania, jakie spełniać ma konkretny oddział operacyjny.

Pierwszym etapem takiego procesu jest właściwe organizacyjnie ustawienie współpracy pionu B z pio-

nem A. Pracę nad zmniejszeniem dystansu między tymi komórkami należy zacząć od przeszkolenia pracowników pionu B, uwzględniając taką tematykę, która umożliwi zainteresowanym uzyskać pogląd na funkcję Banku w sferze ekonomicznych procesów, z podkreśleniem tych wszystkich elementów, których ogniwą łączą się bezpośrednio z czynnościami aparatu bankowego jak: kredytowanie, system rozliczeń i jego wpływ na gospodarkę przedsiębiorstw, oddziaływanie banku itd.

Podstawowym celem takiego szkolenia jest zorientowanie pracowników, w jakim stopniu funkcje wykonywane przez pion B (szczególnie kontrolerów dyspozycji) wiążą się z pracą ekonomiczną pionu A. Dalszym etapem jest organizacyjne ustawienie współpracy pionu A i B, umożliwiające przekazywanie zasadniczych informacji. Tak więc pion A powinien poszerzyć zawiadomienia o przyznanach limitach kredytów o dane dotyczące wielkości stanu należności, jako podstawy dla kredytu na należności, o wielkości zastosowanych sankcji w postaci ograniczenia kredytu.

Z kolei pion B zobowiązany zostaje do okresowych informacji dla pionu A jako wyników dokonywanej okresowo analizy w odniesieniu do:

— stanu należności (czy zmienia się faktycznie jego wysokość w porównaniu do podstawy przyjętej we wniosku),

— stanu finansowego, a ściślej sytuacji płatniczej, szczególnie tych jednostek, wobec których zastosowano ograniczenia (czy są one skuteczne),

— stanu przeterminowanych zobowiązań,

— nierytmiczności podaży,

— zbyt częstych odmów akceptu itd.

Formy współpracy mogą być oczywiście znacznie rozszerzone w zależności od konkretnych warunków oddziału. Przykładowo komórka księgowości może współpracować z pionem A (a zwłaszcza z komórką analiz zbiorczych) w zakresie analizy okresowych bilansów oddziału, a szczególnie niektórych danych. Inicjatywa w tym zakresie ze strony dyrektora oddziału, a następnie stała kontrola takiej współpracy i podkreślenie jej znaczenia stanowiąc mogą niewątpliwie istotny wkład w konieczny proces integracji wewnątrzbankowej, której istnienie stanowić będzie gwarancję lepszego wykonywania zadań.

ZYGMUNT JENNER
Kraków

Oddziaływanie kredytowe i pozakredytowe na działalność gospodarczą spółdzielni pracy

Prezes Narodowego Banku Polskiego, omawiając zadania banku na rok bieżący, położył duży nacisk na zwiększenie efektywności oddziaływania przez bank na prawidłowy przebieg procesów gospodarczych. Na tym odcinku powinny nastąpić zmiany idące w kierunku wyzbycia się nie uzasadnionego często obiektywizowania przyczyn nieprawidłowości gospodarczych, jak również formalnego traktowania stawianych zadań i podejmowanych środków działania. Konieczne jest śmielsze posługiwanie się przez oddziały NBP instrumentem oddziaływania kredytowego w powiązaniu z oddziaływaniem pozaekonomicznym.

W spółdzielniach pracy, zrzeszonych w Centralnym Związku Spółdzielczości Pracy, występują w wielu dziedzinach niepożądane zjawiska gospodarcze, utrzymujące się przez wiele miesięcy czy nawet lat, a oddziały banku nie sięgają niejednokrotnie do dostępnych im instrumentów oddziaływania. Obserwuje się zbyt daleko posuniętą ostrożność przy ustalaniu wielkości podwyższonej stopy procentowej lub kwoty ograniczenia kredytowania, co nie daje możliwości osiągnięcia konkretnych efektów w odpowiednim czasie. Tego rodzaju postępowanie ilustrują przykłady zebrane z różnych okręgów wojewódzkich:

— W jednej ze spółdzielni krawieckich narastały nieprawidłowe zapasy materiałowe i zapasy wyrobów gotowych, które stanowiły około 60% ogólnego stanu zapasów. Oddział w ciągu roku 1962 przeprowadził szereg interwencji, które nie przyniosły jednak żadnych rezultatów. Wobec powyższego w pierwszym kwartale 1963 roku podwyższono oprocentowanie kredytu obrotowego do 5%. I ta restrykcja nie odniosła zamierzonego skutku, w związku z czym podwyższono oprocentowanie kredytu do 8% i spółdzielnia zobowiązała się do końca drugiego kwartału 1963 roku obniżyć stan zapasów zbędnych do ściśle określonej wartości. W wyniku zastosowanego oddziaływania zapasy zbędne i nadmierne zmalały w drugim kwartale, jednakże przewyższały stan określony zobowiązaniem spółdzielni. Mimo to jednak oddział zawiesił restrykcję kredytową, stosowaną wobec spółdzielni. W wyniku zwrócenia uwagi na powyższą niekonsekwencję oddział ponownie w trzecim kwartale 1963 roku podjął środki oddziaływania kredytowego, podwyższając stopę procentową do 6%. Ponieważ oddział obserwował nadal występowanie nieprawidłowości będących przedmiotem restrykcji, w czwartym kwartale

1963 roku podwyższył oprocentowanie kredytu do 10%.

— Wielobranżowa spółdzielnia inwalidów już w roku 1961 posiadała wysokie stany zapasów zbędnych i nadmiernych. Oddział przeprowadził szereg interwencji, które jednak nie dały rezultatów. Wobec tego w roku 1962 zastosowano sankcję polegającą na ograniczeniu kredytu — początkowo w kwocie 300 tysięcy złotych — następnie 700 tysięcy złotych. Oddziaływanie to nie dało rezultatu i wobec tego w roku 1963 zastosowano dodatkową sankcję, podwyższając oprocentowanie kredytu o 4%. Zastosowane środki w krótkim czasie przyniosły widoczne efekty: spółdzielnia przystąpiła do porządkowania gospodarki materiałowej i upłynniła znaczną część zapasów nieprzydatnych.

— Rzemieślnicza spółdzielnia pracy wystawiała faktury niezgodnie z przepisami, co zostało stwierdzone przez oddział banku w kwietniu 1962 roku. Oddział zastosował w drugim kwartale 1962 roku oddziaływanie w formie ograniczenia kredytu na należności o 50% i zagrożenia wzmocnieniem oddziaływania w razie utrzymywania się nieprawidłowości. Ponieważ spółdzielnia nie zastosowała innego trybu fakturowania, oddział podwyższył oprocentowanie kredytu o 1% w czwartym kwartale 1962 roku, a gdy i to nie dało rezultatu, zwiększył w drugim kwartale 1963 roku i tę restrykcję, podwyższając stopę procentową do 8%. Ten stopień oddziaływania okazał się skuteczny i doprowadził do zmiany sposobu fakturowania przez spółdzielnię.

— Spółdzielnia odzieżowo-włókiennicza prowadziła przez cały rok 1963 niewłaściwą gospodarkę zapasami, czego wynikiem było gromadzenie zapasów zbędnych i nadmiernych. Oddział przez cały rok stosował podwyższoną stopę procentową oraz czterokrotnie interweniował w WZSP. Z uwagi na brak poprawy w dziedzinie gospodarki zapasami, zastosowano w czwartym kwartale 1963 roku ograniczenie kredytu o 800 tysięcy złotych. Po wprowadzeniu ograniczenia kredytowania zorganizowano z władzami spółdzielni konferencję, na której spółdzielnia zobowiązała się do likwidacji nieprawidłowości, w wyniku czego oddział zawiesił stosowanie sankcji. Jednakże wnioski ustalone na konferencji nie zostały zrealizowane, zwiększyły się zapasy nadmierne i powstały straty spowodowane wykonywaniem produkcji nieodpowiedniej jakości. W tej sytuacji oddział w pierwszym kwartale 1964 roku ponownie zastosował sankcję w formie ograniczenia wysokości kredytu o 400 tysięcy złotych oraz przeprowadził trzy interwencje w WZSP. Oddziaływanie powyższe nie dało jednak rezultatu. Sytuacja finansowa i gospodarcza spółdzielni w pierwszym kwartale bieżącego roku uległa dalszemu pogorszeniu. W związku z tym oddział podwyższył ograniczenie kredytu do 800 tysięcy złotych. Ponieważ spółdzielnia poniosła straty i wystąpiły „minusowe fundusze własne w obrocie”, w kwietniu 1964 roku zaprzestano dalszego kredytowania spółdzielni.

— W spółdzielni metalowej w ciągu roku 1963 utrzymywały się gospodarczo nie uzasadnione zapasy materiałowe. Oddział zastosował oddziaływanie kredytowe w formie podwyższonego oprocentowania w pierwszym i drugim kwartale w wysokości 5%, w trzecim kwartale w wysokości 6%, a w czwartym kwartale w wysokości 8%. W pierwszym kwartale 1964 roku sankcję cofnięto, gdyż spółdzielnia upłynniła kwestionowane zapasy. Przy badaniach szczególnych ujawniono jednak wysokie stany nowych zapasów nieprawidłowych, wobec czego zażądano od spółdzielni nowego planu zagospodarowania i przy rozpatrywaniu wniosku kredytowego na drugi kwartał 1964 roku zastosowano podwyższoną stopę procentową w wysokości 6%.

Oddziaływanie kredytowe ma na celu stworzenie odpowiednich bodźców do zmuszenia spółdzielni do zastosowania środków zapewnających poprawę ich gospodarki. Oddziaływanie kredytowe idzie w kierunku zwiększenia ponoszonych przez spółdzielnię nakładów i obniżenia tą drogą wyników bilansowych, decydujących z kolei o wysokości zysku pozostającego do podziału między członków spółdzielni, wypłat

funduszu premialnego dla pracowników umysłowych itp.

Jednakże skuteczność stosowanych środków oddziaływania kredytowego jest zależna w głównej mierze od wysokości udziału kredytu w finansowaniu spółdzielni. Mały udział kredytu w finansowaniu spółdzielni eliminuje możliwość wywołania dostatecznie dotkliwych skutków finansowych dla spółdzielni. W roku 1963 nastąpiła wyraźna poprawa wyrażająca się tak w zwiększeniu ilości spółdzielni korzystających z kredytu, jak i w wysokości kredytu w poszczególnych spółdzielniach. Nastąpiło to na skutek wprowadzenia obowiązku przymusowego odprowadzania nadwyżek funduszy własnych w obrocie przez spółdzielnię pracy, co stwarza możliwość bardziej efektywnego oddziaływania kredytowego. Ilość spółdzielni, w stosunku do których oddziaływały środki oddziaływania kredytowego, ilustruje poniższe zestawienie.

Lp.	Rodzaj środków oddziaływania	Ilość spółdzielni pracy		
		31 mar- ca 1962 r.	31 mar- ca 1963 r.	31 mar- ca 1964 r.
1	Ograniczenie wysokości kredytu	539	152	83
2	Podwyższona stopa procentowa	83	277	183
3	Przymusowa spłata zadłużenia przeterminowanego	32	10	9
4	Kredytowanie pod gwarancją	75	48	25
5	Zaprzestanie dalszego kredytowania	3	5	3
Ogólna ilość wytworzonych spółdzielni pracy:				
— kredytowanych		1.394	1.494	1.607
— nie kredytowanych		1.364	1.215	925

Podwyższenie oprocentowania kredytów, które w efekcie wpływa na wyniki finansowe spółdzielni (odprowadzanie odsetek z tytułu podwyższonej stopy procentowej bezpośrednio na rachunek strat i zysków) było w roku 1963 stosowane w odniesieniu do znacznej ilości spółdzielni. Ta sankcja daje efekty, gdy odsetki mają dość znaczny wpływ na wysokość zysku, a w dalszej kolejności na wysokość odpisów z zysku przypadającego do podziału między członków. Zainteresowanie zwiększa się, jeżeli jednocześnie oddział poinformuje radę i zarząd spółdzielni o skutkach, jakie przyniesie zastosowanie podwyższonego oprocentowania i to dla członków spółdzielni. Wiadomo bowiem, że ograniczenia finansowe, bezpośrednio godzące w członków spółdzielni, są zawsze najskuteczniejszą formą wywarcia nacisku.

Zwiększenie zakresu oddziaływania na gospodarkę spółdzielni przy pomocy podwyższonego oprocentowania wystąpiło wyraźnie, poczynając od drugiego półroczia 1962 roku, przy jednoczesnym zmniejszeniu ilości spółdzielni, którym ograniczono wysokość kredytu.

Uzależnianie dalszego kredytowania spółdzielni od złożenia przez jednostkę nadrzedną gwarancji spłaty udzielonego kredytu, stosowane jest w przypadkach występowania w spółdzielni szeregu nieprawidłowości przy jednoczesnym braku troski o ich likwidację i przy braku właściwego nadzoru ze strony jednostki nadrzędnej oraz przy trudnościach w uzyskaniu od spółdzielni dodatkowych zabezpieczeń kredytu. Zakres stosowania tego środka oddziaływania jest mały i poza sporadycznymi przypadkami, wpływającymi z powodów podanych wyżej, najczęściej jest stosowany w odniesieniu do spółdzielni prowadzących działalność hodowlano-kontraktacyjną i owocowo-warzywniczą, w stosunku do których — z uwagi na profil ich działalności — trudno jest uzyskać inne formy zabezpieczenia kredytu.

Trzeba zaznaczyć, że oddziaływanie banku nie zawsze jest w stanie doprowadzić do całkowitej likwidacji nieprawidłowości w spółdzielni. Likwidacja nie-

prawidłowości uzależniona jest bowiem często od innych jednostek współpracujących ze spółdzielnią lub od jednostki nadrzędnej. Z tych względów uwagę należy skoncentrować na tym, czy i jakie kroki zmierzające do usunięcia nieprawidłowości podjęła spółdzielnia.

Stosowanie przez oddziały środków oddziaływania z przyczyn mało istotnych, długotrwałe oddziaływanie, mimo że usunięcie nieprawidłowości nie leży w mocy spółdzielni itp. nie powodują w spółdzielniach należytej reakcji, a przeciwnie stwarzają niepokojące zjawisko przyzwyczajania się spółdzielni do zastosowanego środka oddziaływania.

Są przypadki, że oddziały zbyt ściśle wiążą środki oddziaływania kredytowego z przedmiotem stwierdzonych nieprawidłowości, na przykład z zapasami zbędnymi, co prowadzi do nieznacznych ograniczeń, których wysokość i czas trwania często się zmieniają. Czasem stosuje się jednocześnie niewielkie ograniczenia kredytów i podwyższenie stopy procentowej z różnych tytułów, zamiast traktować działalność gospodarczą spółdzielni kompleksowo. Niewielkie kwotowo ograniczenia kredytów, jak i podwyższanie stopy procentowej o 1—2% mają najczęściej charakter symboliczny, nie stanowiąc dla spółdzielni istotnego obciążenia.

Środki oddziaływania pozakredytowego same w sobie czy to w formie interwencji pisemnych, czy ustnych, narady, konferencje itp. są w zasadzie mało skuteczne, z wyjątkiem przypadków szczególnie dobrej współpracy zdyscyplinowanej spółdzielni lub związku spółdzielni z oddziałem. Jednakże są one bardzo cenne i dają duże efekty, jeżeli równolegle występuje zagrożenie podjęcia ostrych środków oddziaływa-

nia kredytowego. Środki oddziaływania pozakredytowego powinny — co nieczęsto ma miejsce — określać konkretne postulaty pod adresem spółdzielni wraz z podaniem szczegółowych terminów i zamierzeń oddziału w przypadku niedotrzymania określonych żądań banku, z podaniem konsekwencji finansowych, wypływających z zastosowania oddziaływania kredytowego itp.

Postawione warunki i terminy czy to w pismach interwencyjnych, czy na konferencjach powinny być przez oddziały konsekwentnie egzekwowane, a w przypadku braku ich realizacji powinny być zastosowane te środki oddziaływania kredytowego, którymi oddział zagroził i to konsekwentnie. Często oddział odstępkuje od stosowania środków oddziaływania kredytowego, mimo że spółdzielnia nie usunęła wszystkich nieprawidłowości będących przedmiotem interwencji, kierując się poczynieniem przez spółdzielnię pewnych kroków zmierzających do ich usunięcia. W tej sytuacji zdarza się, że po pewnym czasie powtórnie oddział musi zastosować środki oddziaływania kredytowego. Przyczyny te, powiązane z zaniedbaniem przeprowadzenia rachunku skuteczności podejmowanych decyzji zastosowania ekonomicznego środka oddziaływania, mają często między innymi wpływ na wyniki akcji interwencyjnej, której efekty są znikome lub przeciągają się i to bardzo poważnie w czasie.

Ogólnie biorąc, wszystkie środki oddziaływania kredytowego, stosowane zdecydowanie, śmiało i konsekwentnie, poprzedzone i podkreślone akcją interwencyjną, są silnym środkiem nacisku na kierownictwo spółdzielni, jej członków oraz jednostki nadrzędne.

H. K.

Z doświadczeń oddziału Banku Inwestycyjnego wiodącego dla przemysłu wełnianego

W poszukiwaniu coraz to nowych form i metod kontroli inwestycji, w celu głębszego poznania źródłowych przyczyn zahamowania realizacji inwestycji, jej ekonomiczności, naczelny dyrektor Banku Inwestycyjnego wydał w 1962 roku zarządzenie Nr 36 w sprawie doświadczalnego powołania instytucji oddziałów wiodących dla wytypowanych branż: kopalnictwa węgla kamiennego, brunatnego, przemysłu hutniczego, stocznioowego i wełnianego.

Oddział Wojewódzki Banku Inwestycyjnego w Łodzi wytypowany został jako wiodący dla branży przemysłu wełnianego, to jest dla:

- Zjednoczenia Przemysłu Wełnianego — Północ,
- Zjednoczenia Przemysłu Wełnianego — Południe,
- Zjednoczenia Przemysłu Przędzaln. Czesankowych.

W pierwszym okresie prac przygotowawczych zapoznano się z doświadczeniami Oddziału Banku Inwestycyjnego w Katowicach, który funkcje wiodące w zakresie węgla kamiennego pełni już od kilku lat.

Czynności związane z funkcją wiodącą oddziału powierzono dwóm ekspertom (ekonomiście i inżynierowi włókiennikowi), którzy podlegali bezpośrednio zastępcy dyrektora nadzorującego inwestycje planu centralnego. Z ekspertami tymi ściśle współpracował inspektor finansujący inwestycje przemysłu wełnianego oraz naczelnik wydziału. Takie organizacyjne ustawienie pracowników nie dało w pełni oczekiwanych wyników. Po półrocznej obserwacji okazało się bowiem, że eksperci, podejmując realizację zleconych im zadań (ekspertyz), oderwani byli od aktualnych problemów i trudności, jakie napotykał wydział przy bieżącej kontroli i finansowaniu inwestycji.

Wydział natomiast, nie mając w swym planie zadań związanych z funkcją wiodącą, przekazywane do wykorzystania ekspertyzy traktował marginesowo, jako zło konieczne.

Opracowania ekspertów posiadały raczej charakter badań i studiów, a w mniejszym stopniu stanowiły ocenę zjawisk ekonomicznych na konkretnych obiektach (realizujących się inwestycji) i nie zawierały konstruktywnych wniosków.

Po wnikliwej analizie przez kierownictwo oddziału istniejącej struktury organizacyjnej postanowiono całość zagadnień i komórkę ekspertów przenieść do wydziału, w którym obsługuje się agendy inwestycyjne przemysłu wełnianego i całość podporządkować naczelnikowi wydziału.

Obecnie konkretyzowanie zadań wydziału w zakresie funkcji wiodących, to jest określenie podmiotów, tematyki i zakresu badań, następuje w rocznych ramowych planach zamierzeń, konsultowanych z Departamentem Inwestycji Centrali Banku Inwestycyjnego i stanowiących, po uzgodnieniu, część składową planu węzłowego zadań oddziału.

Prace kontrolno-badawcze o charakterze ekspertyz, wynikające z planu zadań oddziału w zakresie funkcji wiodących, wykonuje w zasadzie jeden ekspert do spraw inwestycji — włókiennik. Merytoryczny nadzór nad pracami eksperta sprawuje zastępca dyrektora do spraw technicznych.

W przypadku gdy do kontroli i badań w terenie zachodzi potrzeba włączenia większego zespołu inspektorów, poza pracownikami obsługującymi inwestycje przemysłu wełnianego i czesankowego, angażuje się innych pracowników wydziału. Nie wyklucza się poza tym możliwości korzystania ze współpracy specjalistów spoza banku.

Zadania wydziału i organizacyjne zasady obsługi funkcji wiodących oddziału regulują specjalne wytyczne. Nadzór nad działalnością w zakresie funkcji wiodących sprawuje dyrektor nadzorujący, który:

- zatwierdza plany pracy wydziału w zakresie funkcji wiodących,
- podejmuje decyzje na tle zgłoszonych propozycji i wniosków co do sposobu wykorzystania wyników kontroli i badań oraz co do formy i zakresu środków oddziaływania, z wyjątkiem badań o charakterze ekspertryz,
- akceptuje ewentualne, nie wynikające z zatwierdzonych planów pracy, wnioski i propozycje wydziału.

Przyjmowanie prac o charakterze ekspertryz wraz z projektami wystąpień i podejmowanie ostatecznych decyzji odnośnie zastosowania środków oddziaływania następuje na sesji kierownictwa oddziału.

* * *

Pierwszy program prac wchodzących w zakres oddziału wiodącego opracowany został w styczniu 1963 roku i stanowił część składową planu zadań wężowych na rok 1963. Program ten nakreślał stosunkowo szeroki zakres działania i poza pracami o charakterze ekspertryz obejmował szereg podsumowań, jak również zakładał liczne prace o charakterze koordynacyjnym i organizacyjnym, które pozwoliłyby zacieśnić współpracę z oddziałami finansującymi inwestycje branży wiodącej.

W celu pogłębienia współpracy z oddziałami obsługującymi inwestycje przemysłu wełnianego oraz zaprezentowania dorobku w zakresie funkcji wiodących, jak również przedyskutowania problemów mających zasadniczy wpływ na kierunek procesu inwestycyjnego w branży przemysłu wełnianego, zorganizowano naradę w czerwcu 1963 roku z udziałem przedstawicieli oddziałów współpracujących oraz Centrali Banku Inwestycyjnego. Na naradzie tej wygłoszony został referat o problematyce włókienniczej, uzupełniony planszami i wykresami; następnie przedyskutowano pewne zagadnienia wiążące się z tą problematyką. W podsumowaniu dyskusji ustalono, że niektóre planowane tematy ekspertryz oraz podsumowania były przedwczesne i w związku z tym skorygowano plan pracy oddziału. Plan zatem na pozostałe dwa kwartały obejmował ekspertryz na następujące tematy:

- ocena niezbędnych podstaw (analizy, dokumenty, decyzje) do określenia potrzeb w zakresie inwestycji w branży wełnianej,
- ustalenie układu i zakresu wskaźników techniczno-ekonomicznych dla potrzeb bankowej kontroli oraz źródeł gromadzenia tych wskaźników,
- badanie kosztów i efektów inwestycji zakończonych (w odniesieniu do dwóch zakładów).

Ponadto ustalono zadania dla oddziału wiodącego, które mają być podstawą do ustalenia tematyki kontrolnej, a mianowicie:

- zapoznanie się z kosztami produkcji prototypów i urządzeń,
 - nawiązanie ścisłej współpracy ze zjednoczeniami i zabezpieczenie udziału swego w pracach komisji oceny projektów inwestycyjnych (KOPI) przy rozpatrywaniu założeń i dokumentacji projektowo-kosztorysowej inwestycji nowo rozpoczynanych,
 - ocena odpowiedniej zgodności kierunków inwestowania w przemyśle wełnianym oraz w przemyśle włókien syntetycznych, które w coraz większym stopniu stosowane są w produkcji wyrobów wełnianych.
- Jak z powyższego wynika, program prac oddziału wiodącego nie był zbyt obszerny, jednakże posiadał cechy kompleksowego traktowania zagadnień i obejmował zasadnicze problemy branży.

W roku 1963 oddział wykonał ogółem pięć ekspertryz dotyczących zagadnień branży wełnianej, na podstawie których wystąpiono z interwencjami do inwestorów, zjednoczeń i Ministerstwa Przemysłu Lekkiego. Dla przykładu podamy ekspertryzę dotyczącą badania jakości dokumentacji projektowo-kosztorysowej (ze szczególnym zwróceniem uwagi na prawidłowość opracowania części ogólnej projektu wstępnego) inwestycji branży wełnianej, w której stwierdzone zostały następujące nieprawidłowości:

- do założeń przyjmowano wskaźniki z aktualnego programu produkcyjnego, mimo że inwestycje

miały być realizowane w okresie późniejszym i należało przyjąć wskaźniki z planu perspektywicznego,

- dokumentacja projektowo-kosztorysowa nie była dostosowana do założeń w zakresie ilości i typów maszyn,

— projektowano nowe zestawy maszyn o nie sprawdzonej przydatności,

- brak synchronizacji maszyn współpracujących ze sobą (zdolność produkcyjna zespołów zgrzebnych nie pokrywała się w znacznym stopniu ze zdolnością produkcyjną przedalni właściwej).

W wyniku wystąpienia oddziału Zjednoczenie Przemysłu Wełnianego — Północ zaleciło podległym zakładom przestrzeganie prawidłowości opracowywania dokumentacji zgodnie z uwagami zawartymi w ekspertryzie. Wnioski z ekspertryzy wykorzystane zostały również przez Centralę Banku Inwestycyjnego przy opracowywaniu opinii do projektu resortowego planu inwestycyjnego na lata 1964—1965.

Z kolei ekspertryza oceniająca podstawy (analizy, dokumenty, decyzje) do określenia zapotrzebowania na inwestycje w branży wełnianej wykazała między innymi, że:

- resort nie posiada podstaw określających potrzeby inwestycyjne w badanej branży,

— nie zostały sprecyzowane potrzeby co do wymaganej ilości jednostek produkcyjnych, jeśli chodzi o technologię poszczególnych działów produkcji,

- wycena nakładów inwestycyjnych oparta jest o nierealne wskaźniki kosztów i w związku z tym ulega stałym korektom w miarę uaktualniania dokumentów źródłowych.

Ustalenia zawarte w ekspertryzie wykorzystane zostały przez Centralę Banku Inwestycyjnego w kontaktach z Ministerstwem Przemysłu Lekkiego.

Ponadto przedstawiciele banku biorą udział w posiedzeniach komisji oceny projektów inwestycyjnych na szczeblu zjednoczeń, a w przypadkach ważniejszych inwestycji zapewniamy sobie udział w KOPI na szczeblu ministerstwa.

Obeenie opracowano wytyczne do kontroli kosztów i efektów inwestycji zakończonych, na podstawie których przeprowadzać będziemy kontrole. Wytyczne wraz z programem kontroli rozesłane zostały do wszystkich oddziałów współpracujących. Po otrzymaniu protokołów z kontroli oddział wiodący dokona podsumowania wyników kontroli.

* * *

Zarządzenie Nr 36/62 naczelnego dyrektora Banku Inwestycyjnego przewiduje, że z końcem roku 1964 dokonana zostanie w skali banku ocena instytucji oddziałów wiodących i należy przypuszczać, że wyciągnięte zostaną odpowiednie wnioski odnośnie udoskonalenia form i metod pracy na tym odcinku w przyszłości.

Opierając się na działalności i wynikach jej w Oddziale Banku Inwestycyjnego w Łodzi tylko za rok 1963, stwierdzić należy, że powołanie oddziałów wiodących było słuszne. Należy jednak podkreślić jeden z istotnych warunków, od spełnienia którego zależy właściwa praca oddziału wiodącego; chodzi mianowicie o odpowiednio duży rozmiar agend (ilość, koszt i charakter inwestycji) danej branży, jakie powinny pozostawać w bezpośredniej obsłudze oddziału wiodącego lub w zasięgu jego statutowej kompetencji terytorialnej (województwa).

Czy w wytypowanej branży przemysłu wełnianego spełniony jest ten warunek? Chyba niezupełnie. Tabela na stronie 311 ilustruje nam wielkość zadań z kilku ważniejszych branż przemysłu włókienniczego (dane z planów rzeczowo-finansowych).

Jak więc wynika z powyższych danych, większa potencjalnie reprezentacja zjawisk ekonomicznych mogłaby wystąpić w przemyśle bawełnianym (inne względy zadecydowały o wyborze branży wełnianej). Powyższe dane świadczą również o tym, że proces inwestycyjny w przemyśle włókienniczym polega głównie na modernizacji zakładów, czyli w zasadzie na wymianie parku maszynowego.

(w milionach złotych)

B r a n ż a	R o k 1 9 6 3			R o k 1 9 6 4		
	Ilość zadań	Wysokość nakładów		Ilość zadań	Wysokość nakładów	
		ogółem	roboty		ogółem	roboty
Przemysł ba- wełniany	31	320,9	85,6	31	137,3	55,0
Przemysł weł- niany	16	175,5	54,7	13	42,2	10,5
Przemysł dziewiarski	7	37,2	3,2	4	121,7	10,4

Gdyby można założyć, że modernizację przeprowadza się w jednym okresie i w całym zakładzie, wymieniając kompletne zespoły maszyn i urządzeń, wówczas sprawa prowadzenia prac kontrolno-badawczych w zasadzie byłaby prosta, a wyniki można by wówczas sumować i porównywać, byłaby baza porównawcza — zakład przed modernizacją i po modernizacji.

Jednakże z uwagi na specyfikę przemysłu wełnianego proces modernizacji odbywa się jako proces ciągły, przeważnie przy pełnej realizacji planu produkcyjnego i w związku z tym w pracach analitycznych napotyka się poważne trudności, na przykład:

1. W oddziale produkcyjnym wymienia się tylko jedną maszynę lub urządzenie (bardzo kosztowne), w wyniku czego poprawi się znacznie tylko jakość produkcji i z analizy wyniknie, że poprawiła się wartość użytkowa tkaniny. Nie zawsze pociąga to za sobą wzrost ceny danej tkaniny, gdyż faktycznie nakłady pracy ludzkiej, jak i zużycie surowców do jej wyprodukowania są równe albo tylko nieco mniejsze niż przed modernizacją. Zatem ewentualny efekt ekonomiczny wystąpi u użytkownika tkaniny, a więc jest on trudny do wyliczenia.

2. Bywa i tak, że modernizuje się tylko jeden dział danego wydziału produkcyjnego, powiedzmy oddział przygotowawczy tkalni właściwej, a w następnym roku, albo i później modernizuje się tkalnię właściwą. Wyliczenie w wyniku analizy, że w oddziale przygotowawczym powstanie ewentualnie wolna moc produkcyjna znajdzie uzasadnienie, bowiem półfabrykaty oddziału przygotowawczego tkalni (skręcona przędza, gotowe osnowy) mogą być sprzedane w ramach kooperacji zakładów. Straty powstałe w wyniku dodatkowego transportu byłyby tak niewielkie, że trudno

na ich podstawie stawiać jakiekolwiek wnioski odnośnie zmian procesu modernizacji.

Należy dodać, że przemysł wełniany posiada szczególną specyfikę branżową — w większości są to zakłady jednowydziałowe, rozrzucone w terenie, z dużym wachlarzem asortymentowym, którego wielkość produkcji uzależniona jest od wielu subiektywnych czynników, jak moda, sezonowość, atrakcyjność kolorów itp. Czynniki te w bardzo zasadniczy sposób zmuszają producenta do ciągłych zmian procesu produkcyjnego, do rozległej kooperacji w ramach branży, a nawet z zakładami branż pokrewnych. Zatem mogą zachodzić przypadki, że przy niewielkich nakładach inwestycyjnych na modernizację można osiągnąć stosunkowo wysokie efekty ekonomiczne, jak i przy wysokich nakładach efekty te mogą być mierne, co niejednokrotnie może zależeć tylko od produkowanego asortymentu (dla przykładu podam, że w Zjednoczeniu Przemysłu Wełnianego — Północ występuje około trzystu asortymentów tkanin), stąd też porównywalność wyników efektywności modernizacji jest utrudniona.

Można przyjąć, że przy analizie efektywności modernizacji bazą odniesienia jest dokumentacja technologiczna czy projektowa. Niewątpliwie tak, lecz tylko w tych przypadkach, gdzie została ona opracowana. Z reguły dokumentacja modernizacji małych obiektów nie jest opracowywana, a prace montażowe wykonuje się systemem gospodarczym. W przypadku gdy nawet jest dokumentacja, najczęściej tylko technologiczna, to na wyniki produkcyjne wpływa tyle różnych czynników obiektywnych i subiektywnych, że trudno nawet sprawdzić, czy zakładane dla przykładu wskaźniki wydajności zostały osiągnięte w wyniku modernizacji, czy też z innych przyczyn.

Czy wobec tego należałoby zrezygnować z funkcji wiodących w przemyśle włókienniczym? Wydaje się, że byłaby to decyzja niesłuszna. Okres niespełna półtora roku stosowania eksperymentu pokazał nam całą gamę trudności, jakie występują czy mogą wystąpić w przyszłości, podczas prowadzenia prac kontrolno-badawczych w branży. Znajac te trudności należy zatem trafnie dobrać formy i metody kontroli oraz etapy procesu inwestowania, w których chcemy przystąpić do badań. Przez wnikliwe kontrole inwestycji w danej branży stworzymy sobie lepsze podstawy do oceny potrzeb i zamierzeń inwestycyjnych oraz ekonomicznej efektywności nakładów.

WACŁAW LACH
Łódź

Uwagi dotyczące analizy planów techniczno-ekonomicznych

Mineło już kilka lat od chwili, kiedy na oddziały NBP nałożony został obowiązek analizowania rocznych planów techniczno-ekonomicznych przedsiębiorstw. Zebrane w tym zakresie doświadczenia pozwalają spojrzeć na zagadnienie z pewnej perspektywy, a tym samym umożliwiają wyciągnięcie szeregu wniosków.

Na wstępie stwierdzić wypada, że oddziały jedno-myślnie uznają analizę planów techniczno-ekonomicznych za jak najbardziej celową. Niemniej opinie oddziałów na temat tej analizy nieraz znacznie od siebie odbiegają. Niektóre oddziały uważają, że stosowana obecnie metoda, polegająca na obejmowaniu analizą wszystkich części składowych planów techniczno-ekonomicznych, jest ze wszech miar słuszną, ponieważ daje możliwość wykrycia licznych nieprawidłowości dotyczących między innymi:

— wadliwej budowy planu normatywów środków obrotowych i ich porkyrcia, planu zapasów, a także planu rozładowania zapasów zbędnych i nadmiernych,

— dysproporcji między planami asortymentowymi produkcji a możliwościami zbytu,

— planowania kosztów na zbyt wysokim poziomie i niezharmonizowania ich z planami akumulacji,

— niewłaściwego podziału zadań gospodarczych i funduszy plac na kwartały oraz nie uzasadnionego zwiększania zatrudnienia i zbyt niskiego planowania wydajności pracy,

— braku pokrycia własnymi środkami potrzeb inwestycyjnych, nie nadających się do sfinansowania kredytem, niewłaściwego planowania spłat kredytów inwestycyjnych, niedostatecznego przygotowania zadań inwestycyjno-rentowych do realizacji czy też pomijania inwestycji kontynuowanych oraz kapitalnych remontów nie wykonanych w roku poprzednim.

Zdaniem tych oddziałów przedstawione wyżej nieprawidłowości stanowią doskonały materiał wyjściowy, którym można i należy się posługiwać przy opracowywaniu oddziałowych planów pracy, a w szczególności przy ustalaniu tematyki inspekcji oraz okre-

ślaniu zarówno eksploatacyjnych, jak i inwestycyjnych potrzeb kredytowych przedsiębiorstw.

Inne natomiast oddziały podkreślają przede wszystkim znaczenie prac analitycznych, odnoszących się do planów normatywów środków obrotowych i ich pokrycia, planów zapasów, planów rozładowania zapasów zbędnych i nadmiernych, planów pasywów stałych, a także planów sfinansowania inwestycji oraz planów zatrudnienia i funduszu płac.

Według ich opinii, z analiz tych właśnie części planów uzyskać można dostatecznie szeroki zasób informacji dla wytyczenia wszystkich zasadniczych kierunków bankowych prac ekonomicznych. Co do celowości analizowania pozostałych części planów, to reprezentują one pogląd, że należałoby się w tym względzie ograniczyć jedynie do tych przypadków, w których sytuacja przedsiębiorstwa w okresie poprzednim wykazywała istotniejsze niedomagania. Ponadto oddziały te wychodzą z założenia, że analiza niektórych części planów, jak na przykład planu kosztów, jest poważnie utrudniona, a trafność jej wyników wątpliwa, ponieważ przeprowadzać ją można właściwie wyłącznie w oparciu o dane statystyczne z lat ubiegłych. Wiadomo zaś, że dane te w większości przypadków dezaktualizują się bądź to wskutek zmiany cen, bądź też procesu technologicznego, co powoduje niemożność uzyskania materiałów porównawczych.

Opinia wszystkich oddziałów jest zgodna w jednym punkcie, a mianowicie w tym, że dotychczasowy sposób analizy planów rocznych jest bardzo czasochłonny. Uważają też, że ogólnie narzucony podział na analizy pogłębione i przeprowadzane w normalnym trybie jest zbyt sztywny. Wolałyby one, ażeby centrala banku stawiała wymagania bardziej elastyczne, to znaczy, żeby sama wstrzymywała się od konkretnego typowania i porządkowania jedynie na określenie w ramach poszczególnych resortów liczby przedsiębiorstw, potrzebnej jej dla centralnie prowadzonych prac badawczych. Takie postawienie sprawy pozwoliłoby oddziałom na dokonanie wyboru przedsiębiorstw całkowicie we własnym zakresie lub też w porozumieniu z oddziałem wojewódzkim. W ten sposób uzyskałyby one możliwość obejmowania analizą pogłębioną tylko tych przedsiębiorstw, które, ich zdaniem, z uwagi na swą sytuację gospodarczą, takiej analizy wymagają. Obecnie bowiem oddziały ze względu na czysto ekonomiczne czują się niejednokrotnie zmuszone pogłębiać analizę planów przedsiębiorstw nie uwzględnionych przez centralę, przy jednoczesnym obowiązku przesyłania do centrali szeregu analiz pogłębionych, które byłyby przeprowadzone w trybie normalnym, gdyby nie wyraźny wymóg odgórny. W konsekwencji doszły one do wspomnianego wyżej wniosku, że gdyby centrala precyzowała bardziej elastycznie swoje wymagania dotyczące analiz pogłębionych, można by w oddziałach wyzwolić sporo czasu na załatwianie spraw piętrzących się w pierwszym kwartale każdego roku.

Trudno jest oczywiście na tym miejscu zająć jakiegokolwiek stanowisko co do możliwości takiego rodzaju uelastycznienia wymagań centrali. Jedno wydaje się jednak zupełnie pewne, a mianowicie to, że dotychczas prowadzone analizy absorbują oddziałowych inspektorów kredytowych bardzo poważnie. Dzieje się tak bez względu na taką czy inną ilość analiz pogłębionych i bez względu na to, czy przeprowadzane one są na życzenie centrali, czy też z własnej inicjatywy oddziałów.

Zwiększanie ilości analiz pogłębionych, niezależnie od przyczyn, z jakich ono następuje, wpływa niewątpliwie na wzrost zaabsorbowania inspektorów kredytowych, lecz z pewnością nie ma znaczenia decydującego. Ważniejszym bowiem zagadnieniem wydaje się sprawa, czy analizować wszystkie części planów techniczno-ekonomicznych, jak to czynią jedne oddziały, czy też tylko wybrane, jak to praktykują drugie.

Dotychczasowe doświadczenia pozwalają na wysunięcie twierdzenia, że jednorazowe analizowanie wszystkich części planów w pierwszych tygodniach roku nie jest celowe. Świadczą o tym również wy-

niki analiz, przeprowadzonych tak w roku 1964, jak i w latach poprzednich. Okazuje się bowiem, że znajomość całokształtu sytuacji gospodarczej kontrolowanych przedsiębiorstw w oddziałach analizujących wszystkie części planów nie jest lepsza od znajomości, jaką dysponują oddziały analizujące tylko części wybrane, a to zapewne dlatego, że jedne i drugie w trakcie bieżącej kontroli przedsiębiorstw zdobywają szersze informacje niż to można uzyskać z analizy mniej istotnych elementów planu. Jeśli więc rozeznanie w jednym i drugim oddziale jest, przeciętnie biorąc, jednakowe, to nasuwa się wniosek, że bardziej godne zalecenia jest analizowanie tylko wybranych części planów techniczno-ekonomicznych. Z uwagi na dużą skrupulatność wielu oddziałów i związaną z tym niechęć do rezygnowania z niektórych, nawet mniej przydatnych, prac analitycznych należałoby ustalić odpowiednie kierunki prowadzonego w tych oddziałach instruktażu.

Obok omówionych wyżej dwóch wniosków zmieniających do uelastycznienia wyboru przedsiębiorstw, w odniesieniu do których należy dokonywać analizy w trybie pogłębionym i do ograniczenia analiz jedynie do wybranych części planów, z dyskusji przeprowadzonych w oddziałach nasuwa się jeszcze wniosek trzeci. Chodzi w nim mianowicie o dość radykalną zmianę podejścia do prac analitycznych. Zmiana ta polegałaby na odstąpieniu oddziałów od dotychczas praktykowanego, głębokiego wkraczania w technikę planistyczną, nad poprawnością której z natury rzeczy czuwać powinny same przedsiębiorstwa, a przede wszystkim jednostki nadrzędne. Oddziały natomiast mogłyby z powodzeniem abstrahować od zagadnień technicznych, ponieważ ostatecznie nie jest dla nich rzeczą ważną, czy w powiązaniach między poszczególnymi częściami planów występują takie, czy inne błędy arytmetyczne. Jedyną zaś naprawdę istotną dla oddziałów sprawą, jak wynika z dotychczasowej praktyki, okazuje się nie techniczna, lecz ekonomiczna analiza planów, dająca im wszechstronny pogląd na produkcyjne czy inwestycyjne zadania przedsiębiorstw, ich potrzeby kredytowe, gospodarkę funduszem płac, zatrudnienie, wydajność itp., a tym samym zapewniająca większą trafność ich ocenom sytuacji gospodarczej i co za tym idzie potęgująca efektywność oddziaływania bankowego.

Niestety, poważnym mankamentem takiej własnie analizy ekonomicznej jest zaabsorbowanie inspektorów kredytowych czasochłonnymi pracami techniczno-arytmetycznymi. Prace te wydają się tym bardziej niecelowe, że najczęściej ujawniają jedynie takie rozbieżności liczbowe, które mają dla ekonomiki przedsiębiorstw znaczenie drugorzędne. Wykonywanie tych prac przez bank za przedsiębiorstwa i jednostki nadrzędne wpływa demobilizująco na jedne i drugie, o czym świadczy coroczne powtarzanie się takich samych błędów.

Po omówieniu tych trzech najistotniejszych wniosków, wyłaniających się z różnych uwag, wysuwanych przez oddziały pod adresem dotychczasowego sposobu przeprowadzania analiz rocznych planów techniczno-ekonomicznych, można by się pokusić o możliwie dokładne określenie oszczędności czasowych, uzyskanych w wyniku realizacji tych wniosków. Spróbujmy to uczynić.

Od ustalenia wpływu zwiększania lub zmniejszania liczby analiz pogłębionych, w zależności od mniej lub więcej elastycznych wymagań centrali, będziemy w naszej próbie określenia oszczędności czasowych abstrahować. Wpływ ten bowiem jest, naszym zdaniem, na tyle nieznaczny, że skutków jego nie można przeliczyć na właściwą dla poszczególnych oddziałów liczbę zaangażowanych lub wygoształdowanych dni. Natomiast łatwiejsza do ustalenia wydaje się nam przeciętna liczba dni poświęcanych przez jednego inspektora na analizę planu jednego przedsiębiorstwa w zależności od tego, czy analizuje on wszystkie części planu, czy też tylko wybrane. Zdając sobie sprawę, jak łatwo operowanie wielkościami przeciętnymi doprowadzić może do mylnych konkluzji, staraliśmy się naszymi

mi badaniami objąć przedsiębiorstwa możliwie najbardziej typowe pod względem rozmiarów i problematyki ekonomicznej. Tym samym też eliminowaliśmy przedsiębiorstwa najmniejsze, o nieskomplikowanej strukturze gospodarczej oraz największe i szczególnie trudne w pracach analitycznych, jak na przykład stocznia im. Adolfa Warskiego w Szczecinie.

Szczegółowe badania prowadzone w ostatnich latach bądź to w trakcie rewizji pełnych, bądź też problemowych, czy też wreszcie w oparciu o osobiste kontakty z różnymi inspektorami kredytowymi, pozwoliły na ustalenie, że w oddziałach analizujących wszystkie części planu, inspektor poświęca na analizę planu jednego przedsiębiorstwa średnio pięć dni; zaś w oddziałach, gdzie analizuje się tylko wybrane części planów, inspektorowi wystarcza okres trzech do czterech dni. Tak więc okazuje się, że ograniczenie analiz jedynie do węzłowych pod względem ekonomicznym części planów daje oszczędność równą około 1,5 dnia. Jeżeli się ponadto weźmie pod uwagę, że prace techniczno-rachunkowe zabierają inspektorowi jeden do dwóch dni, to ewentualne wy-

eliminowanie tych prac pozwoliłoby przeanalizować plan mniej więcej w ciągu dwóch dni.

Przy założeniu zatem, że jeden inspektor kontroluje trzy do czterech przedsiębiorstw, może on, w przypadku ograniczenia analiz do wybranych części planu, oszczędzić około pięciu dni, a w przypadku wyeliminowania z analiz prac techniczno-rachunkowych mógłby on wygospodarować dalszych pięć dni.

Jest rzeczą powszechnie wiadomą, że pierwszy kwartał stanowi okres najbardziej nasilonej pracy dla terenowego aparatu kredytowego i dlatego wyzwolenie w tym właśnie okresie kilku, a może nawet kilkunastodniowej rezerwy czasu byłoby niewątpliwie osiągnięciem bardzo cennym.

Mając to na uwadze, pozwoliliśmy sobie w artykule niniejszym przedstawić własne obserwacje oraz różne opinie oddziałów, dotyczące możliwości skrócenia czasu, przeznaczanego w pierwszym kwartale każdego roku na analizę planów techniczno-ekonomicznych.

EUGENIUSZ MALEC
KAZIMIERZ SKALSKI
Szczecin

Mechanizacja czynności naliczania liczb procentowych przy pomocy maszyn księgujących „Ascota”

Zasady obliczania liczb procentowych przeszły na przestrzeni lat ewolucję. Zmiany, jakie w tym okresie nastąpiły, spowodowane były w pewnym stopniu reformą podstawowych zadań banków, głównie jednak dążeniem do uproszczenia techniki. Zniknęło w praktyce pojęcie waluty zapisu, zreformowano okresy obrachunkowe, dostosowano formułarze i technikę liczenia do sumatorów. Oprocentowane są tylko określone rachunki, a w pewnych przypadkach tylko rachunki o określonych saldach. Zaisnialy więc warunki do zastosowania techniki maszynowej w tym zakresie.

Zastosowanie odpowiednich formularzy i prostych maszyn liczących, to krok naprzód w kierunku mechanizacji czynności, związanych z naliczaniem liczb procentowych. Naliczanie liczb procentowych przebiega obecnie sprawniej niż poprzednio, jest nawet mniej pracochłonne. Zadecydowało o tym uproszczenie techniki liczenia.

Obecnie rozpowszechnione są w zasadzie dwie techniki naliczania liczb procentowych. Na rachunkach, na których dokonuje się dużej ilości obrotów, liczby procentowe ustala się przez **dobawanie** liczb odpowiadających stanowi rachunku w poszczególnych dniach okresu obrachunkowego. Na rachunkach o saldach rzadko zmieniających się, liczbę procentową uzyskuje się przez mnożenie sald przez odpowiednią ilość dni i sumowanie wyników w ramach okresu obrachunkowego.

Stosowany obecnie sposób naliczania liczb procentowych na rachunkach o wielkiej liczbie obrotów, mimo usprawnień, wymaga dość dużego nakładu pracy, napięcia uwagi i znacznego wysiłku umysłowego. Decyduje o tym szerokie pole błędów, wynikające ze stosowanej techniki naliczania liczb procentowych. Błędy mogą powstać przy ustalaniu ilości dni, przy przenoszeniu sumy poprzedniej itp. Może także mieć miejsce pomylenie zestawień liczb procentowych i kart kontowych w ciągu okresu obrachunkowego i wtedy, mimo zgodności ogólnej, stan tych liczb u poszczególnych klientów nie będzie właściwy. Ponadto kłopotliwe jest operowanie odrębnymi zestawieniami liczb procentowych, ich przechowywanie, segregowanie, uzgadnianie itp. Mankamentów tych nie można jednak usunąć bez zmiany samego systemu.

Rozwiązania trudności na tym odcinku szukać trze-

ba na drodze wprowadzenia wyższych form mechanizacji. W przyszłości problem ten rozwiążą maszyny elektroniczne, a wcześniej, być może, maszyny systemu kart dziurkowanych, jednak i obecnie istnieją już możliwości zmechanizowania naliczania liczb procentowych przy pomocy maszyn do księgowania „Ascota”. Oczywiście wchodzi w rachubę model najbardziej rozpowszechniony — dziesięciolicznikowa maszyna „Ascota”.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie założeń, zasad funkcjonowania i wyników eksperymentu, jaki w tym zakresie przeprowadzony został na terenie województwa katowickiego, w Oddziale NBP w Myszkowie i w I Oddziale Miejskim NBP w Sosnowcu.

* * *

Maszyny „Ascota” mogą, jak wiadomo, wykonywać tylko czynności dodawania i odejmowania. Naliczanie liczb procentowych może się więc odbywać wyłącznie metodą **dobawania** sald aktualnych w kolejnych dniach okresu obrachunkowego. Ogranicza to w pewnym stopniu zakres zastosowania do tego celu wymienionych maszyn. Walory techniczne tych maszyn pozwalają natomiast na pełną automatyzację czynności naliczania liczb procentowych, co z kolei przemawia za wykorzystaniem ich do tego celu.

Praktycznie rzecz biorąc, metoda dodawania sald w celu ustalenia stanu liczb procentowych jest opłacalna na rachunkach o dużych obrotach, a więc na rachunkach konta bilansowego 6 i ewentualnie na niektórych tylko rachunkach w ramach innych kont bilansowych. Dla uproszczenia sprawy przyjęto, że naliczanie liczb procentowych systemem zmechanizowanym będzie się odbywać tylko na rachunkach rozliczeniowych, prowadzonych w ramach konta bilansowego 6. Stanowi to około 80% wszystkich czynności naliczania liczb procentowych, występujących w przeciętnym oddziale.

Generalnym założeniem projektu mechanizacji naliczania liczb procentowych jest połączenie tych czynności z księgowaniem zaszciski dziennych na rachunkach klientów, przy czym obliczenia w tym zakresie mają być całkowicie zautomatyzowane.

Punktem wyjścia dla opracowania rozwiązania — omawianego w dalszej części artykułu — były syste-

my księgowania z tak zwaną liczbą kontrolną, stosowane eksperymentalnie na terenie NBP, tworzoną z salda, numeru wyciągu i ewentualnie numeru rachunku. Sterowanie maszyny różni się wprawdzie w sposób zasadniczy, jednak efekt końcowy — zapis na kontówce — jest podobny. W czasie eksperymentu używane były karty kontowe formularza 4319, stosowane przy systemie księgowania według schematu 11. Stan liczb procentowych wypisywany był w miejscu przeznaczonym na datę, a data w rubryce treści. Wzór kontówki i zapisu podany jest we wzorze (poniżej) 1, część a.

c) liczby procentowe trzeba naliczyć za dwa lub więcej dni, jeśli księgujemy w pierwszym dniu roboczym po dniu (dniach) wolnym od pracy lub gdy w poprzednim dniu roboczym nie było obrotów.

Sterowanie maszyny rozwiązane zostało w taki sposób, że decyzja następuje bez udziału operatora, w sposób całkowicie zautomatyzowany. Decyzja jest wynikiem porównania przez maszynę liczb oznaczających dzień księgowania poprzedniego i dzień księgowania bieżącego. W przypadku wymienionym wyżej w punkcie a) różnicą będzie 0, w przypadku drugim — będzie to liczba 1, w przypadku trzecim

Treść	Numer dowodu	Obroty Wn/Ma	Salda końcowe wn/Ma	Stan liczb procentowych	Numer wyciągu	Liczba kontrolna	Uwagi
a)							
21 III 64	115	327	50.000,00 25.000,00 38.000,00	1.563.327,15	0	120.027,13 *	1
22 III 64	115	328	120.000,00	1.683.327,15	1.563,3	1.563.327,14 *	2
24 III 64	115	329	2.000,00 50.000,00	1.635.327,15	4.929,9	3.294.572,89 *	4
24 III 64	115		50.000,00 5.000,00	1.680.327,15	4.929,9	3.249.572,89 *	4
25 III 64	115	330	135.000,00	1.815.327,15	6.610,3	4.794.972,90 *	5
b)							
21 III 64	142	273	5.000,00	150.326,81	60	150.328,12 *	71
23 III 64	142	274	200.000,00 15.000,00	34.673,19	61	34.671,87 *	71
24 III 64	142		50.000,00	15.326,81	62	15.328,14 *	71

Uwaga: Cyfry złożone drukiem tłustym w oryginale są czerwone.

Jak wynika ze wzoru, na kontówce pojawiły się dwa nowe elementy. Stan liczb procentowych jest elementem szukanym, natomiast liczba w rubryce „uwagi” ma charakter pomocniczy. Jest to liczba oznaczająca dzień okresu obrachunkowego, w którym odbywało się księgowanie. Przykładowo — dzień 21 marca jest oznaczony numerem „1”, dzień 22 marca — numerem „2”, dzień 25 marca — numerem „5”, dzień 2 kwietnia — numerem „13” itd. Liczba ta służy do automatycznego sterowania maszyny przy naliczaniu liczb procentowych.

Pozostałe elementy do automatycznego sterowania maszyny wprowadzamy jednorazowo, przed rozpoczęciem księgowania, do trzech liczników grupy V. Jest to „jedynka”, mająca charakter stały, liczba oznaczająca bieżący dzień księgowania w okresie obrachunkowym i liczba powodująca zaokrąglenie liczb procentowych (9.999.999.000,00). Wielkości te mogą być, po wprowadzeniu ich do licznika, sprawdzone przez wyznaczoną osobę.

Informacje wyjściowe, to znaczy kwoty przepisane z karty kontowej, wprowadzane do maszyny w toku księgowania, stanowiące ostatni zapis, są przez maszynę sprawdzane. Wypisanie kwoty błędnej, a także wypisanie kwoty prawidłowej, ale w niewłaściwej rubryce, powoduje automatyczne storno błędnego zapisu i konieczność powtórzenia tego zapisu. Natomiast przejście karetki do dalszego cyklu pracy świadczy o prawidłowym przeniesieniu danych z karty kontowej.

Po sprawdzeniu informacji wyjściowych maszyna wykonuje automatycznie cykl obliczeniowy, w którym samoczynnie decyduje, czy i ewentualnie za ile dni liczby procentowe mają być naliczone. Samo naliczanie wplecione jest w cykl, o którym mowa.

Zgodnie z obowiązującymi zasadami od sald kredytowych maszyna nie nalicza liczb procentowych. Przy saldzie debetowym występują trzy możliwości:

a) liczby procentowe nie mają być obliczane — ma to miejsce w przypadkach doksięgowywania pozycji, stornowania itp.,

b) liczby procentowe należy naliczyć za jeden dzień wówczas, gdy ostatnie księgowanie miało miejsce w poprzednim dniu okresu obrachunkowego,

może być 2, 3, 4 itd. W przykładzie podanym na wzorze karty kontowej uwzględniono każdy z wymienionych przypadków.

Naliczanie liczb procentowych odbywa się zawsze od salda z dnia księgowania poprzedniego, a więc od salda pozostawionego po uzgodnieniu wszystkich zapisów. Jest to więc wielkość już odpowiednio sprawdzona. Prawidłowość przeniesienia tego salda w toku księgowania, jak już wspomniano, kontrolowana jest mechanicznie przez maszynę. Kontrola ta obejmuje również przepisywany z kontówki stan liczb procentowych, naliczonych uprzednio oraz liczbę określającą dzień ostatniego księgowania. Ewentualny błąd w przenoszeniu tych wielkości powoduje automatyczne storno.

Stale wielkości sterujące, wprowadzane jednorazowo do maszyny przed księgowaniem, mogą być spokojnie i bez pośpiechu sprawdzone i w związku z tym poprawność ich nie budzi wątpliwości. W tej sytuacji — skoro wszystkie elementy niezbędne do wyliczeń są poprawne i same wyliczenia odbywają się automatycznie — jedyną przyczyną błędu może być uszkodzenie maszyny. Jest to możliwość teoretyczna, istniejąca zresztą przy każdej pracy każdej maszyny.

Po wykonaniu cyklu obliczeń, o którym wyżej mowa, karetki samoczynnie ustawia się w pozycji numeru rachunku. Następuje księgowanie obrotów dziennych na podstawie dokumentów, a następnie maszyna automatycznie wypisuje na karcie kontowej wyniki, w tym aktualny stan liczb procentowych.

Wykorzystano również tkwiące w maszynie możliwości techniczne dla spowodowania zaokrąglenia stanu liczb procentowych przez odrzucenie czterech końcowych cyfr wyniku. W ten sposób zapis pokazuje liczby procentowe bez miejsc dziesiętnych. Dokładność liczenia jest duża. Odchylenie sumy liczb procentowych, teoretycznie biorąc, nie powinno przekraczać jednej liczby dziennie na wszystkich rachunkach księgowanych na jednej maszynie i to bez względu na ilość tych rachunków. Wielkość rzeczywistych odchyżeń podana jest w dalszej części opracowania.

* * *

Oddział NBP w Myszkowie rozpoczął eksperyment w zakresie bieżącego naliczania liczb procentowych

z dniem 21 marca 1964 roku, w toku księgowania zaszłości dziennych, a więc od początku drugiego okresu obrachunkowego. Upřednio oddział prowadził księgowość systemem tradycyjnym (saldo poprzednie, obroty, nowe saldo), dla personelu więc zmiana ta miała charakter zasadniczy.

Ustalono, że nowy system księgowania wprowadzony zostanie tylko w stosunku do konta bilansowego 6, reszta zaś rachunków księgowana będzie systemem dawnym. Wymagało to ustawienia dodatkowej tablicy sterującej według nowo opracowanego schematu. Wykorzystano formularze kart kontowych i wyciągów, używane przy księgowaniu według schematu 11, po odpowiednim przestemplowaniu rubryki daty (formularzy 4319 i 4103).

Szkolenie operatorów miało z konieczności charakter w dużym stopniu teoretyczny, gdyż wykonywane było na fikcyjnych danych. Konieczność tworzenia fikcyjnych danych wyjściowych dezorientowała operatorów; trudności potęgowały się wobec braku znajomości systemu księgowania z liczbą kontrolną. W rezultacie, po krótkim wprowadzeniu teoretycznym, właściwe szkolenie miało dopiero miejsce w toku normalnej już pracy. Mimo to nie było żadnych zahamowań, przedłużania dnia roboczego itp. Oczywiście w pierwszych dniach czas księgowania był znacznie dłuższy niż później, po zupełnym opanowaniu jego techniki.

Początkowo robione były codziennie inwentury sald i liczb procentowych, a to w celu bieżącego uchwycenia ewentualnej niezgodności. Po tygodniu inwentury wykonywano co dwa, trzy dni, po miesiącu tylko raz w ciągu dekady. W okresie minionych miesięcy nie stwierdzono żadnych niezgodności. Odchylenie sumy liczb procentowych, naliczonych na koncie bilansowym systemem omawianym, od sumy ustalonej na podstawie danych księgowości syntetycznej, narastało w ciągu kwartału i na dzień 10 czerwca wynosiło 60 liczb. Przy dwudziestu rachunkach o saldzie debetowym jest to odchylenie nieznaczne.

W I Oddziale Miejskim NBP w Sosnowcu eksperyment wprowadzony został od dnia 11 maja 1964 roku. Przejście na nowy system było zupełnie pro-

działu w specjalistyczną tablicę sterującą do naliczania liczb procentowych.

Przy pomocy tablicy sterującej, ustawionej według wariantu stosowanego w omawianym okresie, można uzyskać albo liczby procentowe, albo numerację wyciągów. Decydujemy o tym, wprowadzając przed księgowaniem do liczników grupy V odpowiednie liczby, powodujące później automatycznie żądany efekt. Zapis na karcie kontowej wygląda wówczas jak na wzorze 1, część b.

Praktycznie wypróbował to, jak już wspomniano, I Oddział Miejski NBP w Sosnowcu. Eksperyment wypadł pomyślnie. Oddział przestawił się całkowicie na nowy system i w związku z tym zrezygnował z dodatkowej tablicy sterującej, przeznaczonej uprzednio na księgowanie obrotów wyłącznie na koncie bilansowym 6.

Projektodawca schematu sterowania maszyny widzi możliwość dalszego jeszcze doskonalenia systemu drogą wprowadzenia drobnych zmian w układzie sterowania. Te drobne zmiany byłyby korzystne z wielu względów — lepsze efekty uzyskaloby się przy istotnym uproszczeniu obsługi i pracy maszyny.

Istnieje mianowicie możliwość uzyskiwania **jednocześnie** liczb procentowych i numeracji wyciągów jednak kosztem dokładności obliczeń liczb procentowych. Rozwiązanie takie uwarunkowane jest przyjęciem zasady, że do obliczeń brane byłoby saldo bez ostatnich czterech miejsc, lub mówiąc inaczej — saldo nie zaokrąglone w setkach złotych. Teoretycznie biorąc niedokładność obliczeń wynosiłaby przeciętnie 45 liczb procentowych w ciągu kwartału na jednym rachunku, zawsze na niekorzyść banku.

Wydaje się, że jest to niedokładność minimalna i taka zasada może być przyjęta. Nieznaczne uszczuplenie dochodów z nawiązką zrekompensują korzyści wynikające z omawianego rozwiązania. Są to korzyści natury technicznej, wyrażające się uproszczeniem obsługi maszyny, dalszym zmniejszeniem prawdopodobieństwa ewentualnych błędów i zmniejszeniem zużycia maszyny. Zapis na kontówce wyglądałby jak na wzorze 2.

Treść	Numer dowodu	O b r o t y Wn/Ma	Salda końcowe Wn/Ma	Stan liczb procentowych	Numer wyciągu	Liczba kontrolna	Uwagi
21 III 64	115	327	50.000,00 25.000,00 38.000,00	1.563.327,15	85	1.563.326,29 *	1
22 III 64	115	328	120.000,00	1.683.327,15	86	120.026,27 *	2
24 III 64	115	329	2.000,00 50.000,00	1.635.327,15	87	3.294.573,76 *	4
24 III 64	115		50.000,00 5.000,00	1.680.327,15	88	3.249.573,77 *	4
25 III 64	115	330	135.000,00	1.815.327,15	89	4.794.973,79 *	5

Uwaga: Cyfry złożone drukiem tłustym w oryginale są czerwone.

ste, bowiem oddział prowadził już od dłuższego czasu księgowość z liczbą kontrolną. Nieco wyjaśnień i praktyczne księgowanie kilku rachunków było dla operatorów wystarczające. Również i w tym oddziale księgowanie i naliczanie liczb procentowych było bezbłędne. Odchylenie sumy naliczonych liczb procentowych od sumy wyliczonej na podstawie danych księgowości syntetycznej kształtowało się podobnie jak w Oddziale NBP w Myszkowie.

Zakres eksperymentu w I Oddziale Miejskim NBP w Sosnowcu był szerszy niż w Myszkowie, wypróbowano bowiem praktycznie — uwzględnioną w opracowanym schemacie sterowania — możliwość uzyskiwania automatycznej numeracji wyciągów przy pomocy tablicy sterującej, używanej do naliczania liczb procentowych. Powodzenie takiego przedsięwzięcia przemawiałoby za rozpowszechnieniem systemu księgowania z liczbą kontrolną, który to system, obok innych korzyści, daje i tę korzyść, że automatycznie eliminuje potrzebę wyposażania od-

Przy omawianym systemie jest również możliwość wykorzystania krótkiej części podzielonego wałka w celu sporządzania zbiorówek w toku księgowania. Dałoby to w efekcie znaczną oszczędność zużycia kart kontowych i dzienników maszynowych, a ponadto stworzyłoby warunki do eksperymentowania w zakresie innej organizacji księgowania na maszynach, niż stosuje się to obecnie.

* * *

Powstaje pytanie, czy i jakie korzyści uzyskujemy w wyniku mechanizacji czynności naliczania liczb procentowych omówionym systemem i jakim kosztem to się dzieje?

Do ujemnych stron zaliczyć trzeba nieuniknione, pewne wydłużenie czasu księgowania. Wielkość wydłużenia uzależniona jest od tego, jaki system księgowania weźmiemy za punkt wyjścia. Omawiany eksperyment miał dać odpowiedź i na to pytanie.

W Oddziale NBP w Myszkowie czas księgowania obrotów na koncie bilansowym 6 wydłużył się w porównaniu z systemem tradycyjnym w przybliżeniu o 30%. W I Oddziale Miejskim NBP w Sosnowcu wydłużenie czasu księgowania w porównaniu z systemem według schematu 11 określono jako „minimalne”. Bliższe wyliczenia wskazują, że nie przekracza ono 4% do 5%.

Wydłużenie czasu księgowania w porównaniu z systemem tradycyjnym spowodowane jest „palcowaniem” większej ilości danych wyjściowych (saldo poprzednie, stan liczb procentowych, liczba kontrolna, dzień okresu obrachunkowego) i pewną ilością dodatkowych automatycznych ruchów maszyn. W porównaniu z systemem księgowania według schematu 11 różnica czasu nie jest wielka, bowiem większość wymienionych czynności już występuje przy księgowaniu według tego schematu. Dodatkową czynnością jest jedynie „palcowanie” poprzedniego stanu liczb procentowych i cztery funkcje automatyczne. Ponieważ czas trwania jednej funkcji automatycznej wynosi 0,4 sekundy, praktycznie rzecz biorąc — liczy się tylko „palcowanie” kwot.

Jako ujemną stronę tego systemu traktować można również bardziej intensywną eksploatację maszyny. Jest to jednak sprawa wybitnie dyskusyjna, a wnioski uzależnione od przyjętego punktu widzenia. Wydaje się ponadto, że uzyskiwane efekty są tu decydujące.

Zasadniczym efektem natomiast jest całkowita likwidacja (na koncie bilansowym 6) odrębnej dotychczas, pracochłonnej i kłopotliwej czynności. Liczby procentowe są „ubocznym produktem” księgowania. Istniejące uprzednio duże pole błędów zostało w zasadzie zlikwidowane przez przerzucenie wszystkich decyzji i kontroli na automatyczne funkcje maszyny. Jediną przyczyną błędu może być, jak już

wspomniano, uszkodzenie mechanizmu. Zapis stanu liczb procentowych na karcie kontowej i na wyciągu eliminuje konieczność sporządzania i przysyłania klientom odrębnych zestawień tych liczb. Dzięki to oszczędność papieru i eliminuje wszystkie manipulacje, związane ze sporządzeniem zestawień na formularzu 4744, ich przechowywaniem, podpisywaniem itp. Stan liczb procentowych na koniec okresu obrachunkowego mamy ustalony w momencie zaksięgowania operacji dziennych w pierwszym dniu następnego okresu obrachunkowego. Pozostaje obliczenie odsetek i sporządzenie notki księgowej.

Zmniejsza się również w pewnym stopniu zapotrzebowanie na sumatory. W większości oddziałów, szczególnie oddziałów małych, nie będzie to równoznaczne z wygospodarowaniem określonej jednostki. W każdym jednak przypadku zmniejszy się czas pracy sumatorów, a tym samym ich zużycie. Wygospodarowanie pewnej ilości maszyn miałyby natomiast miejsce w przypadku wprowadzenia systemu księgowania fazowego, z wykorzystaniem wspomnianej wyżej możliwości sporządzania zbiorówek w toku księgowania na maszynie księgującej.

Wydaje się, że omawiany system księgowania — z możliwością automatycznego naliczania liczb procentowych i automatyczną numeracją wyciągów — w istniejących warunkach spełnia swoje zadanie. Mimo wkomponowania w układ sterowania wielu możliwości i mimo przerzucenia szeregu decyzji na automatyczne funkcje maszyny, tablica sterująca nie jest bynajmniej skomplikowana, a obsługa maszyny jest zupełnie prosta. Na celowość zastosowania opisanego systemu wskazują wyniki eksperymentu.

MARIAN RAJCZYK
Myszków

Analiza zapasów towarowych w detalu

Do czasu ukazania się pracy D. Cywińskiej i K. Gołosia, to jest do roku 1960, sprawa analizy zapasów w detalu pozostawiona była inicjatywie inspektora kredytowego, który — nie mając żadnych w tym kierunku wytycznych — dużym nakładem pracy dochodził do pewnego stopnia znajomości kredytowanych zapasów. Sprawa nie była trudna w małych miastach, gdzie w kilku istniejących sklepach można dokładnie przebadać znajdujące się w nich towary, ich przydatność, jak i przyczyny ich niechodliwości. Im jednak większa jest ilość sklepów w mieście, tym trudniej zastosować metodę bezpośredniej lustracji.

Po ukazaniu się materiałów szkoleniowych D. Cywińskiej i K. Gołosia zaczęto stosować w praktyce obie metody wskazane w tych materiałach.

Metoda pierwsza, polegająca na szczegółowym badaniu obrotów i zapasów w branżach oraz w poszczególnych punktach sprzedaży jest wprawdzie bardzo pracochłonna, ale przez wyliczenie wskaźników rotacji dla poszczególnych punktów może doprowadzić do umiejscowienia nieprawidłowości w dziedzinie gospodarki zapasami. Może, lecz nie musi. Jeśli bowiem jakiś sklep jest „zabublowany”, ale oprócz tego posiada towary o bardzo szybkiej rotacji, to średnia rotacja nie ujawni nam żadnej nieprawidłowości. Przypuśćmy jednak, że po wszystkich wyliczeniach ustaliliśmy, że w kilkunastu lub kilkudziesięciu sklepach (jedna dyrekcja w dużym mieście posiada przeważnie ponad sto punktów rozliczeniowych) znajdują się zapasy trudno zbywalne. Rozpoczyna się wędrówka inspektora kredytowego, który — chodząc od sklepu do sklepu — stara się ustalić, jakie towary są niechodliwe. Naturalnie, w badaniach swoich opiera się on głównie na informacjach kierowników sklepów lub swoich własnych spostrzeżeniach. Zarówno jedno, jak i drugie są na ogół subiektywne i nie zawsze stanowią właściwe kryterium niechodliwości towaru.

Tak więc z bardzo dużym nakładem pracy inspektor kredytowy dochodził do pewnego stopnia znajomości zapasów, czego jednak w żadnym wypadku nie można nazwać pełną znajomością masy towarowej.

Metoda druga, tak zwana reprezentacyjna, polega na określeniu nieprawidłowości w przekroju całego przedsiębiorstwa na podstawie badań przeprowadzonych w punktach wybranych w sposób jak najbardziej przypadkowy spośród wszystkich punktów sprzedaży, usystematyzowanych według branż i lokalizacji. Zapasy znajdujące się w wybranych punktach powinny stanowić, według autorów tej metody, co najmniej 25% ogółu zapasów przedsiębiorstwa, a więc przyjmując średnie zaopatrzenie — przy stu punktach rozliczeniowych — badaniem powinno być objętych dwadzieścia pięć sklepów.

Po tych mozolnych badaniach można ustalić pewną kwotę zapasów trudno zbywalnych oraz wskaźnik stosunku tych zapasów do ogółu zapasów znajdujących się w badanych sklepach, a następnie wskaźnik ten zastosować do całości zapasów przedsiębiorstwa. Ustalona w ten sposób kwota zapasów trudno zbywalnych była rzecz oczywista przedmiotem ciekawej dyskusji, w której przedsiębiorstwo udowodniało, że wybór sklepów był niewłaściwy, że szereg zapasów zamieszczonych na liście nie wykazuje znamion niechodliwości itd. itd.

Stosując jedną lub drugą z wyżej wymienionych metod, bank nigdy nie posiadał dokładnej znajomości masy towarowej; śmiem twierdzić, że nie posiadała jej również i przedsiębiorstwo. Obecnie sytuacja na tym odcinku uległa zmianie.

Wytyczne KERM z dnia 17 października 1962 roku, a następnie zarządzenie ministra handlu wewnętrznego z dnia 29 listopada 1962 roku zobowiązują jednostki nadrzędne do przeprowadzenia dwukrotnie w ciągu roku 1963 analiz przebiegu wykonania planu zapasów

Uwagi na temat współpracy między kontrolerami dyspozycji i inspektorami kredytowymi w oddziale operacyjnym

Żyjemy w dobie, której wyrazem stał się rachunek ekonomiczny. Konsekwencje tego są widoczne we wszelkich poczynaniach gospodarczych kraju, w tym również w określonych poczynaniach Narodowego Banku Polskiego. Na tym tle obserwujemy pewną niekonsekwencję w zjawisku przekazywania w sposób żywiłowy informacji o zaobserwowanych przez pracowników kontroli dyspozycji nieprawidłowościach w zakresie rozliczeń pieniężnych.

Proces ten jest wynikiem ustaleń podanych w części drugiej zarządzenia Prezesa NBP Nr B/56/61, zobowiązującego pracowników kontroli dyspozycji do jednostronnych świadczeń w ramach współpracy pionu B z pionem A. W wyniku tego pracownicy wydziałów planistyczno-kredytowych zasypywani są różnego rodzaju informacjami w postaci rozmaitych pism, notatek lub adnotacji o zaobserwowanych nieprawidłowościach w obrocie i rozliczeniach pieniężnych pomiędzy przedsiębiorstwami. Warto podkreślić, że cytowane zarządzenie nie ustaliło formy tych informacji, pozostawiając to inicjatywie zainteresowanych oddziałów.

Oddział Wojewódzki NBP w Zielonej Górze widzi to zjawisko i w ramach swych możliwości usiłuje znaleźć najbardziej rozsądne formy dla tej informacji. Nie zawsze przynosi to pożądany efekt, nadal bowiem występują na naszym terenie takie informacje jak:

— notatki określonego układu i formy, przekazywane pracownikom kredytowym w zeszytach, które — na dowód przyjęcia ich do wiadomości — podpisywane są bieżąco przez zainteresowanego inspektora kredytowego,

— notatki na luźnych kartkach papieru o określonym układzie i formie, z kopiami przeznaczonymi do wykorzystania przez inspektorów kredytowych,

— w oddziałach stosujących nadal arkusze robocze dysponentów — uwagi te zamieszczane są na odwrocie tych arkuszy i po miesiącu przekazywane są do wykorzystania pracownikom kredytowym.

Informacje tego rodzaju, pomijając okoliczność, że są zawsze pracochłonne, bo obejmują swym zasięgiem bardzo szeroki wachlarz zagadnień (poczynając od terminowości rozliczeń i doboru najważniejszych form rozliczeń, przez nasilenie odmów akceptu i kończąc na szeroko pojętych nieprawidłowościach w dysponowaniu środkami na rachunku rozliczeniowym) — wykorzystywane są przez pracowników kredytowych, według naszego rozeznania, w minimalnym stopniu. Już sam fakt, że oprócz cytowanego wyżej zarządzenia brak jest jakichś bardziej obligatoryjnych ustaleń co do sposobu wykorzystywania tych informacji przez pracowników kredytowych, w określony sposób determinuje stosunek kredytowców do tego zagadnienia. W rezultacie na przekazywanie tych informacji traci się wiele czasu i papieru. Poprawę tego stanu rzeczy widzę w:

— zwięźleniu tematyki informacji do zagadnień aktualnie interesujących pracowników kredytowych i to w zwięźleniu zarówno podmiotowym, jak i przedmiotowym,

— w odstąpieniu od obowiązku przekazywania przez pracowników kontroli dyspozycji informacji z zakresu rozliczeń, przy jednoczesnym zobowiązaniu inspektorów kredytowych do bezpośredniego interesowania się ogólnym stanem należności i zobowiązań. Przyczyniłoby się to do lepszej niż dotychczas znajomości sytuacji rozliczeniowej przedsiębiorstw.

PAWEŁ GOŁĘBIEWSKI
Zielona Góra

Ostatnio w Narodowym Banku Polskim szeroko jest dyskutowana sprawa współpracy między wydziałem operacyjno-rachunkowym a wydziałem kredytów. Na czoło wysuwa się tu praca komórki „kontroli dyspozycji”. Chodzi głównie o wzajemne informowanie się o sprawach gospodarczych kontrolowanych przedsiębiorstw.

Sposób wymiany doświadczeń obu pionów w szczegółach nie jest uregulowany ogólnie, toteż w praktyce spotyka się różne sposoby przekazywania informacji.

Jednym z przejawów tej współpracy jest przekazywanie aktualnych limitów kredytowych do komórki kontroli dyspozycji.

Postanowienia Instrukcji Służbowej NBP A/8 w części IV, punkt 68 przewidują obowiązek zawiadomiania przedsiębiorstwa o sposobie załatwienia złożonego przez nie wniosku kredytowego. Do instrukcji tej dołączony został wzór takiego zawiadomienia (formularz F-6062).

Z praktyki wynika konieczność zawiadamiania o wielkości przyznanego kredytu również kontrolera dyspozycji, do obowiązku którego należy dysponowanie przyznanym limitem. Instrukcja A/8 nie podaje jednak wzoru takiego zawiadomienia. W związku z tym oddziały stosują różne formy zawiadomień. Do najczęściej stosowanych zaliczyć należy drugą kopię zawiadomienia skierowanego do przedsiębiorstwa. Informacja o wysokości limitów podana do wiadomości kontroli dyspozycji w ten sposób nie jest przejrzysta, zważywszy, że w przedsiębiorstwie w ciągu danego okresu występują na przykład blokady funduszy, limity przejściowe bądź okresowe spłaty kredytów.

Niejednokrotnie w toku wykonywania swoich czynności kontroler dyspozycji w różny sposób interpretuje pojęcie limitu kredytowego, co w konsekwencji może doprowadzić do nieprawidłowości w wykorzystywaniu kredytu przez przedsiębiorstwo.

W celu ujednolicenia zawiadomień komórki kontroli dyspozycji o wielkości przyznanego kredytu oddział nasz wprowadził w życie następujący wzór:

Narodowy Bank Polski		 dnia		
Oddział				
Wydział Kredytów		Wydział Operacyjno-Rachunkowy w miejscu		
Sprawa: limity kredytowe				
W załatwieniu wniosku kredytowego przedsiębiorstwa podajemy poniżej wysokość obowiązujących limitów kredytowych, wynikających z decyzji podjętych przez dyrektora naszego oddziału.				
w tysiącach złotych				
Lp.	Nazwa przedsiębiorstwa	Kredyt w rachunku rozliczeniowym	Limity na poszczególne okresy: od do	Przeciętny dzienny wpływ
1.				
2.				
3.				

Wzór ten jest wykorzystywany przez nasz oddział zarówno w odniesieniu do jednego, jak również do kilku przedsiębiorstw. Zawiadomienie to oddział wykorzystuje również przy przyznawaniu kredytu

na należności od odbiorców na okresy dziesięciodniowe.

Przez wprowadzenie w życie przedstawionego zaawidomienia uzyskuje się znaczne oszczędności papieru: w przypadku zawiadomienia komórki kontroli dyspozycji o przyznanych kredytach w wyżej przedstawionej formie zaoszczędza się każdorazowo pół formularza F-6062, a gdy na jednym egzemplarzu ujmie się kilka przedsiębiorstw (chodzi o wnioski kredytowe załatwiane w jednym czasie) oszczędność papieru będzie jeszcze większa.

Zawiadomienie skierowane do kontroli dyspozycji może być wypełnione tylko w jednym egzemplarzu.

Dla potwierdzenia odbioru komórka kredytowa może zażądać od kontrolera dyspozycji parafy na kopii zawiadomienia skierowanego bezpośrednio do przedsiębiorstwa.

Po wejściu w życie Instrukcji Służbowej A/8 praktykowane były w naszym oddziale różne sposoby zawiadomień. Stosowana jednak od przeszło dwóch lat przedstawiona forma zawiadomień okazała się najkorzystniejsza. Spotkała się ona również z przychylną oceną wydziału operacyjno-rachunkowego.

JANINA KALINOWSKA
Kluczbork

Uwagi na temat gospodarki opakowaniami w handlu wiejskim

W ostatnim czasie dużo pisze się na temat porządkowania gospodarki materiałowej w przedsiębiorstwach przemysłowych. Wydaje się, że problem ten w pewnym stopniu dotyczy także jednostek pionu CRS „Samopomoc Chłopska”, w których gromadzą się zapasy materiałów na dość znaczną kwotę. Chodzi tu głównie o opakowania, które ewidencyjnie wchodzi w skład zapasów materiałowych i w szerokim zakresie używane są przez handel wiejski w detalu, w hurcie, w skupie, w żywieniu zbiorowym, w produkcji oraz w usługach.

Spostrzeżenia zebrane przez oddziały NBP województwa łódzkiego i Oddział Wojewódzki NBP w Łodzi wskazują, że pomimo niewątpliwej poprawy w stosunku do lat ubiegłych, szereg spółdzielni nie dokłada jeszcze odpowiednich starań do należytego usprawnienia gospodarki opakowaniami.

Jeśli chodzi o województwo łódzkie, to w okresie ostatnich lat daje się zauważyć zarówno w gminnych spółdzielniach, jak i w powiatowych związkach gminnych spółdzielni systematyczny wzrost zapasów opakowań, co ilustrują dane w tabeli 1.

Tabela 1
(w milionach złotych)

Lp.	T r e ś ć	Stan opakowań na dzień 31 grudnia				
		1959 r.	1960 r.	1961 r.	1962 r.	1963r.
1	Gminne spółdzielnie	16,1	22,2	29,5	38,9	41,3
2	Powiatowe związki gminnych spółdzielni	8,2	9,2	10,6	12,3	13,0

Dane powyższe wskazują, że szczególnie znaczne zwiększenie zapasów opakowań wystąpiło w gminnych spółdzielniach, a przyrost ich wyprzedza tempo wzrostu obrotów, produkcji i usług.

Jest rzeczą niewątpliwą, że na zwiększenie się remanentów opakowań w ostatnich latach wpłynęły w pewnym stopniu przyczyny obiektywne, jak zmiana cen, rozwój sieci zakładów produkcyjnych itp. Zwiększenia tych zapasów nie można jednak uznać w całości za zjawisko prawidłowe. Potwierdzają to kontrole przeprowadzone przez oddziały NBP, z których wynika, że niektóre gminne spółdzielnie nie przestrzegają wytycznych i zaleceń wydanych przez Centralę Rolniczą Spółdzielni w sprawie racjonalnego gospodarowania opakowaniami.

Zgodnie z tymi zaleceniami kierownictwo każdej spółdzielni zostało zobowiązane do wyznaczenia i urzędzenia specjalnych magazynów opakowań lub wydzielenia z posiadanej powierzchni magazynowej specjalnej części, przeznaczonej wyłącznie do przechowywania pustych opakowań.

Magazyn taki powinien być urządzony w ten sposób, aby składowane w nim opakowania były zabezpieczone przed działaniem warunków atmosferycznych, uszkodzeniem mechanicznym, pożarem, kradzieżą oraz zakażeniem szkodnikami magazynowymi. W tych spółdzielniach, które nie posiadają odpowiedniej powierzchni magazynowej, w okresie przejściowym — do czasu wybudowania odpowiednich pomieszczeń — zalecono w odniesieniu do opakowań drewnianych (z wyjątkiem skrzynek ze sklejki, płyt pilśniowych, kompletów skrzynek, łubianek) stosowanie prowizorycznych zabezpieczeń, jak podkłady betonowe, maty słomiane, daszki prowizoryczne itd.

Dokonując inspekcji oddziały ujawniły jednak, że istnieje jeszcze pewna ilość spółdzielni, w których opakowania przechowywane są w nieodpowiednich warunkach, przy jednoczesnym braku należytej konserwacji. Stwierdzono przy tym, że stosunkowo najczęściej nie były zabezpieczone przed działaniem warunków atmosferycznych takie opakowania, jak transportery po wódce i piwie, beczki, skrzynki. Worki natomiast przechowywano w zbyt wilgotnych pomieszczeniach.

Wydaje się, że poprawę warunków składowania opakowań w handlu wiejskim można byłoby osiągnąć przez budowę odpowiednich daszków ochronnych. Niestety problemem tym zbyt mało interesują się zarządy gminnych spółdzielni i mimo bardzo sprzyjających warunków do realizowania tego rodzaju inwestycji (budowę daszków ochronnych można było realizować jako inwestycje szybko rentujące się) możliwości na tym odcinku dotychczas są wykorzystywane w minimalnym stopniu.

Obok polepszenia warunków składowania opakowań jednostki handlu wiejskiego powinny dążyć do obniżenia remanentów tych zapasów, gdyż przyrost ich w zbyt szybkim tempie wyprzedza wzrost obrotów oraz niejednokrotnie przewyższa aktualne potrzeby.

Zmniejszenie remanentów opakowań można by osiągnąć przede wszystkim przez odpowiednie zagospodarowanie zapasów zbędnych, które — jak wykazały inspekcje — znajdują się w wielu spółdzielniach, czego dowodem mogą być następujące przykłady:

— Oddział NBP w Rawie Mazowieckiej w jednej z gminnych spółdzielni stwierdził, że przy normatywie wynoszącym 70 tysięcy złotych, wartość zapasu opakowań na ultimo trzeciego kwartału 1963 roku wyniosła 259 tysięcy złotych. Szczegółowe badania wykazały, że obok opakowań gospodarczo uzasadnionych wysokim stanem pasz (około 100 tys. złotych) oraz prowadzoną akcją skupu (około 75 tys. złotych) w przedsiębiorstwie tym znajdowały się znaczne zapasy zbędne. Jak ustalono, spółdzielnia od szeregu miesięcy przetrzymywała bez odpowiedniego zabezpieczenia przed działaniem warunków atmosferycznych 1.404 sztuki skrzyń oraz 1.337 sztuk łubianek po owocach, wartości około 30 tysięcy złotych. Dopiero w wyniku interwencji oddziału NBP gminna spółdzielnia prze-

kazała powyższe opakowania innym spółdzielniom, które prowadzą skup owoców.

Ten sam oddział stwierdził w innej spółdzielni, że przy normatywie wynoszącym 102 tysiące złotych na ultimo drugiego kwartału 1963 roku stan worków wynosił 12.037 sztuk, z czego około 7.000 worków, wartości 150 tysięcy złotych, stanowiły zapasy gospodarczo nie uzasadnione.

— **Oddział NBP w Łasku** w wyniku przeprowadzonych inspekcji ustalił występowanie opakowań zbędnych na sumę 81 tysięcy złotych. Wśród tych zapasów znajdowały się worki jutowe, zniszczone bezczki do smarów, transportery i inne.

— **Oddział NBP w Brzezinach** w trzech gminnych spółdzielniach stwierdził występowanie w piekarniach zbędnych zapasów worków w ilości 7.000 sztuk. Gromadzenie worków w piekarniach ponad bieżące potrzeby spółdzielnie tłumaczyły brakiem trzepaczek, niechęcią do trzepania worków przez pracowników i przyjmowaniem przez PZGS przesyłek tylko w ilości co najmniej 100 sztuk.

W dwóch przetwórnich owocowo-warzywnych, działających na terenie tego powiatu, oddział NBP ujawnił szereg innych opakowań zbędnych, jak na przykład beczki bukowe w ilości 174 sztuk o wartości 25 tysięcy złotych, beczki świerkowe w ilości 381 sztuk o wartości 24 tysięcy złotych, beczki dębowe w ilości 395 sztuk o wartości 184 tysięcy złotych, skrzynki do owoców w ilości 3.354 sztuk o wartości 60 tysięcy złotych. Stwierdzono ponadto, że w przetwórnich tych znajdowały się opakowania w znacznym stopniu zniszczone, których wartość ewidencyjna była o wiele wyższa od wartości rzeczywistej, co zniekształcało wyniki gospodarcze spółdzielni i stan posiadanych majątku.

— **Oddział NBP w Łęczycy** ujawnił w dwóch gminnych spółdzielniach zbędne, zniszczone i nieprzydatne do dalszej eksploatacji opakowania na kwotę 69 tysięcy złotych (skrzynki, beczki).

— **Oddział NBP w Kutnie** stwierdził w spółdzielniach występowanie zbędnych ilości worków po nasionach (w jednej ze spółdzielni ponad 9.000 sztuk). Worki te nie podlegały zwrotowi i większość gminnych spółdzielni przeznacza je na własne potrzeby. Otrzymane jednak ilości tych worków niejednokrotnie przekraczają zapotrzebowanie.

Zasadniczym zagadnieniem oprócz upłynnięcia zapasów zbędnych powinno być przyspieszenie rotacji opakowań przez terminowy ich zwrot i niedopuszczenie przetrzymywania opakowań, które zostały opróżnione.

Odpowiednie przyspieszenie rotacji pozwoliłoby zmniejszyć w handlu wiejskim stany tych zapasów do niezbędnego minimum, co tym samym wpłynęłoby dodatnio na zmniejszenie się kosztów handlowych.

Obowiązujące przepisy branżowe wyraźnie określają, że w miarę możliwości opakowania powinny być zwracane niezwłocznie po ich opróżnieniu. Dotyczy to zwłaszcza zabierania pustych opakowań przez konwojentów z punktów sprzedaży detalicznej, w drodze powrotnej — po rozwiezieniu towarów.

Osobą odpowiedzialną za szybki zwrot opakowań jest kierownik sklepu, który obowiązany jest opakowania opróżnione posegregować i przygotować do przesyłki oraz zwracać je natychmiast, wykorzystując do tego celu wszelkie okazje transportowe.

Badając zagadnienie wydłużania się rotacji opakowań i ich narastanie w spółdzielniach, oddział banku doszedł do wniosku, że właśnie nieprawidłowa organizacja odbioru opakowań między sklepem a powiatowym związkiem gminnych spółdzielni, dostarczającym towar, jest jedną z przyczyn wydłużania się rotacji tych zapasów. Na przykład Oddział NBP w Łęczycy, w wyniku przeprowadzonych inspekcji (w listopadzie i grudniu ubiegłego roku) w gminnych spółdzielniach objętych bezpośrednim zaopatrzeniem, stwierdził, że wzrost remanentów opakowań w tych jednostkach był wynikiem niezabierania ich przez konwojentów. Na terenie tego powiatu opakowania odbierane były zamiast przy każdorazowych dostawach towarów — raz w miesiącu lub rzadziej. Ten stan rzeczy spowodował, że w gminnych spółdziel-

niach, które nie miały odpowiednich pomieszczeń przy sklepach, opakowania składowane były bez należytego zabezpieczenia przed działaniem warunków atmosferycznych.

Podobne przypadki miały miejsce na terenie powiatu piotrkowskiego, wieluńskiego i brzezińskiego.

Ważnym zagadnieniem przy racjonalnej gospodarce opakowaniami jest przedłużenie okresu ich użytkowania. W dużej mierze zależy to od umiejętnej ich otwierania, co można osiągnąć przez posługiwanie się odpowiednimi narzędziami. Mimo zaleceń w tej sprawie, to jest aby w każdym magazynie i punkcie sprzedaży detalicznej znajdował się komplet narzędzi do otwierania opakowań, szereg spółdzielni nie dopełniło tego obowiązku i nie złożyło zamówień na brakujące narzędzia. Na skutek tego otwieranie opakowań nie zawsze odbywa się w sposób prawidłowy i zgodnie z obowiązującą instrukcją, co niejednokrotnie naraża spółdzielnie na znaczne straty z powodu uszkodzenia opakowań i przedwczesnego wycofania ich z eksploatacji.

Do dalszych nieprawidłowości, które oddziały banku stwierdzały w czasie przeprowadzanych kontroli, zaliczyć należy:

- zbyt tolerancyjne wydawanie przez komisje inwentaryzacyjne protokołów zniszczenia opakowań i zwalnianie przez to pracowników spółdzielni od cięższej na nich odpowiedzialności za stan opakowań,
- niezagadnianie kartotek ilościowych opakowań z zapisami księgowości,
- nieterminowe rozliczanie się z opakowań między PZGS a spółdzielni,
- przetrzymywanie zbyt dużych ilości opakowań pochodzących ze skupu.

Reasumując powyższe uwagi należy stwierdzić, że aczkolwiek w porównaniu z latami ubiegłymi nastąpiła w handlu wiejskim pewna poprawa w zakresie gospodarki opakowaniami, niemniej jednak w chwili obecnej potrzeba podjęcia dalszych kroków zmierzających do uporządkowania tego odcinka pracy jest bardzo pilna. Z uwag podanych wyżej wynika, że działanie spółdzielni powinno zmierzać w następujących zasadniczych kierunkach:

1. Należałoby przeprowadzić we wszystkich jednostkach handlu wiejskiego akcję specjalną, mającą na celu ustalenie wielkości opakowań zbędnych, a następnie ustalić sposoby odpowiedzialności ich zagospodarowania. Szczególną uwagę należałoby zwrócić na stany posiadanych przez spółdzielnie worków.

2. Trzeba podjąć odpowiednie kroki w kierunku obniżenia remanentów opakowań do poziomu niezbędnego minimum. Można by to osiągnąć przez zagospodarowanie zapasów zbędnych oraz przestrzeganie zasady nieprzetrzymywania opakowań w spółdzielniach.

Generalną zasadą gospodarki opakowaniami powinien być szybki ich zwrot do dostawcy, wykorzystując wszelkie nadarzające się do tego okazje transportowe. W szczególności należy mieć na uwadze, aby konwojenci dostarczający do punktów sprzedaży towary w ramach dostaw bezpośrednich zabierali każdorazowo opakowania opróżnione. Niezbędne jest poza tym, aby spółdzielnie i jednostki narzędne (PZGS) w większym niż dotychczas stopniu przeprowadzały odpowiednie badania rotacji opakowań, gdyż jak dotychczas analiza tego zagadnienia jest prowadzona bardzo rzadko.

3. W dalszym ciągu jednostki handlu wiejskiego powinny dążyć do polepszenia warunków prawidłowego magazynowania opakowań i zabezpieczenia ich przed ujemnymi wpływami warunków atmosferycznych. W związku z tym do pierwszoplanowych kierunków inwestowania zaliczyć trzeba inwestycje związane z budową odpowiednich daszków ochronnych i pomieszczeń do składowania tych zapasów. Opróżnione opakowania powinny być magazynowane w warunkach zapewniających zachowanie pełnej ich wartości.

4. Należy zwrócić większą niż dotychczas uwagę na należyte obchodzenie się z opakowaniem w czasie transportu oraz otwierać opakowania w sposób prawidłowy.

Niezbędne jest w związku z tym zaopatrzenie poszczególnych punktów sprzedaży detalicznej i magazynów w odpowiednie narzędzia do otwierania opakowań oraz zapoznanie pracowników spółdzielni z obowiązującymi w tym zakresie przepisami.

5. Większego zainteresowania wymaga również sprawa przeprowadzania odpowiedniej renowacji oraz napraw uszkodzonych opakowań przez same spółdzielnie (systemem gospodarczym).

6. Rozliczanie się z kontrahentami z tytułu opakowań powinno odbywać się terminowo i zgodnie z obowiązującymi przepisami.

7. Przy sporządzaniu protokołu zniszczenia opakowań spółdzielnie powinny każdorazowo analizować

przyczyny powstałych z tego tytułu strat oraz ustalać osoby odpowiedzialne za szkody wynikłe z tego tytułu.

Dla polepszenia gospodarki opakowaniami w handlu wiejskim jest także rzeczą niezbędną, aby powiatowe związki gminnych spółdzielni, jako jednostki nadrzędne, w większym niż dotychczas stopniu interesowały się tym zagadnieniem. Oddziały banku powinny natomiast w dalszym ciągu prowadzić odpowiednią politykę przy kredytowaniu tych zapasów i wpływać na przyspieszenie rotacji opakowań, aby zniwelować ich stany do poziomu niezbędnego minimum.

STANISŁAW FIJAŁKOWSKI
Łódź

Międzyoddziałowe i międzybankowe zwroty dokumentów rozliczeniowych

Jesteśmy świadkami niekorzystnego zjawiska zachodzącego w rozliczeniach pieniężnych między jednostkami gospodarki społecznej. Zjawiska te występują w rozliczeniach inkasowych i pozainkasowych.

W pewnych okresach czasu zwiększa się ilość zwracanych przez oddziały banków żądań zapłaty i zrealizowanych poleceń przelewu z takich przykładowo przyczyn:

- a) numer konta niezgodny z brzmieniem (najczęstsze przypadki),
- b) brak klasyfikacji budżetowej,
- c) brak planu rzeczowo-finansowego lub brak zadania inwestycyjnego,
- d) „zwrot — rachunku nie prowadzimy.”

Jest oczywiste i bezdyskusyjne, że bezcelowe i bezskuteczne błędzenie po kraju jakiejś ilości dokumentów, reprezentujących pewną wartość środków pieniężnych, jest szkodliwe dla gospodarki narodowej, dla rozliczających się ogniw i aparatu przeprowadzającego te rozliczenia.

Błędnie wystawiony dokument księgowy, jakim jest żądanie zapłaty czy polecenie przelewu, to bezużytecznie zużyty formularz, stracony czas na jego wystawienie i opracowanie w oddziałach banków i nie zapłacona w terminie należność.

Zróżdłem powodów zwrotu dokumentów, jeśli chodzi o numer konta niezgodny z brzmieniem, jest podawanie przez wystawców dokumentów rozliczeniowych niepełnej nazwy swych kontrahentów lub nazw starych.

Niedźwiedzia przysługę oddają tutaj zamówienia jednostek, na których w wielu przypadkach stemple firmowe są mało czytelne, niewyraźne lub wręcz niezgodne z nazwami zgłoszonymi w oddziałach banków.

Nie bez winy są również pracownicy działów zaopatrzeniowych, tak zwani „zaopatrzeniowcy”, którzy — jeżdżąc po kraju — szukają i zamawiają dla swoich zakładów odpowiednie towary czy materiały. Często podawane przez nich elementy nazw i numerów rachunków ich zakładów znacznie odbiegają od nazw i numerów rachunków prowadzonych w oddziałach banków. W zamówieniach tego rodzaju interes przyjmującego zamówienie powinien przemawiać za skrupulatnym badaniem danych potrzebnych dla prawidłowego i właściwego wystawienia dokumentu rozliczeniowego.

Inne źródło zwrotów błędnie wystawionych dokumentów inkasowych, to odgórne rozdzielniki na dostawy, kierowane do wykonania do zakładów produkcyjnych czy innych. Rozdzielniki te, ustalane często w ubiegłych latach, nie uwzględniają zmian powstałych w nazwach i numerach rachunków odbiorców zamówionych dostaw. Zamówienie zostaje wykonane, a zapłata ulega zwłoce, ponieważ dokument wraca

do wystawcy, bo elementy w nazwie czy numerze rachunku nie są zgodne z elementami bankowymi.

Innego rodzaju przyczyny zwrotów stanowią zbyt częste zmiany nazw jednostek, o których nie są na czas powiadamiani ich współpartnerzy, a nawet oddziały banków.

Na konto poważnego zakładu produkcyjnego na terenie Radomia w styczniu bieżącego roku zaczęły napływać z całej Polski wielkie ilości żądań zapłaty z nazwą tego zakładu, która nie figurowała jeszcze ani w rejestrze przedsiębiorstwa, ani w karcie wzorów podpisów, a która w zasadniczy sposób różniła się od nazwy dotychczas przyjętej i obowiązującej. Jakaś część tych żądań zapłaty zwrócona została podawcom z uwagą: „zwrot — numer konta niezgodny z brzmieniem”. Dopiero na skutek przeprowadzonych rozmów otrzymaliśmy ze wspomnianego zakładu pisaną dyspozycję, aby żądania zapłaty z nowym brzmieniem nazwy zakładu przyjmować i honorować. Aktualny rejestr otrzymaliśmy dopiero pod koniec kwietnia bieżącego roku.

Ciekawe, skąd dostawcy otrzymali nową nazwę tego przedsiębiorstwa, skoro bank finansujący je nic o tym nie wiedział, czy uwzględnił to już ogólny rozdzielnik dostaw, czy jakieś ogniwo zakładu pospieszyło się i przedwcześnie o tym zawiadomiło swych dostawców?

A ileż to jeszcze przewija się przez oddziały naszego banku żądania zapłaty i polecenia przelewu z kontami bilansowymi „32” i „6/1”, które kiedyś, kilka lat temu były aktualne, ale dzisiaj są już zapomniane i pracownikom młodym zupełnie nie znane.

Drugim, pod względem ilości zwrotów, powodem jest brak klasyfikacji budżetowej zarówno na żądaniach zapłaty, jak i na poleceniach przelewu.

Należy podkreślić, że stosunkowo mała ilość zwrotów dotyczy dokumentów wystawianych przez przedsiębiorstwa państwowe, a więcej wystawianych przez jednostki spółdzielczości pracy i co dziwniejsze — jednostki budżetowe, którym klasyfikacja budżetowa nie powinna być przecież obca i które bardziej powinny zdawać sobie sprawę z konsekwencji braku tej znajomości.

Następną przyczyną zwrotów żądań zapłaty jest brak planu rzeczowo-finansowego czy brak zadania inwestycyjnego.

Jeśli zwrotu dokonuje oddział banku płatnika, to winien jest oddział banku podawcy, że takie żądanie przyjął. Należy jednak usprawiedliwić pracowników oddziałów NBP, że w odniesieniu do płatników w oddziałach Banku Inwestycyjnego są oni słabo zorientowani, ponieważ nie znają należycie funkcjonowania kont inwestycyjnych tego banku. Przy żelaznej zasadzie, że na żądaniach zapłaty, dotyczących inwestycji, należy podawać numer planu rzeczowo-finan-

sowego, w odniesieniu do dwóch kont obowiązujące podawanie numeru zadania inwestycyjnego, co nie jest równoznaczne z planem.

Zadania zapłaty płatne w oddziałach Banku Inwestycyjnego z kont: 600 i 604 powinny posiadać numery zadań inwestycyjnych, natomiast z kont: 612, 625, 636, 639, 641 i 664 — numery planów rzeczowo-finansowych.

Jeśli przyswoimy sobie tę podstawową znajomość, to oddziały Banku Inwestycyjnego nie będą nam zwracać zadań zapłaty z uwagą „zwrot — brak zadania” czy „brak planu”, bo ich nie przyjmujemy od naszych podawców.

Spotyka się jeszcze przypadki, że wystawcy nie podają na żądaniach zapłaty numerów planów rzeczowo-finansowych, płatnych z rachunków konta 300, a nawet podają jeszcze numery konta 290. Nieprawidłowości tego typu powinny być likwidowane w oddziałach banków podawców.

Ostatnią, nieliczną przyczyną zwrotów, jest zwrot z adnotacją „zwrot — rachunku nie prowadzimy”. Źródłem tego typu zwrotów mogą być tylko przerzuty rachunków między oddziałami miejskimi i rzadziej rachunki zamknięte, o czym, po upływie jakiegoś czasu, zapomniano.

Wszystkie, omówione wyżej nieprawidłowości w większym czy mniejszym stopniu powodują straty, które można ująć w trzy zasadnicze grupy:

1. Straty pracy ludzkiej w jednostkach mylnie wystawiających dokumenty rozliczeniowe (żądania zapłaty i polecenia przelewu) i w jednostkach banków.

2. Straty papieru na powtórne wystawianie poleceń przelewów czy żądań zapłaty oraz na korespondencję wyjaśniającą, często długotrwałą.

3. Straty finansowe, spowodowane opóźnionym dopływem środków pieniężnych na właściwe rachunki bankowe.

Aby uniknąć tych strat, które w ramach poszczególnych ogniw i w ramach całego kraju reprezentują bliżej niewymierne wartości, należałoby szukać środków zaradczych w postaci zaleceń i nakazów zabraniających zbyt częstych zmian nazw przedsiębiorstw i jednostek budżetowych, nakazujących jednocześnie jednostkom dokonanie weryfikacji nazw kontrahentów i ich numerów rachunków w oddziałach banków i bardziej sumienne — w elementach nazw i numerach rachunków — wystawianie dokumentów rozliczeniowych.

Taki akt, obowiązujący w skali krajowej, niewątpliwie przyczyniłby się do częściowego chociażby usunięcia nieprawidłowości występujących w rozliczeniach pieniężnych i zbędnych kosztów z nimi związanych.

WŁADYSŁAW ŚWIETOJAŃSKI
Radom

Ocena ewidencji zbiorczej prowadzonej przez oddziały Narodowego Banku Polskiego okręgu łódzkiego

Wzrost zadań stawianych przed oddziałami NBP przez naczelne władze gospodarcze i partyjne oraz zwiększające się znaczenie oddziałów — jako ośrodków informacji dla władz terenowych i czynnika oddziałującego na kształtowanie się sytuacji gospodarczej okręgu — wymagał odpowiednich form organizacji pracy pionu planistyczno-kredytowego, w celu stworzenia właściwych warunków dla wykonania tych zadań.

Jedną z zasadniczych przesłanek była potrzeba rozpatrywania wszelkich zagadnień nie tylko w odniesieniu do poszczególnych przedsiębiorstw, lecz szukanie prób syntezy danych zjawisk ekonomicznych w skali okręgu bankowego, badanie przypadków indywidualnych na tle ogólnej sytuacji okręgu bankowego, analizowanie syntetycznie i kompleksowo zjawisk gospodarczych.

W tej sytuacji wyłaniała się konieczność posiadania materiału liczbowego, odpowiednio zestawionego, a zatem i wypracowania odpowiedniej formy ewidencji zbiorczej. Oddział Wojewódzki NBP w Łodzi opracował w roku 1960 ogólne zasady ewidencji zbiorczej i ujednolicił ewidencję w całym okręgu bankowym.

Ujednolicony system ewidencji zbiorczej z wielkimi zmianami, nie odbiegającymi w zasadzie od założeń pierwotnych, stosowany jest do chwili obecnej. Ogólne założenia systemu ewidencji zbiorczej, zastosowanego w naszym okręgu, oparto na następujących przesłankach:

a) umożliwienie badania poszczególnych elementów ewidencji w czasie, w przestrzeni i w porównaniu z planem,

b) stworzenie podstaw do dalszych opracowań analitycznych przez wybór odpowiednich elementów statystycznych,

c) ujednolicenie materiału liczbowego w odpowiedniej formie, jako materiału źródłowego, ułatwiającego przeprowadzanie badań o charakterze historycznym,

d) stworzenie podstaw stałości i trwałości systemu przez drukowanie kart statystycznych obustronnie, w celu wykorzystania ich w okresie co najmniej pięciu lat.

Zastosowanie systemu ewidencji z punktu widzenia organizacji znalazło wyraz w przyjęciu następujących rozwiązań:

a) w odniesieniu do okręgu bankowego, działów gospodarki narodowej i resortów polecono prowadzić ewidencję zbiorczą w ramach komórki analiz zbiorczych. W oddziałach, w których nie było potrzeby organizowania komórek analiz zbiorczych, ewidencję prowadzi pracownik, któremu powierzono zbiorcze analizy ekonomiczne,

b) w oddziałach, w których pośrednim szczeblem między komórką analiz zbiorczych a inspektorem kredytowym są tak zwane stanowiska kierowników grup, kierownicy tych grup — o ile oddział uznał to za konieczne i celowe — mogą również prowadzić ewidencję w zakresie tych samych elementów, ewidencjonowanych przez komórkę analiz zbiorczych w odniesieniu do resortu, branży czy nawet przedsiębiorstwa. Zasada ta jednak nie była stosowana obligatoryjnie,

c) ewidencję na szczeblu inspektora kredytowego ograniczono do prowadzenia arkusza ewidencyjno-analitycznego i sporządzania sprawozdań z działalności kredytowej, które to sprawozdania stanowią podstawę ewidencji zbiorczej w skali oddziału lub grup przedsiębiorstw.

Od strony metodycznej system ewidencji zbiorczej zastosowany w naszym okręgu sprowadzał się do:

a) wydrukowania usztywnionych kart statystycznych o rozmiarach 40 cm × 30 cm, zawierających 15 rubryk na ewidencję danych i jedną rubrykę na wpisywanie treści,

b) wydrukowania kart obustronnie, z możliwością ewidencjonowania danych na każdej stronie w okresie dwóch i pół roku (obustronnie w okresie pięciu lat),

c) przeznaczenia w nagłówku każdej karty miejsca na wpisanie nazwy elementu statystycznego (np. produkcja globalna),

d) wpisywania w nagłówku każdej rubryki nazwy podmiotów ewidencji (np. nazwy branży, resortu, działu i okręgu),

e) przeznaczenia każdej pozycji dla wpisania okresu (kwartał) i podzielenia jej na trzy podpozycje, z przeznaczeniem na plan, wykonanie i ewentualnie wskaźnik.

Wybór elementów statystycznych pozostawiono uznaniu oddziałów, z tym, że określono odpowiednie minimum.

Dla uzupełnienia wyżej podanych uwag, w celu całkowitego zorientowania o sposobie i metodzie systemu ewidencji zbiorczej, zastosowanego w naszym okręgu, konieczne jest naświetlenie trybu zapisywania danych w ewidencji zbiorczej. Przyjęto następujący tryb postępowania:

a) inspektor kredytowy, po naniesieniu na arkusze ewidencyjno-analityczne danych z materiałów sprawozdawczych przedsiębiorstw, sporządza sprawozdania kwartalne z działalności kredytowej, prznosząc dane z arkusza ewidencyjno-analitycznego na formularz sprawozdawczy,

b) po sporządzeniu sprawozdań kwartalnych następuje sporządzenie ewidencji zbiorczej, przy czym przyjęto rozwiązanie dwojakiego rodzaju:

- całość sumowania w odpowiednich przekrojach (resort, dział, okręg) zlecono pracownikowi prowadzącemu ewidencję zbiorczą w skali oddziału,
- zastosowano stopniowe sumowanie na szczeblu inspektora kredytowego w przekroju: resort — dział, a następnie na szczeblu pracownika prowadzącego ewidencję zbiorczą w przekroju dział — okręg.

W krótkim zarysie przedstawiliśmy system ewidencji zbiorczej, stosowany w łódzkim okręgu bankowym, zarówno od strony organizacyjnej, jak i metodycznej. Na podstawie dotychczasowych doświadczeń można stwierdzić, że system ewidencji, wprowadzony przez Oddział Wojewódzki NBP w Łodzi, zdał egzamin i jest pozytywnie oceniany przez oddziały operacyjne.

Analizując jednak celowość i przydatność tego rodzaju formy ewidencji w obecnym układzie stosunków i rozwiązań organizacyjnych, jak i wymogów stawianych bankowi w zakresie analizowania zjawisk gospodarczych, występujących w danym okręgu bankowym, nasuwa się szereg wniosków w sprawie ewentualnych zmian i uproszczeń stosowanej formy ewidencji.

Słuszność każdej formy i metody ewidencji uzasadniona może być głównie stopniem jej wykorzystania do potrzeb bieżących oddziału, wynikających z konieczności aktualnej znajomości sytuacji finansowo-gospodarczej kontrolowanych przedsiębiorstw. Mniejsze natomiast znaczenie ewidencja ta może mieć w przypadkach, jeśli w swej formie i treści przedstawiać będzie zaszciski danych wielkości ekonomicznych ze względów zasadniczych lub odległych czasowo od chwili obecnej, w której sytuacja finansowo-gospodarcza mogła ulec zmianie i wymaga całkiem innych posunięć i przeciwdziałań, niż to mogło wynikać z analizy materiału historycznego. Z tego też punktu widzenia wykorzystanie materiału statystycznego ograniczać się może do dwóch momentów:

a) jako dogodna forma analizy optycznej kształtowania się poszczególnych elementów statystycznych, uwzględniająca podmiotowość, okres czasu i relacje planu i wykonania,

b) jako materiał źródłowy, zestawiony w odpowiedni sposób i pomocny w wykorzystywaniu przy okazji analiz ekonomicznych o charakterze historycznym, sporządzanych okresowo w skali okręgu bankowego.

Oddziały operacyjne, traktując ewidencję zbiorczą jako materiał w pewnym sensie historyczny, możliwy do wykorzystania przy półrocznych czy kwartalnych analizach ekonomicznych, nie negują jednak potrzeby posiadania jakiegoś materiału ujmującego dane zjawiska gospodarcze w przekroju okręgu, działu czy resortu.

Problemem dyskusyjnym zaczyna być jedynie forma, w jakiej materiały te są ewidencjonowane dotychczas. W tym zakresie wszystkie oddziały operacyjne reprezentują jednomyślny pogląd, stwierdzając, że materiały tego typu o wyżej wymienionych możli-

wościach wykorzystania niekoniecznie muszą być ewidencjonowane w specjalnej formie, biorąc tym bardziej pod uwagę fakt, że występują one zarówno w zakresie podmiotowym, jak i przedmiotowym w sprawozdawczości kwartalnej.

Trzeba także podkreślić, że aktualne wymogi stawiane aparatowi bankowemu w obecnym okresie akcentują w mniejszym stopniu potrzebę badań o charakterze historycznym, a podkreślają przede wszystkim konieczność bieżącego analizowania sytuacji finansowo-gospodarczej (w wyniku inspekcji i bezpośrednich kontaktów), wynikającą z bieżących potrzeb w celu przyspieszenia informacji w tym przedmiocie i szybszego przeciwdziałania powstawaniu ewentualnych nieprawidłowości.

Zatem przydatność ewidencji zbiorczej w dotychczasowej formie staje się problematyczna, a w każdym bądź razie względna. Stąd też wynika konieczność poddania rewizji dotychczasowych rozwiązań i konieczność przeanalizowania słuszności i celowości stosowanej obecnie formy ewidencji zbiorczej w sensie podważenia potrzeby zestawiania materiałów w specjalną formę statystyczną.

Jest jednak faktem oczywistym, że stosowany obecnie system ewidencji zbiorczej, chociaż stanowi dodatkową pracę, polegającą na przenoszeniu danych ze sprawozdań kwartalnych na karty statystyczne, posiada wiele cech dodatnich. Do cech tych zaliczyć można przede wszystkim:

- a) dogodny układ, zestawiający dane w odpowiednio zorganizowany sposób,
- b) przejrzystość czytelności i dostępność materiału,
- c) elastyczność systemu, polegającą na możliwości każdorazowego wprowadzenia dodatkowego elementu statystycznego, dotychczas nie ewidencjonowanego,
- d) możliwość porównywania danych w przestrzeni, w czasie i porównania z planem.

Analizując jednak przydatność stosowanego systemu w aspekcie bieżących potrzeb, można doszukiwać się w nim wielu cech ujemnych, a mianowicie:

- a) dodatkowe nanoszenie danych, już raz zaewidencjonowanych w innej formie.

Całość bowiem systemu sprawozdawczo-ewidencyjnego sprowadza się do trzech etapów:

- naniesienie danych ze sprawozdań przedsiębiorstw na arkusze ewidencyjno-analityczne,
- przeniesienie danych z arkusza ewidencyjno-analitycznego na formularze sprawozdań,
- przeniesienie danych z formularzy sprawozdań na arkusze ewidencji zbiorczej.

Jak wynika z powyższego, ma tu miejsce kilkakrotne ewidencjonowanie tej samej treści statystycznej;

b) dane ewidencji zbiorczej stanowią jedynie materiał źródłowy, zestawiony w odpowiednio dostępnej formie, eliminującej wyszukiwanie materiałów przy ewentualnym sporządzaniu opracowań; nie są one jednak same przez się analizą.

Przy okazji zaś jakichkolwiek opracowań o charakterze historycznym materiał zawarty w ewidencji zbiorczej musi być przekształcony w określone tablice, potrzebne zwłaszcza w przypadkach omawiania związków przyczynowych, jakie zachodzą pomiędzy poszczególnymi elementami.

Jest więc rzeczą obojętną, skąd te dane można czerpać, zwłaszcza że analizy typu historycznego opracowywane są w zasadzie okresowo i nie zawsze w danym opracowaniu poddaje się analizie wszystkie elementy przyjęte w ewidencji. Niekiedy zaś zachodzi potrzeba zbadania kształtowania się danego zjawiska, które ze względu na swoje znaczenie nie zostało zaliczone do elementów statystycznych. Trudno zaś byłoby przyjąć zasadę ujmowania w ewidencji zbiorczej wszystkich elementów występujących na przykład w sprawozdaniu z działalności kredytowej;

c) system ewidencji zbiorczej nie ma zastosowania przy opracowywaniu bieżących informacji o sytuacji finansowo-gospodarczej, których potrzeba w ostatnim okresie wyłania się coraz bardziej;

d) ewidencjonowanie danych w okresach kwartalnych stanowi ujemną stronę ewidencji z uwagi na

brak zastosowania go w miesiącach nie kończących kwartału;

e) zestawianie danych w odpowiednią formę, aczkolwiek dogodną przy analizie optycznej, stanowi czynność zgoda zbędna i mało uzasadniona, gdyż trudno przewidzieć, czy w danym okresie dany element statystyczny będzie w ogóle poddany analizie przy omawianiu sytuacji finansowo-gospodarczej.

f) stosowana forma ewid i 259 ane-g.-d)s w kontaktach z władzami, które mimo wszystko interesują się zawsze przedsiębiorstwem, a nie okręgiem bankowym.

Wnioski. Opierając się na stwierdzeniu, że stosowana obecnie forma ewidencji zbiorczej sprowadza się do odpowiedniego ujmowania materiału, jako materiału historycznego, umożliwiającego przeprowadzenie analiz okresowych, a nie posiadającego prawie żadnego znaczenia przy sporządzaniu informacji bieżących, i że materiał ten jest już zawarty w sprawozdawczości kwartalnej, można zaryzykować likwidację ewidencji zbiorczej w dotychczasowej formie i zastąpić ją formą sprawozdań kwartalnych.

Oddział Wojewódzki NBP w Łodzi, na podstawie obowiązujących przepisów, sporządza sprawozdania w skali branży, resortu, działu i okręgu. W oddziałach operacyjnych zaś obowiązek ten odnosi się do sporządzania sprawozdań branżowych i w skali okręgu. Likwidując ewidencję zbiorczą oddziały powinny w

zamian za to sporządzać sprawozdania w przekroju resortu i działu (dla potrzeb własnych), co dla oddziałów nie stanowi problemu. Przy takim rozwiązaniu sprawy oddziałom odpadłaby dodatkowa czynność w postaci przenoszenia danych na arkusze ewidencji zbiorczej.

Należy podkreślić, iż przy sporządzaniu odpowiednich opracowań obojętne jest, czy dane liczbowe do tych opracowań czerpać się będzie z ewidencji zbiorczej, czy też ze sprawozdań kwartalnych. Do tego celu potrzebny jest jedynie materiał, jako materiał źródłowy, zestawiony w skali okręgu, działu i resortu, ale niekoniecznie ewidencjonowany w specjalnej formie. Funkcje te mogą spełniać sprawozdania kwartalne, które w swej formie i treści stanowią system bardziej elastyczny choćby z uwagi na to, że zawierają one wszystkie pozycje potrzebne do ewentualnych opracowań i analiz.

Zasadniczym więc problemem jest posiadanie materiału liczbowego, który można wykorzystać do analiz i opracowań w zależności od potrzeb i rozwiązań, jakie podyktowane są aktualnym celem w danym czasie, a nie formą ewidencjonowania tego materiału. W tej też argumentacji widzę uzasadnienie wysuniętego wniosku.

ANTONI LIPiŃSKI
Łódź

Ankieta *)

FORMY ODDZIAŁYWANIA BANKU NA GOSPODARKĘ PRZEDSIĘBIORSTW ORAZ ICH SKUTECZNOŚĆ

W odpowiedzi na pytania ankiety podaję poniżej uwagi na temat oddziaływania banku na gospodarkę przedsiębiorstw.

Formy oddziaływania najczęściej stosowane przez nasz oddział w stosunku do przedsiębiorstw są następujące:

a) organizacyjne

— interwencje omawiające nieprawidłowości stwierdzone w toku inspekcji,

— interwencje omawiające nieprawidłowości stwierdzone w toku analizy bilansów i innych materiałów sprawozdawczych, będących w posiadaniu oddziałów,

— interwencje w jednostkach nadrzędnych — stosujemy je w przypadku poważniejszych nieprawidłowości bądź też w przypadku, gdy stwierdzamy zbyt małe zainteresowanie kierownictwa przedsiębiorstwa w usuwaniu nieprawidłowości stwierdzonych przez oddział,

— przesyłanie niektórych interwencji, kierowanych do przedsiębiorstw, do wiadomości samorządów robotniczych,

— konferencje z kierownictwem przedsiębiorstwa na terenie oddziału bądź też w przedsiębiorstwie,

— konferencje z kierownictwem przedsiębiorstwa przy udziale przedstawicieli samorządu robotniczego,

— konferencje z kierownictwem i współpraca z samorządem robotniczym,

— współpraca z komitetami partyjnymi i radami narodowymi,

— uprzedzenie o zamiarze stosowania sankcji ekonomicznych;

b) ekonomiczne

— podwyższona stopa kredytowa od kredytów obrotowych,

— podwyższona stopa procentowa od kredytów inwestycyjnych,

— ograniczenie kredytu,

— przymusowa spłata zadłużenia przeterminowanego,

go,

— żądanie spisania na straty wartości nakładów poniesionych na realizację inwestycji „dzikich”,

— wnioski o pozbawienie premii pracowników odpowiedzialnych za określony dział czynności.

Jak w naszym oddziale ocenia się skuteczność przyjętych metod oddziaływania, które dają największy efekt ekonomiczny?

Oddziaływanie organizacyjne zawiera w sobie dwa zasadnicze elementy. Pierwszy z nich, to założenie prowadzące do tego, aby w jego wyniku osiągnąć maksymalny rezultat prowadzący do usunięcia stwierdzonych nieprawidłowości. W sferze tego oddziaływania — przy niepełnej skuteczności — zawarty jest moment przejścia do oddziaływania ekonomicznego; momentem tym jest uprzedzenie o zamiarze stosowania tego oddziaływania. Sięgnąć tu trzeba do przepisów IS A/8, które w punkcie 88 stanowią, że „zastosowanie środków oddziaływania kredytowego powinno być w zasadzie poprzedzone zwróceniem przedsiębiorstwu uwagi na nieprawidłowości w jego gospodarce i wysunięciem postulatów w sprawie likwidacji tych nieprawidłowości...”. Stąd też uprzedzenie, o którym mowa wyżej, zawarte jest w momencie przejściowym — pomiędzy stosowaniem środków oddziaływania typu organizacyjnego a oddziaływaniem ekonomicznym czy kredytowym.

Oddziaływanie organizacyjne w całokształcie i w podanym wyżej ujęciu — szczególnie w postaci kontaktów z kierownictwem przedsiębiorstwa i samorządem robotniczym — zawiera w sobie elementy doradczej działalności banku. Stąd też wynika konieczność jego rozwijania.

W omawianej grupie środków oddziaływania za podstawowe uznać należy bezpośrednie kontakty i interwencje z kierownictwem przedsiębiorstwa i samorządem robotniczym. Przez interwencje rozumiemy tu podane rodzaje interwencji, zaś przez kontakty bezpośrednie rozumieć należy podane w punkcie a konferencje i narady.

Interwencje w przedsiębiorstwie mają miejsce w wyniku stwierdzenia nieprawidłowości w czasie inspekcji czy też analizy kameralnej, bądź innych badań. Jeśli chcemy, by interwencja była skuteczna, to dużą wagę położyć należy na jej wyraźne sprecy-

*) W numerze niniejszym publikujemy dalsze wypowiedzi uczestników ankiety. Patrz Nr 8/64 „Wiadomości NBP”.

zowanie, na ścisłe określenie przedmiotu interwencji, określenie życzeń oddziału i terminu odpowiedzi. Spotykane często twierdzenie o braku efektywności interwencji mieć może źródło w nieprawidłowym jej przygotowaniu.

Interwencje w jednostce nadrzędnej powinny wyglądać nieco inaczej. Przede wszystkim unikać należy przysyłania kopii pisma interwencyjnego do przedsiębiorstwa, określone bowiem zadania w tym piśmie czy też życzenia oddziału dotyczą przedsiębiorstwa, a nie jednostki nadrzędnej, która nie zawsze wyciąga jakieś wnioski z podanych w ten sposób sygnałów o nieprawidłowościach w gospodarce przedsiębiorstwa. Jeśli nawet sygnały przekazane w ten sposób zostaną przyjęte do wiadomości przez jednostkę nadrzędną, to bardzo rzadko udzieli ona nam odpowiedzi, w jaki sposób nasza informacja została wykorzystana, bądź też co zamierza ona uczynić, aby nieprawidłowości usunąć. W tym też leży często przyczyna tego, że mówimy o rzekomym braku reakcji przez jednostki nadrzędne na słuszne uwagi oddziału banku. Interwencja w jednostce nadrzędnej będzie skuteczniejsza, jeśli:

— adresowana będzie bezpośrednio do niej, w przypadku gdy przeprowadzone interwencje w przedsiębiorstwie nie przyniosły założonego efektu bądź gdy rozmiar nieprawidłowości tego wymaga,

— będzie zawierała sprecyzowane życzenia oddziału banku,

— opracowana będzie w formie dostosowanej do struktury organizacyjnej tej jednostki, przez co również należy dostosowanie interwencji do charakteru nieprawidłowości i konkretnego zagadnienia. Załatwienie interwencji dotyczącej szeregu zagadnień, jak na przykład zaopatrzenie, zbyt, fundusz płac, inwestycje itp., będzie dla jednostki nadrzędnej utrudnione, z uwagi choćby na jej wydziałową strukturę organizacyjną. Aby unikać w takim przypadku braku odpowiedzi w ogóle, wskazane jest wybierać do interwencji sprawy zasadnicze, rozstrzygać interwencje tematycznie i rozszerzać inne formy współpracy, jak udział w naradach organizacyjnych z przedsiębiorstwami, naradach branżowych itp.

Jeżeli mowa o współpracy oddziału z instancjami partyjnymi, jako formie oddziaływania na gospodarkę przedsiębiorstw, to wyjaśnić należy równocześnie, że trzeba docenić wagę tej współpracy — jest to bowiem sprawa bezsporna. W praktyce jednak należy unikać nadużywania współpracy z instytucjami partyjnymi jako nacisku na przedsiębiorstwa w imieniu oddziału czy za oddział. Taki stan rzeczy przestoczyłby się bowiem w zastępowanie oddziału czy kierownictwa oddziału — a przecież nie o to chodzi.

Ze środków oddziaływania ekonomicznego, według oceny oddziału, najefektywniejsze jest stosowanie podwyższonej stopy procentowej. Skuteczność stosowania podwyższonej stopy procentowej od udzielanych kredytów przejawia się w tym, że pod jego wpływem przedsiębiorstwa przejawiają zainteresowanie nieprawidłowościami i dążą do ich likwidacji w szybszym terminie i energiczniej aniżeli przy stosowaniu środków oddziaływania organizacyjnego. Stąd też wynika rozwój stosowania tej formy oddziaływania. W roku 1962 zastosowano ten środek oddziaływania w oddziale w 23 przypadkach na 130 kontrolowanych przedsiębiorstw, zaś w roku 1963 w 28 przypadkach na tę samą ilość kontrolowanych przedsiębiorstw. Wartość pobranych odsetek wynosi w 1962 roku 550.900 złotych, a w 1963 roku 2.404.500 złotych. Podany tu wyraz finansowy stosowania podwyższonej stopy procentowej w odniesieniu do nieprawidłowości przedstawia się następująco:

— gospodarka zapasami, nieupłynnienie zapasów zbędnych i nadmiernych	1.022,9 tys. zł
— nieterminowość fakturowania i windykacja należności	7,9 tys. zł
— gospodarka inwestycyjna	128,1 tys. zł
— całość działalności gospodarczej	1.221,4 tys. zł
— nieterminowa sprawozdawczość	24,2 tys. zł
Ogółem	2.404,5 tys. zł

Przytoczone liczby wskazują, że w roku 1963 obok wzrostu ilościowego tej formy interwencji nastąpił również jej wzrost wartościowy. Źródło tego leży w tym, że:

— przy stosowaniu podwyższonej stopy procentowej wysokość ustalenia podwyższonej stopy procentowej była wyższa — sięgała 8% i 10%,

— okres stosowania podwyższonej stopy procentowej przekraczał czas stosowania sankcji w roku 1962,

— podwyższoną stopę procentową stosowano do przedsiębiorstw o większym zadłużeniu kredytowym.

Efekty oddziaływania za pomocą podwyższonej stopy procentowej są wyraźne i wymierne. Wyrażają się one spadkiem stanów zapasów zbędnych i nadmiernych, obniżeniem zapasów, uporządkowaniem gospodarki materiałowej itp. Oto kilka przykładów potwierdzających ten wniosek (rok 1963):

— całkowite upłynnienie zapasów zbędnych opakowań na blisko jeden milion złotych w Łódzkiej Wytwórni Środków Odżywczych, przez przystosowanie tych opakowań do bieżącej produkcji,

— doprowadzenie do zbytu zapasów zbędnych i nadmiernych w wysokości około 1,5 miliona zł w Centralnej Składnicy Harcerskiej w Łodzi,

— uporządkowanie gospodarki materiałowej i sprawozdawczości w Rejonowym Przedsiębiorstwie Przemysłu Paszowego „Bacutil” w Łodzi,

— poczynienie odpowiednich kroków i znaczna poprawa w uporządkowaniu gospodarki materiałowej w Łódzkiej Fabryce Maszyn i Urządzeń Przemysłu Spożywczego oraz upłynnienie w tym przedsiębiorstwie zapasów zbędnych i nadmiernych na 4.675 tysięcy złotych,

— zmniejszenie ogólnego stanu zapasów nieprawidłowych w Łódzkich Zakładach Sprzętu Pożarowego o 700 tysięcy złotych, to jest blisko 50% stanu początkowego itp.

W niektórych przypadkach poprawa stanu gospodarności była tak widoczna, że już w niedługim czasie można było sankcję cofnąć; miało to na przykład miejsce w stosunku do Łódzkich Zakładów Papierniczych.

Gdy mówimy o skuteczności środków oddziaływania ekonomicznego i wysuwamy na pierwsze miejsce znaczenie podwyższonej stopy procentowej, to stwierdzić należy, że nie jest to środek uniwersalny. Zdarzają się bowiem przypadki, w których przedsiębiorstwo zgodzi się na każdą, to jest nawet najwyższą stopę procentową od udzielonych kredytów, byle mieć spokój w gospodarce zapasami. W takich przypadkach skuteczność oddziaływania stopą procentową staje się mniej realna od ograniczenia kredytów. Ograniczenie kredytów w takich przypadkach ma drugie miejsce, jeśli chodzi o efektywność oddziaływania na gospodarkę eksploatacyjną. Potwierdza to całkowicie praktyka oddziału z lat poprzednich. W przypadku stosowania tego środka oddziaływania decyzja oddziału zawierać powinna stosunkowo duże ograniczenie kredytowania, a to w celu szybkiego i mocnego jej odczucia w gospodarce finansowej przedsiębiorstwa. Przykład zastosowania ograniczenia kredytów w stosunku do Łódzkiego Przedsiębiorstwa Krawiecko-Kuśnierskiego potwierdził tę zasadę. W stosunku do tego przedsiębiorstwa stosowano przez trzy kwartały podwyższoną stopę procentową; zapasy w przedsiębiorstwie systematycznie narastały, a zapasy zbędne i nadmierne wynosiły w rezultacie ponad 3,6 miliona złotych. W tej sytuacji w drugim kwartale 1963 roku oddział zastosował ograniczenie kredytowania o 60% w stosunku do ustalonych potrzeb kredytowych. W wyniku tego przedsiębiorstwo w ciągu jednego półroczia zmniejszyło zapasy zbędne i nadmierne o 3.726 tysięcy złotych, co jest zjawiskiem wyjątkowo korzystnym. Przytoczony przykład wyraźnie dowodzi, że przy stosowaniu środków oddziaływania poważne znaczenie ma ich dobór.

Omówienia wymaga również sprawa podejmowania decyzji spisania na straty przedsiębiorstwa nakładów poniesionych na inwestycje „dzikie”. Efektywność tego środka ocenić można głównie na tej podstawie, że w przedsiębiorstwach, w stosunku do

których decyzje takie były podjęte, nieprawidłowość ta występuje powtórnie raczej w niewielkich rozmiarach, bądź też jest eliminowana w ogóle.

Powyższy wywód znajduje potwierdzenie w następującym zestawieniu:

(w tysiącach złotych)

Lp.	Przedsiębiorstwo	Inwestycje dzikie spisane na straty	
		1962 r.	1963 r.
1	Łódzkie Przedsiębiorst. Jajczarskie	32	—
2	Łódzkie Zakłady Przemysłu Spirytusowego	90	—
3	Zakłady Młynarskie	10	103
4	Łódzkie Zakłady Stolarskie	351	—
5	Biuro Zbytu Drewna	25	—
6	Zakład Usług Inwestycyjnych	174	—
7	Rejonowe Przedsiębiorstwo Przemysłu Paszowego „Bacutil”	43	—
8	Łódzka Wytwórnia Win	—	6
9	Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska w Łodzi	—	63
10	Przedsiębiorstwo Gospodarki Zwierzętami Rzeźnymi	—	22
11	Łódzkie Fabryki Mebli	—	793
12	Miejskie Przedsiębiorstwo Remontowe	—	40
13	Łódzkie Zakłady Sprzętu Pożarowego	—	7
14	Wojewódzkie Przedsiębiorstwo Usług Technicznych	—	22
15	Łódzkie Zakłady Drzewne	—	69
16	Gminna Spółdzielnia „Samopomoc Chłopska” w Łodzi	—	136
17	Gminna Spółdzielnia „Samopomoc Chłopska” w Białej	—	5
18	Łódzkie Zakłady Chemiczne Cegielnie Miejskie	—	6
19	—	—	70
20	Zakład Usług Produkcyjnych PZ Głuchych	—	115
		725	2.457

Inne środki oddziaływania ekonomicznego, jak przymusowa spłata zadłużenia przeterminowanego itp., stosowane są raczej wyjątkowo i nie dają podobnych skutków, jak omówione wyżej. Dlatego też można ich nie omawiać szerzej.

BOLESŁAW STEPIEN
Łódź

* * *

Nawiązując do ankiety Redakcji w sprawie oddziaływania banku na gospodarkę przedsiębiorstw, podajemy uwagi na temat form oddziaływania stosowanych przez nasz oddział i ich skuteczności.

Najczęściej stosowanymi przez oddział formami oddziaływania w stosunku do przedsiębiorstw były formy organizacyjne, a z form oddziaływania ekonomicznego — podwyższona stopa procentowa. W ramach form oddziaływania organizacyjnego oddział stosował w szerokim zakresie:

— interwencje pisemne, kierowane do zainteresowanych przedsiębiorstw, ich jednostek nadrzędnych oraz organizacji społeczno-politycznych,

— konferencje z przedstawicielami zarządu zainteresowanych przedsiębiorstw przy współudziale czynnika społeczno-politycznego,

— konferencje z przedstawicielami zjednoczeń przy współudziale zainteresowanych przedsiębiorstw, czynnika społeczno-politycznego i wydziału finansowego,

— konferencje organizowane z inicjatywy komitetu PZPR i oddziału, które cechuje ścisłe współdziałanie w zakresie zwalczania stwierdzonych nieprawidłowości,

— stały udział przedstawiciela oddziału w posiedzeniach kolegium Zjednoczenia Przemysłu Wełnianego — Południe, na których oddział ma możliwość dokonywania bezpośrednich interwencji w przypadkach stwierdzonych nieprawidłowości w działalności przedsiębiorstw tej branży,

— stały i bezpośredni udział przedstawicieli oddziału w posiedzeniach sekcji włókienniczej i metalowej, utworzonych przy zespole ekonomicznym komitetu PZPR, przedmiotem których jest rozpatrywanie bieżącej działalności przedsiębiorstw i ustalanie planów działania, zmierzających do likwidacji stwierdzonych nieprawidłowości.

Na tle dotychczasowej praktyki oddział nasz uważa, że najskuteczniejszą formą oddziaływania, dającą efekty, jest forma oddziaływania organizacyjnego. Bezpośredni bowiem kontakt z osobami odpowiedzialnymi za poszczególne odcinki pracy przedsiębiorstwa oraz ujawnianie stwierdzonych nieprawidłowości na szerszym forum daje, naszym zdaniem, większą gwarancję likwidacji nieprawidłowości, gdyż wchodzi tutaj w rachubę — poza względami materialnymi również względy ambicjonalne.

Jako typowy przykład skutecznego oddziaływania organizacyjnego wymienić należy oddziaływanie na Bielską Fabrykę Przemysłu Pasmanteryjnego. Wobec stwierdzonych poważnych nieprawidłowości i bezskutecznego oddziaływania ekonomicznego w formie podwyższonej stopy procentowej, zorganizowano dwukrotnie konferencje z dyrekcją zjednoczenia, przy współudziale przedstawiciela wydziału finansowego, na których oddział wysunął szereg zastrzeżeń odnośnie kontrolowanego przedsiębiorstwa i wystąpił z wnioskiem bezpośredniego zainteresowania się zjednoczenia stroną organizacyjną przedsiębiorstwa. W wyniku naszego oddziaływania zjednoczenie skierowało swoich fachowców do fabryki, dokonało szeregu zmian organizacyjnych i personalnych oraz opracowało plan uzdrowienia przedsiębiorstwa, interesując się bezpośrednio jego realizacją.

Drugim przykładem skutecznego oddziaływania organizacyjnego jest oddziaływanie na Zakłady Sprzętu Motoryzacyjnego, w których po nie dającym żadnych wyników ekonomicznych stosowaniu podwyższonej stopy procentowej oddział zorganizował kilka konferencji z przedsiębiorstwem i zjednoczeniem. W wyniku tych konferencji opracowano szczegółowy plan działania, którego realizacja była nadzorowana przez zjednoczenie, a oddziaływanie kredytowe oddziału było ściśle powiązane z przebiegiem wykonywania ustalonych przedsięwzięć.

Przedsiębiorstwo w Bielsku przejmowało produkcję zaworów do innych zakładów i równocześnie było zobowiązane przejmować zapasy materiałowe. Zakłady oddające zapasy czyniły to w sposób niewłaściwy tak pod względem terminów (zmasowane przesyłki), jak i wielkości zapasów. Dlatego najważniejszym przedsięwzięciem było opracowanie uzgodnionego harmonogramu i czuwanie nad jego realizacją. Zajęcie się tą sprawą przez zjednoczenie doprowadziło do uporządkowania gospodarki zapasami i oddział mógł nawet zbonifikować podwyższone odsetki.

Dodać należałoby jeszcze, że w branży wełnianej duże znaczenie na odcinku oddziaływania ma stały i ścisły bezpośredni kontakt ze Zjednoczeniem Przemysłu Wełnianego — Południe, mającym swoją siedzibę w Bielsku-Białej. Zezwalało to w wielu przypadkach na natychmiastową reakcję zjednoczenia na wszelkiego rodzaju stwierdzane przez oddział nieprawidłowości.

ALFRED SZATKOWSKI
Bielsko-Biała

METODY OCENY PRACY INSPEKTORA KREDYTOWEGO

zed kilku laty podjęliśmy w naszym oddziale wprowadzenia okresowych ocen pracy stycznych pracowników oddziału.

czasu opracowania naszej metody pracy pracownika ukazało się szereg publikacji na temat stosunków w zakładach pracy, przy czym w tych częstokroć podkreśla się duży pożytek resowych ocen pracowników. Szczególnie ciekawą na ten temat zawiera praca A. Matejki „Kultura pracy zbiorowej” z roku 1962.

prac pod uwagę nasze obserwacje dotyczące y inspektora kredytowego oraz uwzględniając dy zawarte w niektórych ciekawych publi- ach na temat stosunków ludzkich w zakładach y, doszliśmy do przekonania, że przy ocenie y inspektora kredytowego NBP należałoby przewszyskim uwzględniać następujące kryteria:

ilość i jakość (zakres problematyki, zakres nianych nieprawidłowości) dokonywanych in- cji w określonym czasie, ilość i jakość wysyłanych pism interwency- w określonym czasie, jakość analizy planów rocznych i kredytowych sków przedsiębiorstw, udział aktywny w pracach samorządów robot- ch i w naradach organów spółdzielczych, ilość i jakość gromadzonych informacji z za- u kontrolowanych przedsiębiorstw, umiejętność redagowania i ustnego referowania dnień, stopień realizacji planu pracy, samodzielność i inicjatywa w pracy, poczucie odpowiedzialności, aktywny udział w szkoleniach zespołowych, takt w postępowaniu ze współpracownikami obejściu z klientami, aktywność w pracach społecznych, strona moralno-etyczna, praca nad sobą.

laniem naszym, należałoby dążyć do opracowa- jakiegoś wariantu oceny pracy inspektora kre- wego w rozsądnych granicach w formie pewnej ty oceny”, jednak nie należałoby przy tym wiązywać zbyt dużej wagi do strony formalno- czeniowej stosowanej metody oceny.

dno zagadnienia tkwi nie w skrupulatnym ob- niu punktów, jak to niektórzy sądzą, lecz w ekwencjach, jakie będzie miał taki lub inny em ocen dla wzajemnych stosunków między łożonym i pracownikiem.

odzi o to, aby stosowany system ocen był bodź- dla każdego inspektora do pracy nad sobą, do kszczenia wydajności i poprawy jakości pracy, tem — aby był instrumentem pożytecznym w y instytucji.

awiamy się, że zbyt sformalizowanie metody y, wyliczanie wartości pracownika według pun- v, może być typowym objawem „przeorganiz- ia”, które nie sprzyja podnoszeniu wydajności

pracy. Praca umysłowa jest niewymierna; „mate- matyczne” próby oceny pracownika sięgają zbyt daleko i tkwi w nich duże niebezpieczeństwo po- myłek i nieporozumień.

Wyda się, iż dla potrzeb banku zupełnie wystar- czy dokonywanie co jakiś czas oceny pracy inspek- tora według podanych wyżej kryteriów, stosując przy tym jakieś typowe określenia oceny.

Wprowadzenie takiej kwalifikacji niewątpliwie wpływałoby na dalsze złagodzenie różnych tarć i nieporozumień w oddziałach, jak również na za- cieśnienie współpracy między kierownictwem i pra- cownikami.

TEOFIL GOŁĘBIEWSKI
Bielsko-Biała

* * *

W Oddziale NBP w Złotoryi w grudniu 1962 roku opracowaliśmy „Regulamin premiowania pra- cowników kredytowych za kwartalne wyniki pra- cy”. Właśnie ten regulamin i okresy przyznawania nagród powodują, że systematycznie kwartalnie oce- niamy pracę poszczególnych inspektorów.

Ilość i jakość włożonej pracy tych pracowników bardzo trudno jest ocenić dokładnie. Wychodząc z tego założenia, w regulaminie przyjęliśmy tylko kilka punktów oceny, bardzo łatwych do obliczenia, tak że co kwartał zapoznajemy zainteresowanych pracowników z oceną ich wkładu pracy w wyko- nanie zadań wydziału.

W tabeli zamieszczonej poniżej podaję przykład z trzeciego kwartału ubiegłego roku.

Sporządzenie tej tabelki zajmuje nam około jed- nej godziny, gdyż

a) pozycje 1 i 2 wypełniamy na podstawie ewi- dencji inspekcji, prowadzonej przez naczelnika wy- działu kredytów, pozycję 5 na podstawie prowadzo- nych zapisów wyjść, pozycję 7 — oddzielnej ewi- dencji,

b) pozycja 3 zawiera średnia ocenę przedsta- wianych naczelnikowi wydziału kredytów protokołów i notatek pionspekcyjnych po każdej inspekcji,

c) w punktowaniu szkolenia uwzględniamy opiekę nad nowo przyjętymi pracownikami i opracowywanie referatów na odprawy szkoleniowe,

d) nie uwzględniamy nieobecności w pracy (choro- by, urlopy wypoczynkowe),

e) w zestawieniu tym nie ujmujemy pracowni- ków komórki ekonomiczno-statystycznej.

Powyższe wyliczenie potwierdza znane nam na ogół fakty, na przykład:

— że pracownik B 43 dni w kwartale przeznaczył na pobyt w przedsiębiorstwach, gromadząc bogaty zbiór informacji (z poz. 3 — średnia 9), a pracownik H przepracował znacznie mniej roboczo dni (urlopy, choroby) oraz w czasie przeprowadzonych inspekcji badał zagadnienia nie dość dogłębnie, że stopień zaangażowania się we współpracę z samorządami przedsiębiorstw jest różny.

	Starszy inspektor			Inspektor		Starszy referent		
	A	B	C	D	E	F	G	H
liczba dni inspekcyjnych × 5 punk- tów = punktów	135	175	60	70	110	95	60	90
liczba inspekcji	10	12	6	9	8	10	6	7
średnia ocena inspekcji	10	9	9	7	7	8	7	6
ocena inspekcji = punktów	100	108	54	63	56	80	42	42
0 punktów za czynny udział w konferencjach samorządu robotni- czego, WZP, komisjach bilansowych = punktów	50	80	40	30	—	50	20	—
szkolenie punktów	50	—	—	—	—	25	—	—
zlecone prace punktów	—	20	30	—	—	25	30	—
punkty razem (1+4+5+6+7)	335	383	184	163	166	275	152	132
zajęte miejsce	2	1	4	6	5	3	7	8

Spotkać się możemy z zarzutami co do ilości punktów, przyznanych za wykonanie ewidencjonowanych czynności lub dlaczego te, a nie inne zagadnienia są punktowane. Ilość punktów za czynności ustaliliśmy na radzie wszystkich zainteresowanych inspektorów, a wyżej podane zagadnienia ujęliśmy dlatego, że zależało nam na zwiększeniu ilości kontroli bezpośrednich i podniesieniu ich poziomu, jak również czynnego zaangażowania się pracowników banku w życie społeczno-gospodarcze naszego terenu.

Zdajemy sobie sprawę, że w powyższy sposób do-

konana ocena nie jest pełnym, dokładnym porównaniem wkładu pracy i umiejętności poszczególnych pracowników, jak również nie obrazuje wykorzystania planowanego efektywnego czasu pracy, mobilizuje jednak inspektorów do współzawodnictwa w wypracowaniu jak największej ilości punktów, tym bardziej, gdy uzyskane informacje z innych oddziałów operacyjnych bądź oddziału wojewódzkiego pozwalają na porównanie ilości wykonywanych prac.

K. BAJOŃSKI
Złotoryja

LISTY DO REDAKCJI

Do Redakcji „Wiadomości NBP” nadchodzą różne interesujące listy. Dwa spośród nich przytaczamy w całości. Kolega Andrzej Mendrek, pracownik I Oddziału Miejskiego NBP w Bielsku-Białej, pisze do nas w sprawie opracowania skorowidza obowiązujących przepisów.

„Kontrola i kredytowanie przedsiębiorstw, wykonywane przez aparat kredytowy Banku, obejmują niewątpliwie bardzo szeroką skalę zagadnień. Wydaje się, że jednym z istotnych warunków dobrego wykonywania tej pracy jest znajomość przepisów obowiązujących w tym zakresie. Opracowanie zagadnień występujących w pracy wydziałów kredytów nie zawsze jest możliwe tylko w oparciu o akty normatywne i wytyczne wydawane przez bank. Często kredytowcy muszą korzystać z przepisów publikowanych w „Dzienniku Ustaw”, „Monitorze Polskim” i w innych źródłach. Dość powszechnie występuje również takie zjawisko, że pracownicy kontrolowanych przedsiębiorstw zasięgają informacji o przepisach prawnych, regulujących różne odcinki ich pracy, właśnie w wydziałach kredytów banku. Na tym tle nieodzowne wydaje się prowadzenie w wydziałach kredytów skorowidza lub skorowidzów obowiązujących przepisów prawnych.

Uznając prowadzenie takiego skorowidza za przydatne, należy rozstrzygnąć i dalsze sprawy z tym związane takie jak: jego zakres rzeczowy, układ, format i sposób aktualizacji. Najbardziej celowe wydaje się wydanie przez Centralę NBP skorowidzów dla poszczególnych gałęzi gospodarki. Skorowidze te mogłyby być aktualizowane przez uzupełnienia wydawane przez Centralę NBP, bądź też byłyby aktualizowane przez poszczególne oddziały terenowe we własnym zakresie. Możliwe wydaje się również jednorazowe opracowanie takiego skorowidza w formie i w trybie, w jakim są wydawane materiały szkoleniowe, jednakże w formie nieco zmodyfikowanej, najlepiej w formie luźnej kartoteki, pozwalającej na wymianę poszczególnych kart (rozdziałów skorowidza).

W naszym oddziale, w zespole spółdzielczości pracy, prowadzi się od kilku lat taki skorowidz. Obejmuje on następujące rozdziały: przepisy prawno-organizacyjne, system finansowy, inwestycje, fundusz płac, przepisy księgowe, produkcja, zbyt, środki normowane, usługi dla ludności, chałupnictwo, planowanie i sprawozdawczość, rozliczenia, różne.

Zdecydowaną większość pozycji skorowidza stanowią akty prawne, publikowane w Biuletynie Centralnego Związku Spółdzielczości Pracy. Zaznaczyć bowiem należy, że w Biuletynie CZSP, oprócz zagadnień dotyczących wyłącznie spółdzielczości pracy, zamieszczane są przepisy normujące szereg zagadnień, jak na przykład: fundusz płac, rozliczenia, gospodarka materiałowa, i to w sposób odmienny niż analogiczne przepisy dotyczące na przykład przedsiębiorstw państwowych.

Podając powyższe krótkie uwagi przypuszczam, że w tej sprawie, interesującej niewątpliwie szeroki krąg pracowników wydziałów kredytów, wypowiedzą się zarówno pracownicy oddziałów terenowych, jak i Centrali Banku”.

Kolega Czesław Gruszka z Oddziału NBP w Mielcu pisze na temat numeracji formularzy NBP oraz na temat zużycia obiegających banknotów: „Opracowanie ankiety w sprawie formularzy jest czynnością, do której Departament Administracyjno-Gospodarczy Centrali NBP przywiązuje dużą wagę. Jest to zrozumiałe, jeśli weźmie się pod uwagę ogólny deficyt papieru (odczuwany również w NBP, a przejawiający się w braku podstawowych formularzy masowego zużycia) i co za tym idzie, konieczność zgłaszania jak najbardziej realnych potrzeb w zakresie druków jest oczywista.

Właściwe opracowanie ankiety w praktyce oddziałów napotyka często trudności, zwłaszcza gdy opracowanie jej przypadnie w udziale nowo zatrudnionemu pracownikowi pionu „C”. Wprawdzie w praktyce naszego oddziału ankieta opracowywana jest przy udziale pracowników pionu „A” i „B”, ale w przypadku krótkiego stażu pracowników tych pionów pełnej gwarancji co do realności opracowanej ankiety mieć nie można. Skutek niewłaściwie opracowanej ankiety, to albo borykanie się z brakiem formularzy przez cały rok, albo ich nadmiar.

Wydaje się, że dla usprawnienia pracy na tym odcinku wskazane byłoby ujednolicenie numeracji stosowanych druków bankowych, według następującego założenia.

1. Numeracja wszystkich druków pionu „A” zaczynałaby się symbolem cyfrowym 6, z pozostawieniem dalszych elementów numeracji bez zmian. Stosowane dotychczas formularze dla potrzeb planowania kasowego otrzymałyby więc numerację zaczynającą się na 6, pozostałe elementy numeracji nie uległyby zmianie. Na przykład:

- dotychczasowy F-4620 otrzymałby numer 6620
- dotychczasowy F-4621 otrzymałby numer 6621
- dotychczasowy F-4622 otrzymałby numer 6622 itd.

Stosowana dotychczas numeracja formularzy w zakresie czynności kredytowania przedsiębiorstw mogłaby pozostać bez zmian. Gdyby w przyszłości w zakresie czynności związanych z kontrolą funduszu płac (dla którego to działu czynności wydawane są odrębne zarządzenia Prezesa Banku) zaszła konieczność ewentualnego wydania formularzy, można by je oznaczać numeracją zaczynającą się od cyfr 63...

2. Numeracja formularzy używanych przez pion „B” mogłaby zaczynać się cyfrą 4 (jako dotychczas przeważającą w numeracji formularzy tego pionu), z tym że druga cyfra numeracji pokrywałaby się z numerem działu czynności, stosowanym przy wydawaniu zarządzeń Prezesa, lecz w cyfrach arabskich. Tak na przykład formularze odnoszące się do działu B-1 „Rachunki bankowe”:

- dotychczasowy F-4009 otrzymałby nowy numer 4109
- dotychczasowy F-4030 otrzymałby nowy numer 4130 itd.

Formularze odnoszące się do działu czynności B-II, „Rozliczenia”:

— dotychczasowy F-4381 mógłby otrzymać nowy numer 4281

— dotychczasowy F-4700 mógłby otrzymać nowy numer 4200 itd.

Formularze odnoszące się do działu B-III, „Obsługa budżetu państwa”:

— dotychczasowy F-3401 otrzymałby nowy numer 4301

— dotychczasowy F-3403 otrzymałby nowy numer 4303 itd.

Formularze odnoszące się do działu B-IV:

— dotychczasowy F-4851 otrzymałby nowy numer 4451

— dotychczasowy F-4852 otrzymałby nowy numer 4452 itd.

Formularze odnoszące się do działu czynności B-V:

— dotychczasowy F-9255/A otrzymałby nowy numer 4555

— dotychczasowy F-9256 otrzymałby nowy numer 4556 itd.

Formularze odnoszące się do działu czynności B-VI:

— dotychczasowy F-7054 otrzymałby nowy numer 4654

— dotychczasowy F-7057 otrzymałby nowy numer 4657 itd.

Formularze odnoszące się do działu czynności B-VII:

— dotychczasowy F-4400 otrzymałby nowy numer 4700

— dotychczasowy F-4407 otrzymałby nowy numer 4707 itd.

3. Numeracja formularzy w pionie „C” mogłaby zaczynać się cyfrą 1, z tym że druga cyfra numeracji pokrywałaby się, podobnie jak w pionie „B”, z numerem działu czynności.

Formularze dotyczące działu C-I, „Organizacja Banku”:

— dotychczasowy F-1010 otrzymałby numer 1110

— dotychczasowy F-1010/I otrzymałby numer 1111

itd.

Numeracja formularzy dotyczących działu czynności C-II pozostałaby bez zmian, z wyjątkiem dotychczasowych formularzy oznaczonych numerami: 2332, 10705, 10707 i 10805, które można by oznaczyć odpowiednio do proponowanego rozwiązania kolejno numerami: 1232, 1233, 1234 i 1235.

Numeracja formularzy działu czynności C-III:

— dotychczasowy F-1219 otrzymałby numer 1319

— dotychczasowy F-1236 otrzymałby numer 1336

itd.

Formularze odnoszące się do działu czynności C-IV:

— dotychczasowy F-2114 otrzymałby nowy numer 1414

— dotychczasowy F-2247 otrzymałby nowy numer 1447 itd.

Można by przyjąć zasadę nieoznaczania formularzy liczbą pięciocyfrową, ja na przykład dotychczasowy F-10003 z działu B-VII, F-10705 z działu C-II, jak również nieoznaczania formularzy dodatkowym elementem literowym lub cyfrą rzymską, z uwagi na wystarczalność cyfr arabskich przy utrzymaniu numeracji czterocyfrowej.

Wydaje się, że korzyści płynące z ułatwienia i usprawnienia czynności związanych z opracowywaniem ankiety, wysyłaniem formularzy przez Centralę i oddziały wojewódzkie oraz wydawaniem ich w oddziale, przez wprowadzenie proponowanej, przejrzystszej niż obecna, numeracji byłyby niewątpliwe.

Mając na uwadze racjonalne zużycie papieru, proponowane ujednolicenie numeracji formularzy można by wprowadzać stopniowo przy odnawianiu nakładu poszczególnych druków.

* * *

Na zorganizowanej w naszym oddziale konferencji z dyrektorami przedsiębiorstw handlu detalicznego, poświęconej zagadnieniu różnic kasowych, stwierdzonych przy wpłatach dokonywanych za pośrednictwem skarbcza nocnego, oddział postulował między innymi konieczność zwracania przez sprzedawców uwagi klientom w wypadku wręczenia przez nich zabrudzonych, zmiętych i zniszczonych banknotów. Dla zorientowania obecnych podano koszt produkcji banknotów w roku 1961 według danych zamieszczonych w artykule „Banknoty polskie” („Wiadomości NBP” nr 12/62). Wywarło to ogromne wrażenie na uczestnikach konferencji. Padło wtedy pytanie, dlaczego Narodowy Bank Polski nie prowadzi akcji uświadamiającej, zmierzającej do przedłużenia żywota obiegających banknotów, wobec tak zawrotnych kosztów ich produkcji. Przysłać trzeba, że pytanie nie było pozbawione racji.

W świetle powyższego słuszne wydaje się rozważenie celowości zorganizowania akcji uświadamiającej społeczeństwo przez:

— wyświetlanie w kinach odpowiednich plansz czy krótkometrażówek (kreskówek),

— sporządzenie odpowiednich plakatów, które wywieszane byłyby w instytucjach przyjmujących wpłaty lub dokonujących wypłat — NBP, PKO, urzędy pocztowe, SOP, kasy biletowe itp.,

— zamieszczanie podobnych apelów w prasie, telewizji.

Przypuszczać należy, że koszty akcji propagującej racjonalne i oszczędne przechowywanie banknotów zwrócą się przez wydłużenie okresu ich używania i pozwolą na zmniejszenie kosztów produkcji znaków pieniężnych”.

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 we wrześniu 1964 r. Nakład 5.000 egz. Pap. druk. sat. VII kl. 60 g. Ark. wyd. 10,4 ark. druk. 5,5
Stołeczne Zakłady Graficzne. Z. 2. Zam. 555 — Z-17

