

WOJCIECH PRUSS

Oddziaływanie na gospodarkę przedsiębiorstw za pomocą wielkości kredytu

W numerze 2 „Wiadomości NBP” z bieżącego roku ukazał się artykuł Wł. Jaworskiego pod tytułem „Automatyzm kredytowy i rozliczeniowy”, w którym autor jeszcze raz przedstawił swe poglądy na metody kredytowania przedsiębiorstw, wypowiadając się w istocie rzeczy za rezygnacją z oddziaływania na ich gospodarkę przy pomocy wielkości kredytu i ograniczenia się do oddziaływania przy pomocy procentu oraz „kredytowania nieprawidłowych potrzeb przedsiębiorstw na specjalnych warunkach”.

Wydaje się, że do tego zagadnienia sprowadza się przedmiot dyskusji i dlatego też, dopóki piszemy o istocie dyskusji, możemy zrezygnować z używania terminów i nazw („automatyzm kredytowy”), których niejednolite pojmowanie wprowadza do dyskusji niejasności i nieporozumienia. Do niejasności i nieporozumień natury terminologicznej — i nie tylko terminologicznej — powrócimy jeszcze w zakończeniu niniejszego artykułu.

Wł. Jaworski w licznych publikacjach wyraża pogląd, iż właściwą formą oddziaływania banku na przedsiębiorstwa uspołecznione jest nie odmowa udzielenia kredytu w przypadkach nieprawidłowej gospodarki, lecz właśnie udzielenie przez bank kredytu również na sfinansowanie nieprawidłowych potrzeb przedsiębiorstwa, pod warunkiem zobowiązania się przez to przedsiębiorstwo do usunięcia nieprawidłowości ujawnionych w jego gospodarce. Wł. Jaworski uważa bowiem, że bardziej celowe jest finansowanie nieprawidłowych potrzeb przedsiębiorstw przy pomocy kredytu bankowego niż w drodze wzrostu przeterminowanych zobowiązań wobec dostawców, do czego prowadzi odmowa udzielenia kredytu¹⁾.

1) „W związku z tym powstaje pytanie, jaka metoda pokrywania nieprawidłowych potrzeb jest bardziej skuteczna z punktu widzenia likwidacji przyczyn nieprawidłowości powstających w przedsiębiorstwie: przy pomocy kredytu bankowego, czy też za pośrednictwem kredytu towarowego? Alternatywa stoi w zasadzie nie przed przedsiębiorstwem, ale przed bankiem, który może udzielać kredytu albo jedynie na pokrycie prawidłowych procesów gospodarczych, albo też — zarówno prawidłowych, jak i nieprawidłowych potrzeb przedsiębiorstw, z tym że te ostatnie będą kredytowane na specjalnych warunkach”. (Wł. Jaworski: „Obieg pieniężny i kredyt w gospodarce socjalistycznej”. PWE, Warszawa 1963, str. 167).

Jeśliby postulaty Wł. Jaworskiego rozumieć w ten sposób, że niesłuszne jest mechaniczne eliminowanie z kredytowania nieprawidłowych finansowych potrzeb przedsiębiorstw, to z pewnością można by się z nimi bez zastrzeżeń zgodzić. Można by tylko dodać, że przynajmniej w warunkach polskich jest to wyważanie drzwi otwartych, ponieważ już od dawna w Polsce nie jest stosowany system mechanicznego eliminowania z kredytowania nieprawidłowych potrzeb przedsiębiorstw. Oddziały Narodowego Banku Polskiego mają prawo kredytowania zarówno nieprawidłowych, jak i prawidłowych potrzeb przedsiębiorstw, pod warunkiem jednak odpowiedniego ustosunkowania się do nieprawidłowości ujawnionych w ich gospodarce. W każdym indywidualnym przypadku oddział ustosunkowuje się odpowiednio do nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstwa — bank może pomagać przedsiębiorstwu w usuwaniu nieprawidłowości, udzielając mu dodatkowych kredytów obrotowych i inwestycyjnych na normalnych warunkach, lub też może zaostrzyć warunki kredytowania, udzielając przedsiębiorstwu kredytu poniżej zgłoszonego zapotrzebowania lub podwyższając oprocentowanie udzielonego kredytu.

Jeśli bank pomaga przedsiębiorstwu w określonych przypadkach i kredytuje je na normalnych warunkach, to czyni to tylko pod warunkiem podjęcia przez przedsiębiorstwo odpowiednich środków zmierzających do usunięcia nieprawidłowości ujawnionych w jego gospodarce. Można by więc powiedzieć, że w naszych warunkach realizowane są w pełni postulaty Wł. Jaworskiego, aby nie eliminować mechanicznie nieprawidłowych potrzeb przedsiębiorstw i aby kredytować je na „specjalnych warunkach”.

Jednakże nie wydaje się, aby postulaty Wł. Jaworskiego sprowadzały się do usunięcia z metod działania banku mechanicznego eliminowania z kredytowania potrzeb nieprawidłowych. Opierając się na sformułowaniach Wł. Jaworskiego w różnych jego opracowaniach —

WOJCIECH PRUSS

Oddziaływanie na gospodarkę przedsiębiorstw za pomocą wielkości kredytu

W numerze 2 „Wiadomości NBP” z bieżącego roku ukazał się artykuł Wł. Jaworskiego pod tytułem „Automatyzm kredytowy i rozliczeniowy”, w którym autor jeszcze raz przedstawił swe poglądy na metody kredytowania przedsiębiorstw, wypowiadając się w istocie rzeczy za rezygnacją z oddziaływania na ich gospodarkę przy pomocy wielkości kredytu i ograniczenia się do oddziaływania przy pomocy procentu oraz „kredytowania nieprawidłowych potrzeb przedsiębiorstw na specjalnych warunkach”.

Wydaje się, że do tego zagadnienia sprowadza się przedmiot dyskusji i dlatego też, dopóki piszemy o istocie dyskusji, możemy zrezygnować z używania terminów i nazw („automatyzm kredytowy”), których niejednolite pojmowanie wprowadza do dyskusji niejasności i nieporozumienia. Do niejasności i nieporozumień natury terminologicznej — i nie tylko terminologicznej — powrócimy jeszcze w zakończeniu niniejszego artykułu.

Wł. Jaworski w licznych publikacjach wyraża pogląd, iż właściwą formą oddziaływania banku na przedsiębiorstwa uspołecznione jest nie odmowa udzielenia kredytu w przypadkach nieprawidłowej gospodarki, lecz właśnie udzielenie przez bank kredytu również na sfinansowanie nieprawidłowych potrzeb przedsiębiorstwa, pod warunkiem zobowiązania się przez to przedsiębiorstwo do usunięcia nieprawidłowości ujawnionych w jego gospodarce. Wł. Jaworski uważa bowiem, że bardziej celowe jest finansowanie nieprawidłowych potrzeb przedsiębiorstw przy pomocy kredytu bankowego niż w drodze wzrostu przeterminowanych zobowiązań wobec dostawców, do czego prowadzi odmowa udzielenia kredytu¹⁾.

1) „W związku z tym powstaje pytanie, jaka metoda pokrywania nieprawidłowych potrzeb jest bardziej skuteczna z punktu widzenia likwidacji przyczyn nieprawidłowości powstających w przedsiębiorstwie: przy pomocy kredytu bankowego, czy też za pośrednictwem kredytu towarowego? Alternatywa stoi w zasadzie nie przed przedsiębiorstwem, ale przed bankiem, który może udzielać kredytu albo jedynie na pokrycie prawidłowych procesów gospodarczych, albo też — zarówno prawidłowych, jak i nieprawidłowych potrzeb przedsiębiorstw, z tym że te ostatnie będą kredytowane na specjalnych warunkach”. (Wł. Jaworski: „Obieg pieniężny i kredyt w gospodarce socjalistycznej”. PWE, Warszawa 1963, str. 167).

Jeśliby postulaty Wł. Jaworskiego rozumieć w ten sposób, że niesłuszne jest mechaniczne eliminowanie z kredytowania nieprawidłowych finansowych potrzeb przedsiębiorstw, to z pewnością można by się z nimi bez zastrzeżeń zgodzić. Można by tylko dodać, że przynajmniej w warunkach polskich jest to wyważanie drzwi otwartych, ponieważ już od dawna w Polsce nie jest stosowany system mechanicznego eliminowania z kredytowania nieprawidłowych potrzeb przedsiębiorstw. Oddziały Narodowego Banku Polskiego mają prawo kredytowania zarówno nieprawidłowych, jak i prawidłowych potrzeb przedsiębiorstw, pod warunkiem jednak odpowiedniego ustosunkowania się do nieprawidłowości ujawnionych w ich gospodarce. W każdym indywidualnym przypadku oddział ustosunkowuje się odpowiednio do nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstwa — bank może pomagać przedsiębiorstwu w usuwaniu nieprawidłowości, udzielając mu dodatkowych kredytów obrotowych i inwestycyjnych na normalnych warunkach, lub też może zaostrzyć warunki kredytowania, udzielając przedsiębiorstwu kredytu poniżej zgłoszonego zapotrzebowania lub podwyższając oprocentowanie udzielonego kredytu.

Jeśli bank pomaga przedsiębiorstwu w określonych przypadkach i kredytuje je na normalnych warunkach, to czyni to tylko pod warunkiem podjęcia przez przedsiębiorstwo odpowiednich środków zmierzających do usunięcia nieprawidłowości ujawnionych w jego gospodarce. Można by więc powiedzieć, że w naszych warunkach realizowane są w pełni postulaty Wł. Jaworskiego, aby nie eliminować mechanicznie nieprawidłowych potrzeb przedsiębiorstw i aby kredytować je na „specjalnych warunkach”.

Jednakże nie wydaje się, aby postulaty Wł. Jaworskiego sprowadzały się do usunięcia z metod działania banku mechanicznego eliminowania z kredytowania potrzeb nieprawidłowych. Opierając się na sformułowaniach Wł. Jaworskiego w różnych jego opracowaniach —

propozycje w sprawie zasad kredytowania przedsiębiorstw są następujące²⁾:

a) bank powinien bez żadnych ograniczeń udzielać kredytu płatniczego wszystkim przedsiębiorstwom na pokrycie wymagalnych zobowiązań,

b) w przypadku ujawnienia nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstwa następowałoby ich pokrycie odrębnym wysokoprocentowym kredytem. Kredyt ten miałby niejako charakter przymusowy, nie mógłby zostać spłacony przed likwidacją nieprawidłowości,

c) w razie ujawnienia nieprawidłowości, oddział mógłby ewentualnie wstrzymać udzielanie kredytu płatniczego w trybie „automatycznym“.

Jak widzimy, w propozycjach tych jest element, który mógłby świadczyć o chęci pozostawienia w systemie kredytowym pewnych możliwości oddziaływania przy pomocy wielkości kredytu. Chodzi tu o możliwość wstrzymania przez oddział udzielania kredytu płatniczego, jak to sam Wł. Jaworski określa, w trybie „automatycznym“.

Jednakże to jest właśnie element, który do całego, proponowanego przez Wł. Jaworskiego, systemu zupełnie nie pasuje i został uwzględniony chyba tylko po to, żeby stworzyć pozory, iż pozostawia się pewne możliwości oddziaływania przy pomocy odmowy udzielenia kredytu (zawieszenia „automatycznego“ trybu jego wykorzystania). Jeśli bowiem udzielenie przez bank kredytu na sfinansowanie nieprawidłowych potrzeb jest „obligatoryjne“ i kredyt może być spłacony dopiero „po radykalnej poprawie w pracy przedsiębiorstwa“, to jaki właściwie sens ma odmowa dalszego udzielania kredytu płatniczego? Czyżby chodziło o to, żeby zawsze w pełni finansować kredytem bankowym nieprawidłowe potrzeby przedsiębiorstwa, ale przewidzieć okoliczności, w których nie będzie się przyznawało tego kredytu na sfinansowanie potrzeb prawidłowych?

A może chodzi o to, aby w razie nieprawidłowej gospodarki przedsiębiorstwa sfinansować kredytem nieprawidłowości już istniejące, ale uniemożliwić automatyczne wykorzystanie kredytu dla pokrywania nowych nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstwa? O to jednak nie może chodzić, gdyż w razie ujawnienia nowych nieprawidłowości, które — w ra-

zie uprzedniego „zawieszenia“ przez bank „automatycznego“ trybu wykorzystania kredytu płatniczego — przejściowo zostałyby pokryte przeterminowanymi zobowiązaniami wobec wierzycieli, bank miałby przecież obowiązek udzielenia kredytu na nieprawidłowe potrzeby przedsiębiorstwa i uregulowania w ten sposób przeterminowanych zobowiązań wobec dostawców. Po co wobec tego dopuszczać do przejściowego przeterminowania zobowiązań wobec dostawców, jeśli i tak ma się zamiar skredytować pełne potrzeby przedsiębiorstwa — nieprawidłowe, bo przyjęło się założenie finansowania ich zawsze kredytem bankowym i prawidłowe, ponieważ nie ma rozsądnego uzasadnienia odmowy ich kredytowania.

Na tej właśnie podstawie propozycje Wł. Jaworskiego rozumiemy w ten sposób, że chodzi mu o taki system kredytowy, w którym rezygnuje się z oddziaływania przy pomocy wielkości kredytu, w którym traci sens ustalanie górnej granicy wykorzystywania kredytu i w którym podstawową metodą oddziaływania banku na gospodarkę przedsiębiorstw jest finansowanie odrębnym kredytem ich nieprawidłowych potrzeb, przy czym kredyt ten podlegałby wysokiemu oprocentowaniu.

Jeśli chodzi o taki system kredytowania, to argumenty przeciwko jego stosowaniu podaliśmy w artykule, zamieszczonym w numerze 7 i 8 „Wiadomości NBP“ z roku ubiegłego, pod tytułem „Kredyt i rozliczenia pieniężne przedsiębiorstw społecznych“. Chcemy tylko pokrótce przypomnieć je i uzupełnić.

Przede wszystkim postulat nieograniczonego kredytowania przedsiębiorstw, nieustalania granic, do jakich kredyt może być wykorzystywany przez poszczególne przedsiębiorstwa stwarza sytuację, w której pieniądź jest właściwie jedynie środkiem ewidencji, a więc sytuacją nienormalną dla każdej gospodarki pieniężnej — każde przedsiębiorstwo bowiem zawsze otrzymuje tyle środków pieniężnych, ile tylko zechce.

Następnie, co zresztą przyznaje Wł. Jaworski³⁾, chociaż oddziaływanie dostawcy na odbiorcę jest w naszych warunkach w znacznej mierze ograniczone, to jednak przesadą byłoby twierdzenie, że w ogóle nie ma żadnych

2) „Dalsza ewolucja systemu kredytowego powinna iść w tym kierunku, żeby w dalszym ciągu rozszerzać udział kredytu w finansowaniu procesu wymiany aż do pełnej likwidacji wzajemnego zadłużenia się przedsiębiorstw. Może to nastąpić poprzez pokrywanie przy pomocy kredytu płatniczego wszystkich wymagalnych zobowiązań przedsiębiorstw... W przypadku prowadzenia przez przedsiębiorstwo nieprawidłowej gospodarki i nieposiadania prawidłowych aktywów w wysokości otrzymanego kredytu płatniczego, następowałoby obligatoryjne pokrycie nieprawidłowości przy pomocy odrębnego wysokoprocentowego (18% w skali rocznej) kredytu oraz w zależności od uznania oddziału ewentualne wstrzymanie udzielania kredytu płatniczego w trybie automatycznym“ (Wł. Jaworski: „Kredytowanie działalności eksploatacyjnej przedsiębiorstw przemysłu kluczowego i rozliczenia między przedsiębiorstwami“, „Finanse“ Nr 11/64, str. 14).

„Kredyt nieprawidłowy powinien być spłacony dopiero wówczas, gdy nastąpi radykalna poprawa w pracy przedsiębiorstwa. Chodzi tu o niedopuszczenie przez bank do spłacenia niewygodnego dla przedsiębiorstwa kredytu, na przykład z okresowo powstałych luzów finansowych“ (Wł. Jaworski: „Systemy kredytowe europejskich krajów socjalistycznych“, PWE, Warszawa 1962, str. 31).

3) „Polityka automatyzmu kredytowego i rozliczeniowego polega na nieograniczonym kredytowaniu potrzeb tak dostawcy, jak i odbiorcy, występujących w trakcie procesu wymiany. W tej sytuacji ma miejsce pełne zbliżenie ruchu kredytu do ruchu przedmiotu kredytowania — towarów. Równocześnie jednak to zbliżenie następuje niezależnie od tego jak przedsiębiorstwo pracuje. Bank w pełni zastępuje tu przedsiębiorstwa w ich wzajemnym oddziaływaniu na siebie w procesie rozliczeń. Polityka automatyzmu jest niesłuszną, gdyż akceptuje tylko jedną stronę stosunków między przedsiębiorstwami — istnienie planowej więzi między przedsiębiorstwami, natomiast nie bierze pod uwagę innej cechy stosunków towarowych w gospodarce socjalistycznej — działania prawa wartości i konieczności przestrzegania jego wymogów przez umocnienie rozrachunku gospodarczego w przedsiębiorstwach. Równocześnie trzeba pamiętać, że jakkolwiek możliwość oddziaływania jest bardzo ograniczona, to jednak w pewnych przypadkach istnieje możliwość dokonania wyboru kontrahenta (niektóre towary konsumpcyjne, dostawa maszyn itd.)“ (Wł. Jaworski: cytowany wyżej artykuł z numeru 11/64 „Finansów“, str. 13). Jak z tego widać, Wł. Jaworski wysuwa wiele słusznych zastrzeżeń przeciwko automatyzmowi kredytowania i rozliczeń, który określa jako „nieograniczone kredytowanie potrzeb“, nie wydając się jednak dostrzegać, że jego własne propozycje zmierzają właśnie do „nieograniczonego kredytowania potrzeb“.

możliwości takiego oddziaływania i każde przedsiębiorstwo-dostawca w każdym warunkach musi dostarczyć towar każdemu przedsiębiorstwu-odbiorcy, bez względu na to czy reguluje on swe zobowiązania w terminie, czy też nie.

Istotne znaczenie ma przy tym ocena kierunku rozwoju metod zarządzania i gospodarowania w krajach socjalistycznych. Jak bowiem słusznie stwierdza Wł. Jaworski — kategorie pieniężne tracą na znaczeniu w warunkach, w których gospodarką zarządza się w drodze bezpośrednich dyrektyw, regulujących szczegółowo procesy rzeczowe⁴⁾. Jednakże w ostatnich latach we wszystkich prawie krajach socjalistycznych obserwuje się zmiany metod planowania i zarządzania, których główny kierunek polega właśnie na ograniczaniu zakresu posługiwania się metodami bezpośredniego zarządzania przez szczegółowe regulowanie procesów rzeczowych i rozszerzaniu zakresu posługiwania się pośrednimi metodami regulowania tych procesów (za pomocą mechanizmu cen, kredytu, procentu). Jeśli tak, to można by liczyć się z pewnym co najmniej zwiększeniem możliwości oddziaływania na gospodarkę poszczególnych jednostek uspołecznionych przy pomocy stawianych do ich dyspozycji funduszy pieniężnych, w tym również pochodzących z kredytu bankowego.

Istnieje zresztą wiele możliwości zwiększenia skuteczności oddziaływania przy pomocy wielkości kredytów obrotowych. Jak już wspomnieliśmy w części I artykułu „Kredyt i rozliczenia pieniężne przedsiębiorstw uspołecznionych“, zamieszczonej w numerze 7 „Wiadomości NBP“ z ubiegłego roku, niektórzy specjaliści niemieccy widzieli takie możliwości w ustaleniu zasady, że przedsiębiorstwo odpowiada środkami wszystkich swych funduszy za zobowiązania wobec dostawców i że w przypadku, gdy fundusze przedsiębiorstwa nie wystarczają do zapewnienia terminowego regulowania zobowiązań, to wówczas powinny być zaangażowane fundusze zjednoczenia. Chodziło przy tym o zaangażowanie takich na przykład funduszy przedsiębiorstwa, jak fundusze inwestycyjne, fundusze nowej techniki, fundusze premiowe itp.

W podobny sposób warunki skuteczniejszego oddziaływania banku przez odmowę udzielenia części kredytu zostały stworzone w Polsce w wyniku wprowadzenia w roku 1966 nowych zasad finansowania i kredytowania przedsiębiorstw przemysłu kluczowego. Zgodnie z tymi zasadami odmowa skredytowania przez bank zapasów nieprawidłowych oznacza konieczność przeznaczenia na ten cel przez przedsiębiorstwo środków własnych, to znaczy funduszu rozwo-

ju, stanowiącego łączne źródło finansowania przyrostu zapasów i inwestycji zdecentralizowanych przedsiębiorstwa. Odmowa kredytowania przez bank określonej części zapasów oznacza więc konieczność wydatkowania przez przedsiębiorstwo na ten cel środków, które w innym przypadku mogłyby być przeznaczone na inwestycje. W tym przypadku odmowa kredytowania nie oznacza bynajmniej powstania trudności płatniczych w sferze gospodarki eksploatacyjnej przedsiębiorstwa i uniemożliwia się w ten sposób przerzucenie konsekwencji finansowych złej gospodarki przedsiębiorstwa na jego wierzycieli.

Wreszcie ostatnią, ale wcale nie najmniej ważną okolicznością, którą należałoby uwzględnić w dyskusji na temat możliwości oddziaływania banku na gospodarkę przedsiębiorstw, są dotychczasowe doświadczenia oddziałów banku.

Jak wiadomo, w okresie ostatnich trzech lat w Narodowym Banku Polskim prowadzona była polityka zwężenia zakresu posługiwania się przez oddziały banku ograniczeniem wysokości kredytu na rzecz działania przy pomocy podwyższonego oprocentowania kredytów, co, między innymi, miało na celu zmniejszenie przeterminowanego zadłużenia przedsiębiorstw wobec ich dostawców. Mimo to, ograniczenie wysokości kredytów pozostało w arsenale środków oddziaływania banku, jest praktycznie stosowane i w wielu przypadkach uznawane jest przez oddziały banku za bardziej skuteczny środek oddziaływania niż podwyższone oprocentowanie kredytów bankowych. Na przykład, wyniki ankiety przeprowadzonej przez redakcję „Wiadomości NBP“ wśród 41 przedstawicieli oddziałów banku wykazały, że w 21 oddziałach, a więc w połowie, stosuje się w praktyce ograniczenie wysokości kredytu jako środek oddziaływania na gospodarkę przedsiębiorstw, a przedstawiciele trzech oddziałów uznali nawet, że jest to najbardziej skuteczny środek oddziaływania⁵⁾.

W pracach seminaryjnych, przygotowywanych w ramach szkolenia zawodowego, prowadzonego w Narodowym Banku Polskim, niektórzy dyrektorzy oddziałów operacyjnych i naczelnicy wydziałów kredytowych oddziałów wojewódzkich przytaczali przykłady i wymieniali warunki skutecznego oddziaływania przy pomocy ograniczenia wysokości kredytów. Podano na przykład, że ograniczenie wysokości kredytu jest bardziej skutecznym środkiem oddziaływania niż podwyższone oprocentowanie kredytów bankowych w tych przypadkach, gdy przedsiębiorstwo, w gospodarce którego ujawniono nieprawidłowości, jest wysokorentowne i jednocześnie odznacza się szybką rotacją środków obrotowych. Ciekawe, że jako przykład możliwości skutecznego oddziaływania przy pomocy ograniczenia wysokości kredytu podawano wielkie przedsiębiorstwo przemysłowe

4) „Oddziaływanie przy pomocy wielkości kredytu jest oddziaływaniem na przedsiębiorstwo. Możliwość tego typu oddziaływania jest w bardzo dużym stopniu ograniczona. Wiąże się to z ogólnym zmniejszeniem się roli pieniądza jako czynnika oddziałującego na działalność przedsiębiorstw w wyniku położenia głównego nacisku na realizację planowych zadań rzeczowych. Ten priorytet zadań rzeczowych sprzyja sytuacji, w której przedsiębiorstwa mają pełne możliwości realizacji zadań produkcyjnych, niezależnie od wysokości środków finansowych, jakimi one dysponują” (cytowany wyżej artykuł Wł. Jaworskiego, „Finanse”

Nr 11/64, str. 10).

5) W. Kleżun: „Oddziaływanie banku na sytuację gospodarczą i finansową przedsiębiorstw” (wyniki ankiety), „Wiadomości NBP” Nr 5/65, str. 147 i 148.

we, korzystające z dostaw bardzo licznych kooperantów. Ograniczenie wysokości kredytu i powstanie trudności płatniczych powodowało bowiem w tym przypadku to, że przynajmniej część dostawców, nie mogąc w terminie uzyskać zapłaty za produkty dostarczone odbiorcy znajdującemu się w trudnościach płatniczych, wywierało na niego silny nacisk, grożąc wstrzymaniem dalszych dostaw w razie nieuregulowania przeterminowanych płatności.

Są to argumenty za celowością utrzymania w praktyce bankowej metod oddziaływania banku na gospodarkę przedsiębiorstw przy pomocy wielkości kredytu.

Na marginesie tych rozważań warto jeszcze poruszyć problem oddziaływania na gospodarkę przedsiębiorstw przy pomocy dodatkowego, podwyższonego oprocentowania kredytu. Wł. Jaworski proponuje, żeby to dodatkowe, podwyższone oprocentowanie dotyczyło tej części kredytu, która finansuje nieprawidłowe potrzeby przedsiębiorstwa. Jest to więc propozycja wprowadzenia zmian do metod oddziaływania przy pomocy podwyższonego oprocentowania, stosowanych obecnie u nas, które, jak wiadomo, polegają na pobieraniu przez bank podwyższonych odsetek od całości kredytów udzielonych przedsiębiorstwom pracującym nieprawidłowo. Propozycja Wł. Jaworskiego — zresztą nieoryginalna — posiada pewne zalety, a mianowicie w sposób zrozumiały dla przedsiębiorstwa wiąże wysokość podwyższonych odsetek z wielkością określonych nieprawidłowości w jego gospodarce. Trzeba jednak zdawać sobie sprawę, że jej zrealizowanie oznacza znaczne zmniejszenie skutków podwyższonego oprocentowania dla wysokości wyników finansowych przedsiębiorstwa będącego przedmiotem oddziaływania banku. Jeśli na przykład spojrzymy na to z punktu widzenia oddziaływania na gospodarkę zapasami, to wielkość kredytów obrotowych przekraczała w roku 1964 wielkość zapasów nadmiernych i zbędnych:

- w przedsiębiorstwach podległych Ministerstwu Przemysłu Ciężkiego dziewięciokrotnie
- w przedsiębiorstwach podległych Ministerstwu Przemysłu Lekkiego siedmiokrotnie
- w przedsiębiorstwach podległych Ministerstwu Przemysłu Chemicznego siedmiokrotnie

Ponieważ przy stosowaniu obecnych metod oddziaływania możliwe jest obciążenie przedsiębiorstwa złe gospodarującego odsetkami dodatkowymi od kredytu w wysokości 6% całości kredytu obrotowego, udzielonego temu przedsiębiorstwu, to dla osiągnięcia takiego samego efektu finansowego należałoby stosować zasadę podwyższenia oprocentowania kredytu finansującego zapasy nieprawidłowe o 42 do 54% ponad normalne oprocentowanie (4% w stosunku rocznym), co nie wydaje się możliwe do przyjęcia. Wprawdzie Wł. Jaworski propo-

nuje⁶⁾, żeby podwyższonymi odsetkami od kredytów bankowych obciążać nie wyniki finansowe, lecz fundusz zakładowy lub premiiowy, a w takim przypadku nawet mniejsza kwota podwyższonych odsetek mogłaby się okazać bardzo dotkliwa. Nie wydaje się jednak możliwe zrealizowanie propozycji Wł. Jaworskiego, trudno byłoby bowiem przyjąć wówczas zasadę, że tylko karne odsetki, płacone przez przedsiębiorstwo bankowi, obciążają fundusz zakładowy. Takie samo jest przecież uzasadnienie dla bezpośredniego obciążania tego funduszu innymi opłatami o charakterze karnym, na przykład karami umownymi, kosztami postojowego itp. Obciążenie natomiast opłatami tego rodzaju funduszu zakładowego czy funduszu premiiowego w większości przypadków byłoby równoznaczne ze zlikwidowaniem tych funduszy.

I wreszcie kilka słów na temat paru nieporozumień natury terminologicznej. Wł. Jaworski w swym artykule zamieszczonym w lutym numerze „Wiadomości NBP” protestuje przeciwko używaniu sformułowania „automatyzm kredytowy” dla określenia takiego systemu kredytowania, w którym nie ogranicza się wielkości kredytów udzielonych przedsiębiorstwom⁷⁾, udziela się tych kredytów na pokrywanie wszystkich wymagalnych zobowiązań przedsiębiorstwa, bez względu na jego stan finansowy, a więc rezygnuje się z oddziaływania na przedsiębiorstwo w drodze przydzielania mu funduszy pieniężnych w określonej wysokości, rezygnuje się z oddziaływania przy pomocy **wielkości** kredytu. Sformułowanie „automatyzm kredytowy” zastrzega sobie bowiem jedynie dla określenia sposobu funkcjonowania Banku Państwa ZSRR w latach 1930—1931. Świadomie piszemy o sposobie funkcjonowania banku, a nie o sposobie kredytowania przedsiębiorstw, ponieważ to, co Wł. Jaworski nazywa „automatyzmem kredytowym”, dotyczy nie tylko działalności kredytowej banku. Wł. Jaworski uważa bowiem za automatyzm kredytowy tylko taki sposób funkcjonowania banku, w którym kredytowanie przedsiębiorstw bez żadnych ograniczeń ilościowych powiązane jest z opłacaniem zobowiązań odbiorcy bez jego zgody, przy czym wszystkie potrzeby przedsiębiorstwa — prawidłowe i nieprawidłowe — kredytowane są na jednakowych warunkach.

Można, oczywiście, umawiać się co do treści określonych sformułowań, nie bardzo rozumiemy jednak, co przemawia za umową na warunkach proponowanych przez Wł. Jaworskiego. „Automatyzm kredytowy” według jego propozycji jest bowiem określeniem sumy różnych zjawisk w funkcjonowaniu systemu pie-

⁶⁾ Cytowany wyżej artykuł w „Finansach” Nr 11/64, str. 12.

⁷⁾ Pisząc o ograniczaniu wielkości kredytów mamy zawsze na myśli ogólną sumę kredytów. Z punktu widzenia bowiem dopływu środków pieniężnych do przedsiębiorstwa jest rzeczą obojętną, czy stojące do jego dyspozycji zlotówki pochodzą z kredytu na zapasy, z kredytu na należności czy z kredytu płatniczego. Z punktu widzenia ilości zlotówek, którymi przedsiębiorstwo w danej chwili dysponuje w charakterze środka płatności, jest również rzeczą obojętną, jaka jest wysokość oprocentowania wykorzystanego przez nie kredytu.

nieżno-kredytowego. W naszym artykule proponowaliśmy przede wszystkim rozróżnienie między automatyzmem kredytowym i automatyzmem rozliczeniowym, pisząc na temat systemu funkcjonującego w ostatnich latach (do roku 1965) w Niemieckiej Republice Demokratycznej⁸⁾: „...Mamy tu więc dwie istotne różnice w stosunku do normalnie stosowanych zasad bankowego inkasa faktur, na przykład obecnie w Polsce:

a) udzielanie kredytu do wysokości faktycznych potrzeb przedsiębiorstwa, a więc bez żadnych ograniczeń (automatyzm kredytowania),

b) ściąganie z rachunku odbiorcy środków na zapłatę faktur dostawcy bez uprzedniego uzyskiwania zgody odbiorcy (automatyzm rozliczeń)“.

Rozróżnienie tych dwóch stanów faktycznych wydaje się celowe, ponieważ wcale nie jesteśmy przekonani, iż, jak twierdzi Wł. Jaworski, z reguły występują one łącznie. Na przykład wydaje się, że propozycje Wł. Jaworskiego w sprawie sposobu funkcjonowania systemu kredytowego zmierzają do kredytowania przedsiębiorstw bez żadnych ograniczeń ilościowych, do rezygnacji z oddziaływania na gospodarkę tych przedsiębiorstw przy pomocy wielkości kredytu, co nazywamy „automatyzmem kredytowym“, nie spotkalismy natomiast u niego propozycji w sprawie opłacania przez bank zobowiązań przedsiębiorstwa bez uprzedniego uzyskiwania zgody płatnika, co nazywamy „automatyzmem rozliczeniowym“. Płatności określonego rodzaju (tytuły wykonawcze sądowe, arbitrażowe i administracyjne, kary za niedotrzymywanie terminów dostaw) są w Polsce regulowane bez względu na stanowisko płatnika w tej sprawie, bez uzyskiwania przez bank zgody na pokrycie dokumentów tego rodzaju, a więc rozliczane są „automatycznie“, nikt jednak nie udziela przedsiębiorstwu „automatycznie“ kredytu na pokrycie takich dokumentów.

Podobnie na przykład w uchwale 78a Rady Ministrów z dnia 27 marca 1958 roku w sprawie zwiększenia skuteczności oddziaływania systemu kredytowego na gospodarkę przedsiębiorstw uspołecznionych (uchwała nie publikowana) uznano za jedną z nieprawidłowości w naszej gospodarce tak zwany „automatyzm zapłat“, w swej istotnej treści identyczny z przyjętym przez nas pojęciem „automatyzmu rozliczeniowego“, istniejący zupełnie niezależnie od sposobu kredytowania przedsiębiorstw⁹⁾.

Wreszcie, jeśli chodzi o zastrzeżenie Wł. Jaworskiego, iż o automatyzmie kredytowym można mówić tylko wówczas, gdy bank na jednakowych warunkach kredytuje potrzeby prawidłowe i nieprawidłowe, to należałoby wyjaśnić, że naszym zdaniem rezygnacja z oddziaływania przy pomocy wielkości kredytu,

co nazywamy automatyzmem kredytowania, nie eliminuje oczywiście możliwości oddziaływania banku przy pomocy innych środków, na przykład przy pomocy oprocentowania kredytu. Z drugiej jednak strony uważamy, że oddziaływanie przy pomocy oprocentowania kredytu czy przy pomocy innych metod (np. odpowiednia sygnalizacja, interwencje itp.) nie zmienia faktu, iż ustalając zasadę kredytowania przedsiębiorstw bez żadnych ograniczeń ilościowych, rezygnuje się z oddziaływania przy pomocy wielkości kredytu, co właśnie nazywamy automatyzmem kredytowym¹⁰⁾. Dlatego nie widzimy powodów, dla których nie mielibyśmy posługiwać się pojęciem, które, jak nam się wydaje, dokładnie określiliśmy.

Wprawdzie Wł. Jaworski usiłuje kwestionować precyzję używanych przez nas określeń automatyzmu kredytowego, twierdząc że w różnych miejscach inaczej formułujemy treść tego pojęcia¹¹⁾. Niewątpliwie, przytoczone przez Wł. Jaworskiego oba nasze określenia automatyzmu kredytowego nie są ze sobą zgodne; jak bowiem cytuje on — twierdziliśmy w jednym artykule („Wiadomości NBP“ Nr 8/65, str. 261), że automatyzm kredytowy to jest „taki system kredytowania i rozliczeń, w którym zapłata faktur dostawcy następowała bez zgody odbiorcy i bez względu na jego stan finansowy“. W innym natomiast artykule („Wiadomości NBP“ Nr 5/61, str. 144) pisaliśmy, że „...jest to taki system kredytowania przedsiębiorstw uspołecznionych, w którym bank nie odmawia przedsiębiorstwom nigdy kredytu, w którym w związku z tym przedsiębiorstwo ma zawsze wystarczające środki na uregulowanie wszystkich zobowiązań“.

Rzeczywiście, niezgodność tych sformułowań jest oczywista — w jednym artykule mówi się przecież o „zapłacie faktur bez zgody odbiorcy“, jako o jednym z elementów cechujących automatyzm kredytowy, a więc określa się automatyzm kredytowy w podobny sposób jak to czyni Wł. Jaworski.

Należy jednak do tego dodać, że ową niezgodność Wł. Jaworski „uzyskał“ w sposób nieskomplikowany: pomijając „tylko“ jedno słowo z cytowanego przez siebie tekstu. Pełny tekst cytowanej przez Wł. Jaworskiego części zdania, zamieszczonego w naszym artykule w Nr. 8/65 „Wiadomości NBP“, jak to może sprawdzić każdy czytelnik, brzmi: „...automatyzm kredytowania i rozliczeń (podkreślenie obecne), a więc taki system kredytowania i rozliczeń, w którym zapłata faktur dostawcy następowała bez zgody odbiorcy i bez względu

⁸⁾ W. Pruss: „Kredyt i rozliczenia pieniężne przedsiębiorstw uspołecznionych“, cz. I. „Wiadomości NBP“ Nr 7/65, str. 226.

⁹⁾ „Automatyzm zapłat wyrażał się w tym, że przedsiębiorstwa z reguły akceptują i pokrywają żądania pieniężne dostawców mechanicznie, nie sprawdzając, czy dostawy odpowiadają warunkom zamówienia“ (uzasadnienie do powołanej wyżej uchwały Rady Ministrów).

¹⁰⁾ Na marginesie możemy podkreślić, że nie tylko w naszych artykułach znalazło się sformułowanie „automatyzm kredytowy“ dla określenia systemu nieco różniącego się od zastosowanego w ZSRR w latach 1930—1931. Podobnych określeń używano ostatnio w czasie niemieckiej dyskusji na temat systemu kredytowego i rozliczeniowego (patrz art. H. Sommera: „In jeder Beziehung Weg vom Kreditautomatismus“, Deutsche Finanzwirtschaft Nr 8/64), chociaż system kredytowy i rozliczeniowy, stosowany w NRD w latach 1961—1964, nie odpowiada pojęciu automatyzmu kredytowego, przyjmowanemu przez Wł. Jaworskiego (nie kredytowano tam bowiem na jednakowych warunkach potrzeb prawidłowych i nieprawidłowych).

¹¹⁾ Wł. Jaworski: „Automatyzm kredytowy i rozliczeniowy“. „Wiadomości NBP“ Nr 2/66.

na jego stan finansowy". W świetle rozróżnienia przez nas w części I artykułu, opublikowanej w Nr. 7/65 „Wiadomości NBP”, między automatyzmem kredytowania i automatyzmem rozliczeń jest rzeczą oczywistą, że w cytowanym (w sposób niepełny) przez Wł. Jaworskiego określeniu mowa o sytuacji (w ZSRR w latach 1930—1931), kiedy **jednocześnie** występowało zarówno zjawisko automatyzmu kredytowego, jak i automatyzmu rozliczeń, przy czym jedna część zdania („system, w którym zapłata faktur dostawcy następowała bez zgody odbiorcy”) dotyczy automatyzmu rozliczeń, a druga („system, w którym zapłata faktur dostawcy następowała bez względu na stan finansowy odbiorcy”) dotyczy automatyzmu kredytowego.

To ostatnie natomiast określenie automatyzmu kredytowego jako systemu, w którym zapłata faktur dostawcy następuje bez względu na stan finansowy odbiorcy, bo w każdym przypadku kredyt bankowy udzielany jest automatycznie, nie jest, jak nam się wydaje, sprzeczne z używanymi przez nas określeniami tego pojęcia.

I wreszcie jeszcze jedna sprawa — Wł. Jaworski zarzuca nam nadużywanie pojęcia automatyzmu kredytowego „w celu zdyskredyto-

wania każdej polityki kredytowej o bardziej liberalnym charakterze”.

Nie wydaje się, by taki zarzut można było postawić w świetle wniosków, jakie na temat funkcjonowania systemu kredytowego zamieszczono w części II artykułu „Kredyt i rozliczenia pieniężne”, opublikowanej w Nr. 8/65 „Wiadomości NBP”.

Zgodnie bowiem z tymi wnioskami, system kredytowania przedsiębiorstw powinien być dostatecznie elastyczny, bank powinien w stosunkowo szerokim zakresie posługiwać się kredytem płatniczym jako instrumentem pokrywania przejściowych potrzeb finansowych przedsiębiorstwa, bank powinien posługiwać się w sposób umiarkowany odmową udzielania kredytu jako instrumentem oddziaływania na przedsiębiorstwa gospodarujące nieprawidłowo. Uważamy, że jest to raczej program „polityki kredytowej o bardziej liberalnym charakterze”. Chyba że Wł. Jaworski uważa za „politykę o bardziej liberalnym charakterze” system nieograniczonego kredytowania potrzeb przedsiębiorstw i rezygnacji z oddziaływania na ich gospodarkę przy pomocy wielkości kredytu, ale to dowodziłoby tylko jeszcze raz, że te same słowa można rozumieć w sposób bardzo różny.

LEON LASKOWSKI

Problem rozmieszczenia i wykorzystania wysoko kwalifikowanych kadr w Narodowym Banku Polskim

Czołowy problem w założeniach polityki kadrowej, realizowanej w latach 1958—1965, stanowiła sprawa wzrostu liczby pracowników z wyższymi kwalifikacjami. Założenie to wynikało z ogólnie odczuwanej potrzeby podniesienia kwalifikacji zespołów pracowniczych, ze zwiększenia się zadań banku, a także ze wzrostu poziomu pracy naszych kontrahentów i partnerów, w stosunku do których placówki nasze nie mogły przecież pozostawać w tyle. Sprawie poprawy struktury kwalifikacji kadr podporządkowany został cały szereg urządzeń i dźwigni w pracy i polityce kadrowej tak w zakresie doboru, jak i podnoszenia poziomu pracowników. Dziś można stwierdzić, że zadania te zostały w poważnym stopniu zrealizowane. Pomimo że w ostatnich latach tempo przyrostu liczby pracowników posiadających wyższe studia nieco zmalało, to ogólny rezultat, osiągnięty w tym okresie, jest bezsporny.

Wskaźnik ilości pracowników z wyższym wykształceniem w skali całego banku wzrósł w latach 1958—1965 z 10,1% do 12,1%, a liczbowo z 1.833 do 2.248 osób. Warto przy tym przypomnieć, że głównym źródłem tego wzrostu jest kończenie szkół wyższych przez pracowników czynnych zawodowo. Jednakże na tle ogólnie pozytywnego obrazu zaczęły się zaznaczać pewne niedociągnięcia; chodzi tu

przede wszystkim o nierównomierność tego wzrostu, a w konsekwencji — dysproporcje w rozmieszczeniu wysoko kwalifikowanych kadr — znaczne ich skupienie w dużych miastach, zwłaszcza posiadających wyższe uczelnie ekonomiczne lub fakultety prawa, a poważne niedobory przede wszystkim w oddziałach położonych w mniejszych miastach.

Zjawisko to jest w pewnych granicach naturalne i całkowicie uzasadnione wieloma względami, jednakże nadmierne dysproporcje są nieuzasadnione, a odpowiednie przeciwdziałanie jest nie tylko wskazane, ale konieczne. Z problemem tym spotyka się zresztą wiele ogniw naszego życia gospodarczego i państwowego, wiele zaś zarządzeń oraz bodźców ekonomicznych skierowanych jest na bardziej racjonalne i równomierne rozmieszczenie sił fakultetów.

Analiza struktury i rozmieszczenia kadr, dokonana w Centrali Narodowego Banku Polskiego w roku 1963 wykazała, że w około stu oddziałach operacyjnych (tzn. około 25% ogólnej ich liczby) nie było w tym okresie ani jednego pracownika z wyższym wykształceniem bądź jedyną osobą o takich kwalifikacjach był dyrektor oddziału. Dała się również zauważyć nadmierna dysproporcja w pionach pracy bankowej, w wyniku której liczba pracowników

z wyższym teoretycznym przygotowaniem w pionie operacyjno-rachunkowym okazała się niedostateczna, zwłaszcza w stosunku do perspektyw rozwojowych tego odcinka pracy. Zjawisku temu starano się przeciwdziałać przez różnego rodzaju doraźne posunięcia natury administracyjnej i bodźcowej. Jednakże wkrótce dojrzała myśl bardziej kompleksowego potraktowania tej sprawy.

W roku 1964 zarząd Narodowego Banku Polskiego ustalił nowy program polityki kadrowej na lata 1964—1970. Program ten w zasadniczej linii jest kontynuacją polityki dotychczasowej, jednakże w wielu punktach została ona poszerzona i pogłębiona. Dotyczy to głównie starań o dalszą poprawę stosunków międzyludzkich w naszej instytucji, a także utworzenia odpowiednich dźwigni, które sprzyjałyby bardziej racjonalnemu i planowemu rozmieszczeniu pracowników o wysokich kwalifikacjach.

W ciągu 1965 roku — w oparciu o postanowienia punktu 2 wspomnianego wyżej programu — opracowano tak zwane optymalne normy kwalifikacyjne, które w styczniu bieżącego roku zostały przesłane do jednostek terenowych banku. Czym są te normy, na jakich zasadach zostały ustalone i jakie przywiązują się do nich znaczenie — oto pytania, które niewątpliwie zainteresują wielu naszych czytelników. Jak sama nazwa wskazuje, optymalne normy kwalifikacyjne mają za zadanie ustalenie najbardziej racjonalnej liczby pracowników o wyższych kwalifikacjach teoretycznych i zawodowych w stosunku do wielkości danego oddziału, wagi i zakresu problematyki. Oprócz ustalenia ilościowych norm precyzuje stanowiska lub komórki pracy, które powinny być obsadzone przez osoby posiadające takie kwalifikacje.

Zanim przejdziemy do dalszego omawiania tego tematu, należy dać wyjaśnienie dotyczące zakresu i obligatoryjności działania tego narzędzia polityki kadrowej i organizacyjnej. Trzeba zaznaczyć, że dla każdej jednostki organizacyjnej norma jest ustaleniem długofalowym, do osiągnięcia którego należy dążyć w okresie najbliższych pięciu lat. Jest to okres dostatecznie długi, aby przez racjonalne działanie można było osiągnąć lub co najmniej bardzo zbliżyć poziom kwalifikacji załogi do ustalonego optimum. Poza tym samo życie może wykazać, iż w poszczególnych wypadkach norma będzie musiała być korygowana w dół lub w górę, w zależności od lokalnych lub bardziej ogólnych warunków. Ustalono również, że normy określone dla poszczególnych oddziałów są wiążące wobec przyszłych decyzji kadrowych, zaś w odniesieniu do aktualnego stanu kwalifikacji kadr na poszczególnych stanowiskach mają stanowić środek mobilizacji do dalszego uaktywnienia polityki kadrowej, co powinno znaleźć wyraz w odpowiednim działaniu. Poważne znaczenie powinno mieć tutaj podejmowanie i kończenie studiów zgodnie z ustalonymi normami.

Obecne ustalenia nie kolidują z decyzjami podjętymi — w wyniku dokonanego w latach

1959/1960 przeglądu kwalifikacji kadr — o zwolnieniu niektórych pracowników od obowiązku uzupełniania wykształcenia. Wyjątek stanowić może przypadek, gdy pracownik w istniejących warunkach nie może sprostać obowiązkowi na danym stanowisku, a równocześnie nie wykorzystuje możliwości podwyższania swoich kwalifikacji.

Przy opracowywaniu norm przyjęto następujące zasady. Zgodnie z ustaleniami taryfikatora dyrektor oddziału operacyjnego powinien posiadać wyższe studia. Ustalenie tego wymogu w normach optymalnych jest nie tylko ustaleniem formalnym, lecz opiera się ono na analizie stanu faktycznego, z której wynika, że już obecnie ilość dyrektorów i zastępców posiadających wyższe studia — łącznie ze studiującymi — wynosi 299 osób, co stanowi 66,2% ogólnej liczby. Dotychczasowe tempo poprawy struktury kwalifikacji tej kadry oraz osiągnięty już obecnie poziom potwierdzają całkowitą realność założenia, że w roku 1970 wspomniany wskaźnik zbliży się do 100%. Już w latach 1966—1967 w niektórych okręgach wojewódzkich, jak na przykład w gdańskim, krakowskim, rzeszowskim liczba dyrektorów oddziałów posiadających studia wyższe osiągnie lub poważnie zbliży się do 100%.

Również w stosunku do naczelników wydziałów kredytowych w ogromnej większości oddziałów zakłada się wysokie wymagania. Aczkolwiek formalnie rzecz biorąc taryfikator przewiduje tu możliwość posiadania wyższego lub średniego wykształcenia, to w założeniach długofalowej polityki kadrowej przyjęto rozwiązanie pierwsze. Kierowano się przy tym wieloma przesłankami, jak wzrostem zadań banku w dziedzinie kredytowania i kontroli przedsiębiorstw, wzmacnianiem służb ekonomicznych w przedsiębiorstwach, szybkim rozwojem życia gospodarczego we wszystkich okręgach, m. in. w rejonach dotychczas zafakowanych, ogólnym wzrostem kwalifikacji pracowników zatrudnionych w komórkach kredytowych i innymi. Za realnością tego założenia przemawia stosunkowo młody wiek większości naczelników, co stwarza możliwość podjęcia studiów przez wielu z nich, a także — podobnie jak u dyrektorów oddziałów — szybkie tempo wzrostu kwalifikacji tej kadry. W końcu ubiegłego roku odsetek naczelników wydziałów kredytowych, posiadających studia wyższe oraz kontynuujących studia przekroczył 54%.

W stosunku do naczelników wydziałów w pionie operacyjno-rachunkowym przyjęto inne kryterium. Obecny stan kwalifikacji tych pracowników oraz faktyczne potrzeby większości oddziałów nie stwarzają konieczności stosowania tak wysokich wymagań. Wobec tego założono, że tylko w największych oddziałach, o najbardziej rozbudowanej problematyce operacyjnej, przede wszystkim przy wielowydziałowej strukturze organizacyjnej, główny księgowy oddziału powinien posiadać wyższe kwalifikacje. W trakcie opracowywania optymalnych norm okazało się, że wymóg ten bę-

dzie dotyczył około 23% wszystkich oddziałów. Zrealizowanie tego postulatu do roku 1970 ułatwi okoliczność, iż znaczna część tego typu oddziałów znajduje się na terenie dużych ośrodków miejskich, na przykład w miastach wojewódzkich, co stwarza możliwość odpowiedniego manewrowania i wykorzystywania kadr ze względu na dużą liczebność zespołów i bardziej rozbudowaną strukturę organizacyjną (większa ilość oddziałów, wydziałów i stanowisk pracy). W oddziałach tego typu zakłada się, że poza głównym księgowym w pionie operacyjnym powinien być zatrudniony przynajmniej jeden pracownik o wyższych kwalifikacjach, co powinno dawać gwarancję odpowiedniego poziomu pracy tego pionu. Zakłada się także, że naczelnicy wydziałów operacji zagranicznych powinni do roku 1970 legitymować się posiadaniem wyższych studiów.

Sprawą, która nastroczała najwięcej trudności, było przyjęcie właściwego kryterium dla ustalania norm kwalifikacyjnych w pionie kredytowym. Ostatecznie przyjęto zasadę wskaźnikowego wyliczania norm, przy czym założono, że w komórkach kredytowych w przybliżeniu na pięciu pracowników z wykształceniem średnim powinien być zatrudniony jeden pracownik o wyższych kwalifikacjach teoretycznych, nie licząc naczelników wydziałów. Przyjęte kryterium może wydawać się zbyt uproszczone, jest ono jednak wynikiem wielu badań, wyliczeń oraz konfrontacji z najbardziej typowymi i optymalnymi rozwiązaniami faktycznie istniejącymi w wielu okręgach.

Kryterium to jest w pewnym sensie syntezą wielu czynników, które powinny determinować potrzeby w zakresie kwalifikacji kadr, jak na przykład zakres działalności kredytowej, jej złożoność oraz ciężar gatunkowy kontrolowanych przedsiębiorstw. Przyjęcie innego kryterium, na przykład ustalenie wymogów w stosunku do odpowiednich stanowisk służbowych, w obecnych warunkach nie byłoby słuszne ze względu na występowanie w tym pionie wielu stanowisk równorzędnych. Kryterium w ten sposób ustalone daje możliwość kierownictwu oddziału, w zależności od lokalnej sytuacji i potrzeb, powoływać pracowników o najwyższych kwalifikacjach na najbardziej odpowiedzialne stanowiska pracy, jak komórka analiz zbiorczych, kredytowanie trudniejszych branż lub przedsiębiorstw najważniejszych na danym terenie.

Wspomniany wyżej wskaźnik 1—5 jest oczywiście wskaźnikiem najbardziej ogólnym i wyrażającym średnie przeciętne zapotrzebowanie. Przy opracowywaniu norm szczegółowych dla oddziałów operacyjnych przez oddziały wojewódzkie, przy współudziale kierownictwa tych oddziałów, musiała zaważyć specyfika poszczególnych okręgów, a zwłaszcza struktura ekonomiczna, waga poważniejszych kontrahentów, obecny poziom kwalifikacji kadr w oddziale, możliwości w zakresie dokształcania się, a nawet zwyczaje i tradycje lokalne i środowiskowe. Stąd też zróżnicowanie średnich

wskaźników w poszczególnych okręgach jest dość znaczne, gdyż na przykład dla okręgu gdańskiego, dla którego ustalono najwyższe wymogi, wskaźnik wynosi 4,2, dla okręgu łódzkiego — 4,4, dla okręgów krakowskiego i warszawskiego — 4,9. Na przykład na jednego pracownika z wyższym wykształceniem w stosunku do pracowników bez tych kwalifikacji powinno przypaść w roku 1970 w okręgach zielonogórskim 8,4, w opolskim 7,8, w olsztyńskim 7,7 i w koszalińskim 7,5.

Wysokość wskaźników nie świadczy zresztą o wielkości zadań, które stoją przed pracą kadrową w poszczególnych okręgach. Niektóre okręgi już obecnie posiadają dość znaczne nasycenie kwalifikowaną kadrą i ustalenie dla nich wysokiego wskaźnika*) nie stworzy poważniejszych trudności. Na przykład w okręgu krakowskim nie zakłada się w sumie żadnego wzrostu ilościowego, sprawa będzie polegała jedynie na bardziej racjonalnym rozmieszczeniu tych kadr, w okręgu zaś olsztyńskim — dla którego przyjęto znacznie niższy wskaźnik — liczba pracowników z wyższymi kwalifikacjami powinna wzrosnąć w ciągu pięciu lat prawie dwukrotnie, co będzie zadaniem niełatwym.

Przy ustalaniu norm uwzględniono słuszny postulat, aby w największych oddziałach, które z reguły prowadzą poważną działalność administracyjną, kierownik komórki ogólnej posiadał takie kwalifikacje, żeby w wielu sprawach ze swego zakresu działania mógł skutecznie pomagać i wyręczać dyrektora. W tym wypadku wymagana jest szeroka znajomość przepisów prawa pracy, przepisów inwestycyjno-rentowych, gospodarki lokalowej, spraw etatowo-płacowych, a ponadto umiejętności organizacyjne oraz wysoki poziom kultury osobistej. Wobec powyższego, dla 27 największych oddziałów operacyjnych w kraju przewiduje się zatrudnienie w komórce administracyjnej pracownika posiadającego wyższe studia. Najbardziej pożądane są tu oczywiście studia prawnicze lub zawodowe studia prawno-administracyjne. Zapotrzebowanie ustalone w oparciu o powyższe zasady na wysoko kwalifikowanych pracownikach składa się w sumie na optymalną normę oddziału. Konfrontacja ustalonej w ten sposób normy ze stanem faktycznym w każdym oddziale wykazuje niedobór albo „nadwyżkę” lub zgodność rzeczywistego stanu ze stanem postulowanym. Sytuacja będzie najbardziej prawidłowa, gdy stany te pokryją się nie tylko w wyrazie ilościowym, lecz także na poszczególnych stanowiskach pracy, a więc sama tylko zgodność pod względem ogólnej ilości nie w każdym wypadku będzie równoznaczna z optimum ustalonym dla danego oddziału.

Wystąpienie tak zwanego niedoboru wskazuje, rzecz jasna, na konieczność uzupełnienia odpowiednich braków w ustalonym terminie. Nieco szerzej należy omówić przypadek, gdy w oddziale powstaje tak zwana nadwyżka. W poprzednim sformułowaniu użyliśmy tego

*) Pojęcie wysokiego wskaźnika znajduje wyraz cyfrowy w niższej cyfrze i odwrotnie.

słowa w cudzysłowie, ponieważ specjalnie chcieliśmy podkreślić względność tego sformułowania. Wystąpienie bowiem nadwyżki nie oznacza istnienia absolutnego nadmiaru wysoko kwalifikowanych pracowników. Norma nie jest przecież wyliczona z absolutną precyzją, a stan faktyczny może być sygnałem konieczności jej skorygowania w bliższej lub dalszej przyszłości. Poza tym, jak sama nazwa mówi, norma jest optymalna, to znaczy najbardziej dostosowana do aktualnych potrzeb i równocześnie do aktualnych możliwości, stanowiąc niejako wypadkową tych dwóch czynników. Nie oznacza to, aby w pewnych określonych, oczywiście korzystnych, warunkach nie dążyć do zmiany stanu optymalnego na stan możliwie maksymalny. Ponadto, jak stwierdziliśmy wyżej, nadwyżka może mieć charakter względny, czysto ilościowy, na przykład wystąpić może znaczna nadwyżka w pionie kredytowym, przy równoczesnym całkowitym braku w pionie operacyjnym lub na poszczególnych stanowiskach kierowniczych.

Należy jednak stwierdzić, że powstanie tak zwanej nadwyżki w oddziale w stosunku do optymalnej normy pozwala kierownictwu na stosowanie odmiennej polityki kadrowej, niż w oddziale wykazującym niedobór. Nie zachodzi tu potrzeba tak intensywnych zabiegów w kierunku pozyskiwania fachowców z wyższym wykształceniem oraz nakłaniania większej liczby pracowników do studiowania w trybie zaocznym. W tych wypadkach większą uwagę powinno się zwrócić na lepsze wykorzystanie fachowych sił, poprawę kwalifikacji wszystkich pracowników, na lepszą organizację pracy itd. W naszych warunkach, w których, jak zobaczymy dalej, w ogromnej większości przeważają oddziały, w których występują niedobory — istnienie nadwyżki jest zjawiskiem jak najbardziej korzystnym. Daje to możliwość oddziałom wojewódzkim, w określonych oczywiście warunkach, wykorzystywania części tych nadwyżek, kierując je do innych oddziałów, w których występuje brak sił fachowych.

Przedstawiliśmy wyżej zasady i sposób wyliczania optymalnych norm kwalifikacyjnych oraz możliwości wykorzystywania ich w polityce kadrowej poszczególnego oddziału i okręgu wojewódzkiego. A jak na tle norm wygląda sytuacja w skali całego Narodowego Banku Polskiego?

W czerwcu 1965 roku we wszystkich oddziałach operacyjnych zatrudnionych było 1.377 osób z wyższym wykształceniem, zaś stan pożądaný, wynikający z ilościowego podsumowania norm, wynosi 1.972 osoby; niedobór kształtował się wobec tego w granicach 595 osób. Liczba ta nie daje jednak pełnego obrazu potrzeb, różnica bowiem między ogólnym stanem faktycznym, a ogólnym stanem pożądanym jest pomniejszona o nadwyżki występujące w niektórych oddziałach. Jak wynika ze szczegółowych wyliczeń, takich „nadwyżkowych” oddziałów jest 49, a liczba nadwyżek wynosi

105 osób, wobec czego ogólna wielkość niedoboru pracowników z wyższym wykształceniem zamyka się liczbą 700. Dla całości obrazu warto podać, że liczba oddziałów, w których stan faktyczny pokrywa się w sensie ilościowym z obliczonymi normami, wynosi 67, natomiast w 288 oddziałach występują mniejsze lub większe niedobory, przy czym w 27 oddziałach kształtują się one w wysokości od pięciu do dziesięciu osób.

Wysokość niedoboru w liczbie 700 osób jest na pierwszy rzut oka dość znaczna i może nawet budzić obawy co do realności uzupełnienia jej w okresie lat 1966—1970. Dlatego też warto zastanowić się, jakie są możliwości i źródła jego pokrycia. Pierwszym takim źródłem jest występowanie w niektórych oddziałach nadwyżek, które, jak przedstawiliśmy wyżej, kształtują się w wysokości 105 osób. Rzecz jasna, że korzystanie z tego źródła jest w znacznym stopniu ograniczone, toteż w skali ogólnej nie możemy liczyć na większe efekty liczbowe, aczkolwiek, jak wspomnieliśmy w pierwszej części artykułu, w poszczególnych wypadkach może dać konkretne wyniki. Sprawa w dużym stopniu zależy od aktywności wszystkich zainteresowanych w tej sprawie. Można i należy stosować szeroki wachlarz bodźców natury ekonomicznej i emocjonalnej, tak aby w wypadku propozycji przeniesienia do innego oddziału zainteresowani pracownicy widzieli możliwości konkretnej poprawy sytuacji materialnej, widoków na wyższe stanowisko.

Drugim źródłem jest przyznawanie przez bank stypendiów. Obecnie bank udziela około stu stypendiów dla studentów wyższych szkół ekonomicznych i prawniczych. Pomimo że obecnie akcja stypendialna uległa pewnemu zmniejszeniu oraz, jak wskazuje doświadczenie lat ubiegłych, określona liczba stypendystów kończących studia odchodzi z banku, możemy liczyć na pewne efekty. Jednakże pamiętając o tym, że znaczna koncentracja pracowników posiadających wyższe studia występuje w dużych ośrodkach miejskich, a zwłaszcza w miastach wojewódzkich i siedzibach wyższych uczelni, rozmieszczenie absolwentów stypendystów powinno być bardziej równomierne w sensie terytorialnym. Dotychczas większość tych absolwentów znajdowała zatrudnienie w dużych ośrodkach. Dla przykładu możemy podać, że w roku 1965 na 53 stypendystów, którzy podjęli pracę w banku, jedynie 10 uplasowało się w miejscowościach mniejszych i to przeważnie położonych w pobliżu większych miast.

Mówiąc o dopływie nowych pracowników uwzględniliśmy jedynie stypendystów, chociaż do pracy w banku przychodzą także inne osoby z wyższymi kwalifikacjami. Nie wzięliśmy jednak tego pod uwagę, ponieważ przy wyliczaniu możliwości pokrycia niedoborów wynikających z optymalnych norm przyjęto założenie, że dopływ z tego źródła zrównoważy odpływ pracowników z wyższymi studiami, którzy

w tym okresie będą odchodzili na zaopatrzenie emerytalne, przejdą do innych instytucji itd. Wyliczenie to jest oparte na obserwacji tego zjawiska w ciągu ostatnich lat; wskazuje ono, że obydwa te prądy w przybliżeniu kompensują się. Gdyby na skutek określonych warunków przeważał dopływ pracowników z wysokimi kwalifikacjami, stanowiłoby to dodatkowe źródło poprawy struktury kwalifikacji kadr w NBP.

Najważniejszym jednak źródłem poprawy kwalifikacji kadr w banku, a tym samym wypełnienia luk, które ujawniły się przy ustaleniu optymalnych norm kwalifikacyjnych, jest doksztalcanie się na wyższych uczelniach w trybie studiów zaocznych lub wieczorowych pracowników naszej instytucji. Już od wielu lat obserwujemy wśród naszej załogi wyraźną tendencję do podnoszenia swych kwalifikacji, zaś liczba osób studiujących wzrasta z roku na rok, osiągając w roku 1965 liczbę 848, co stanowi 4,1% wszystkich zatrudnionych w banku pracowników umysłowych. Zarówno liczbę studiujących, jak też wskaźnik procentowy możemy uznać za korzystny, bowiem porównując go widzimy, że jest on znacznie wyższy od przeciętnej dla całego resortu finansów.

Było to możliwe do osiągnięcia dzięki zrozumieniu ważności tego zagadnienia przez szerokie kręgi pracowników, jak też dzięki sprzyjającej atmosferze, która już od lat wytworzyła się wokół tej sprawy oraz dzięki wielostronnej pomocy władz banku. W ogromnej większości jednostek organizacyjnych osoby uczące się i studiujące spotykają się z koleżeńskim podejściem do nich kierownictwa i współtowarzyszy pracy, a także organizacji społeczno-politycznych.

Oceniając bardzo pozytywnie proces doksztalcania się naszej kadry pracowniczej, nie możemy jednak nie zauważyć niektórych słabszych jego stron, zwłaszcza w aspekcie omawianego przez nas zagadnienia rozmieszczenia wysoko kwalifikowanych kadr. O ile intensywność doksztalcania jest obecnie w skali okręgów wojewódzkich mniej więcej równomierna, niektóre zaś okręgi, posiadające mniej korzystne warunki (oddalenie od uczelni), nie ustępują innym o znacznie lepszych warunkach, to rzecz jasna „rozrzut” na poszczególne oddziały wykazuje bardzo dużą nierównomierność. Spotykamy niewielkie nawet oddziały, w których studiuje nieraz czterech do sześciu pracowników, w innych zaś znacznie większych — nie studiuje nikt, pomimo poważnych braków, jeśli chodzi o kwalifikowaną kadrę. Oczywiście, w żadnym wypadku nie można postulować jakiegoś idealnego — w sensie statystycznym — rozłożenia terytorialnego, gdyż zawsze będzie przeważał czynnik subiektywny, jak ambicja poszczególnych jednostek, tradycje, a nawet rywalizacja koleżeńska, jednakże przy właściwej polityce kadrowej kierownictwo oddziału może i powinno przez aktywne działanie proces ten w możliwie większym stopniu obiektywizować. Wydaje się, że ustalenie norm

kwalifikacyjnych będzie i w tym zakresie narzędziem bardzo pomocnym.

Pewne dysproporcje — z punktu widzenia zaspokojenia optymalnych potrzeb banku — występują też w poszczególnych pionach pracy bankowej. Na przykład w roku 1963 w oddziałach operacyjnych, nie licząc kierownictwa oddziału, w komórkach kredytowych studioowało 8,2%, w pionie operacyjno-rachunkowym — 1,9% wszystkich zatrudnionych w nich pracowników. Różnica jest zrozumiała i uzasadniona, czy jednak nie jest zbyt wielka? Ostatnie lata przynoszą pewne wyrównanie tej rozpiętości, gdyż w roku ubiegłym spośród 181 pracowników banku, przyjętych na wyższe studia, 109 rekrutowało się z pionu kredytowego, zaś z pozostałych jednostek — 72, a w trakcie rekrutacji na studia w roku bieżącym odsetek pracowników, którzy zgłosili się z pionu operacyjnego jest jeszcze wyższy. Jest rzeczą bardzo ważną, żeby odpowiednia część absolwentów znalazła w tym pionie właściwe warunki pracy, zaspokajające ich ambicje i równocześnie dające im możliwość wykorzystania nabytej wiedzy. Wydaje się, że rozbudowa tego pionu pracy oraz pogłębienie jego problematyki przez większe powiązanie z zagadnieniami kredytowymi i budżetowymi, a także postępująca mechanizacja czynności — stwarzają w tym zakresie coraz korzystniejsze warunki.

Wszystkie omówione wyżej okoliczności, jak też fakt, że coraz większa konkurencja w pewnym stopniu ogranicza szerokie jak dotychczas możliwości dostania się na uczelnie, dyktują konieczność przekształcenia w znacznym stopniu żywiołowego strumienia podejmowania studiów na strumień bardziej regulowany w zależności od potrzeb i możliwości.

Proces poprawy struktury kwalifikacji kadr oraz właściwego i racjonalnego ich rozmieszczenia jest procesem długotrwałym i wymagającym od kierownictwa wszystkich szczebli organizacyjnych i komórek kadrowych intensywniej pracy i konsekwencji w realizacji ustalonych zadań. Jest to praca długofalowa, w której należy wykazać dużo cierpliwości i spokoju. W ciągu pięciu najbliższych lat, na które przypada realizacja zadań wynikających z optymalnych norm, powinna następować stopniowa i systematyczna poprawa oparta o planowe i rozważne działanie. W tym celu w pierwszym kwartale bieżącego roku oddziały wojewódzkie NBP — wspólnie z kierownictwem oddziałów operacyjnych — dokonały przeglądu wysoko kwalifikowanych kadr w jednostkach terenowych banku. Przeglądem tym zostali objęci wszyscy pracownicy posiadający wyższe studia i pracownicy studiujący, wyłączając kierownictwo oddziałów, celem zaś tego przeglądu było niejako sporządzenie „remanentu” pod względem ilościowym i jakościowym naszych kadr. Musimy sobie zdawać sprawę z tego, że normy są jedynie liczbowym wyrazem założeń, które na tym odcinku przyjmujemy w naszej polityce kadrowej. Są one

jedynie punktem wyjścia dla właściwego gospodarowania kadrami; zasadniczym zaś celem jest podniesienie kwalifikacji zespołów oraz maksymalne wykorzystanie wiedzy i umiejętności poszczególnych pracowników.

Przegląd wykazał, że niemała część pracowników o wysokich kwalifikacjach za kilka lat przejdzie na zaopatrzenie emerytalne, powstaną luki, które trzeba będzie uzupełnić. Pewna liczba pracowników, zwłaszcza młodszych, nie jest jeszcze właściwie wykorzystana, zaś nabyte przez nich wiadomości teoretyczne nie znajdują w pełni praktycznego zastosowania. Z drugiej strony został potwierdzony, nie od dziś zresztą znany, fakt, że wśród pracowników legitymujących się dyplomem wyższej uczelni są jednostki, których wyniki pracy nie idą w parze z formalnymi kwalifikacjami, zaś dyplom lub tytuł naukowy jest jedynie formalnością. Musimy pamiętać, że zarówno w ogólnej polityce kadrowej, jak też przy realizacji zadań wynikających z norm w żadnym wypadku nie możemy fetyszyzować dyplomu i za wszelką cenę dążyć do czysto liczbowych wyników. Chodzi nam przecież nie o statystykę,

lecz o to, aby na najbardziej odpowiedzialnych stanowiskach, na odcinkach pracy o najbardziej złożonej i skomplikowanej problematyce, pracowali fachowcy o najwyższym teoretycznym i praktycznym przygotowaniu.

Nie wszystkie jednak te odcinki mogą i powinny być obsadzone przez pracowników posiadających studia wyższe. Nie byłoby to zresztą ani słuszne, ani racjonalne. Obok nich powinni pracować fachowcy praktycy, którzy swą wiedzę i pozycję zawodową zdobyli w ciągu wieloletniej pracy zawodowej w banku; mamy niemało takich fachowców nie tylko w pionie operacyjnym, lecz również w pionie kredytowym. Wielu spośród nich pracuje i przez długie lata będzie pracować na poważnych odcinkach, zaś ich znajomość rzeczy w poważnym stopniu składa się na ogólny poziom pracy naszej instytucji.

W codziennej pracy, w codziennych stosunkach nie może być podziału w zależności od formalnych kwalifikacji i najlepsze rezultaty są osiągane tam, gdzie kierownictwo, pracownicy samodzielni i wykonawczy stanowią zharmonizowany zespół.

TADEUSZ PIETRZAK

Kontrola bieżąca wypłat z funduszu premiowego pracowników umysłowych

Wiadomo ogólnie, że bank nie prowadzi bieżącej kontroli wypłat z osobowego funduszu płac przedsiębiorstw. Środki pieniężne na wypłatę osobowego funduszu płac wypłacane są do wysokości kwot zapotrzebowanych przez przedsiębiorstwa. Jedyny wyjątek od tej zasady stanowią wypłaty środków pieniężnych na fundusz premiowy pracowników umysłowych (administracyjno-biurowych), które podlegają bieżącej kontroli ze strony banku.

Kontrola wypłat z funduszu premiowego pracowników umysłowych, dokonywana przez oddział w momencie wypłacania środków pieniężnych na premię, ma charakter formalny. Sprowadza się ona w zasadzie do zbadania, czy kwota zatwierdzonego na dany kwartał do wypłaty funduszu premiowego pracowników umysłowych nie przekracza wysokości funduszu premiowego, przewidzianej na ten okres w planie przedsiębiorstwa oraz czy — w przypadku wystąpienia w przedsiębiorstwie nieuzasadnionego przekroczenia funduszu płac — wstrzymana została odpowiednia część tego funduszu, zgodnie z obowiązującymi w tym względzie przepisami.

Wydawałoby się zatem, że z uwagi na ograniczony stosunkowo zakres bieżącej kontroli wypłat z funduszu premiowego pracowników umysłowych oddziały nie powinny napotykać poważniejszych trudności przy jej wykonywaniu. Tymczasem w rzeczywistości jest inaczej. Różnorodne systemy premiowania pracowników umysłowych, a także stosowane do nie-

dawna odmienne zasady wstrzymywania premii za przekroczenie funduszu płac w poszczególnych grupach przedsiębiorstw komplikują sprawę i stanowią źródło powstawania w oddziałach wielu wątpliwości dotyczących zarówno sposobu wyliczania wysokości zatwierdzonego funduszu premiowego w okresach kwartalnych, jak i prawidłowości stosowania sankcji za przekroczenia funduszu płac. Na tym tle dochodzi też często do konfliktowych sytuacji między oddziałami a przedsiębiorstwami i ich jednostkami nadrzędnymi wynikających z podejmowania przez oddziały nie zawsze uzasadnionych interwencji. Uzasadnia to, moim zdaniem, potrzebę podjęcia tego tematu.

*

Wypłata środków pieniężnych na fundusz premiowy pracowników umysłowych uzależniona jest od przedstawienia oddziałowi decyzji organu właściwego dla uruchomienia bądź zatwierdzenia funduszu premiowego (dyrektor zjednoczenia, dyrektor przedsiębiorstwa, zarząd spółdzielni itp.). Dotyczy to zarówno bieżących wypłat z funduszu premiowego (w tym również miesięcznych zaliczek na premię), jak i przypadków pobierania środków pieniężnych na wypłatę premii zaległych.

Odpowiedzialność za prawidłowość decyzji o zatwierdzeniu do wypłaty (przyznaniu) funduszu premiowego pracowników umysłowych ponosi organ podejmujący decyzję. W momencie dokonywania wypłaty środków na fundusz premiowy oddział nie ma obowiązku badania

prawidłowości decyzji z punktu widzenia merytorycznego, a więc sprawdzania, czy i w jakim stopniu przedsiębiorstwo spełniło warunki niezbędne dla uruchomienia bądź wypłaty funduszu premiowego oraz czy wysokość zatwierdzonej premii wyliczona została zgodnie z obowiązującym w przedsiębiorstwie regulaminem premiowania. Zagadnienia te są przedmiotem badania ze strony oddziału dopiero podczas kontroli następnej, tzn. w czasie inspekcji przeprowadzanej w przedsiębiorstwie.

Przepisy nie określają, jaką formę powinna posiadać decyzja o zatwierdzeniu funduszu premiowego, stąd wniosek, że może ona mieć formę dowolną. Każda decyzja powinna jednak zawierać dane niezbędne dla przeprowadzenia przez oddział bieżącej kontroli wypłaty. Danymi tymi są:

- kwota zatwierdzonego (przyznanego) funduszu premiowego,
- okres, za wyniki którego premia została zatwierdzona (przyznana),
- kwota wstrzymanego funduszu premiowego za przekroczenie funduszu płac (jeśli na podstawie ostatniego rozliczenia wystąpiło przekroczenie funduszu płac).

W przedsiębiorstwach, w których obowiązuje system premiowania pracowników umysłowych określony postanowieniami uchwały nr 130/64 Rady Ministrów, decyzje o zatwierdzeniu funduszu premiowego powinny określać wysokość zatwierdzonej premii z poszczególnych części tego funduszu (§ 2 uchwały nr 130/64 RM).

Decyzje, które nie zawierają powyższych elementów, nie mogą być przez oddział honorowane.

*

Jednym z obowiązków oddziałów w zakresie bieżącej kontroli wypłat z funduszu premiowego pracowników umysłowych jest sprawdzenie, czy zatwierdzona, (uruchomiona) kwota funduszu premiowego mieści się w planie funduszu płac tego okresu, za który premia została przyznana. Wypłaty premii dokonywane są w okresach kwartalnych za wyniki ustalone na dany kwartał. W przedsiębiorstwach, które posiadają na to zgodę, mogą być wypłacane miesięczne zaliczki na premie. Dokonywane są one na poczet premii należnej za wyniki danego kwartału.

Plany przedsiębiorstwa (roczny i kwartalny) przewidują określone kwoty funduszu premiowego pracowników umysłowych, przypadające za zadania wyznaczone do wykonania w poszczególnych kwartałach roku. Fundusz premii, przydzielony w planie na dany kwartał, może być wykorzystany na premie za wykonanie zadań danego kwartału. Termin wypłaty premii nie jest tu istotny. Zawsze bowiem wypłacana premia powinna być odniesiona i porównana z planem funduszu premiowego tego kwartału (roku), za wyniki którego jest wypłacana.

Przedsiębiorstwo ma prawo do pełnej kwoty funduszu premiowego, przewidzianej w planie na dany kwartał, jedynie w przypadku całko-

witej realizacji wszystkich zadań wyznaczonych na ten kwartał oraz spełnienia warunków obowiązujących dla wypłaty premii. Zatem kwota funduszu premiowego, przewidziana w planie na dany kwartał, stanowi górną granicę wypłat z tego funduszu. Bieżąca kontrola wypłat z funduszu premiowego pracowników umysłowych ma na celu m.in. niedopuszczenie do przekroczenia tej granicy. Oddział nie może honorować takiej decyzji, w której kwota zatwierdzonego (przyznanego) funduszu premiowego za wyniki danego kwartału przekracza wysokość tego funduszu przewidzianą na dany kwartał w planie przedsiębiorstwa.

Powstaje jednak często wątpliwość, co należy rozumieć pod pojęciem „plan danego kwartału” lub „wyniki danego kwartału”. Wątpliwość taka powstaje zwłaszcza wtedy, gdy przedsiębiorstwo w poprzednich kwartałach roku — na skutek niewykonania niektórych zadań lub niespełnienia warunków stanowiących podstawę przyznania premii — nie uzyskało prawa do wypłacenia funduszu premiowego w pełnej wysokości i w związku z tym posiada pewne nie wykorzystane kwoty tego funduszu z poprzednich kwartałów. Czy kwoty te mogą być wypłacone pracownikom w następnych kwartałach?

Odpowiedź na to pytanie zależy od sposobu rozliczania zadań stanowiących podstawę lub warunek wypłaty premii. Jeśli dla zadania ustalony został ściśle termin jego wykonania (np. oddanie w określonym terminie inwestycji do eksploatacji), to w przypadku niedotrzymania tego terminu pracownicy odpowiedzialni za wykonanie zadania zostają pozbawieni premii definitywnie i odpowiednia część funduszu premiowego, ustalona za to zadanie, nie może już być przez przedsiębiorstwo wykorzystana w następnych kwartałach.

Inaczej natomiast przedstawia się sprawa w przypadku rozliczania zadania w sposób narastający w skali rocznej. Przykładem narastającego rozliczania zadania może być zadanie z zakresu wyniku ekonomicznego. Niewykonanie zadania rozliczanego w sposób narastający pozbawia określoną grupę pracowników przedsiębiorstwa premii w tym kwartale, w którym zadanie nie zostało wykonane. Jednak w tym przypadku nie wypłacona premia nie przepada i może być ona pracownikom przyznana w następnym kwartale, jeśli nie wykonane zadanie zostanie nadrobione.

Rozpatrzmy to na konkretnym przykładzie liczbowym. Założmy, że w przedsiębiorstwie planowany fundusz premii pracowników umysłowych wynosi w skali rocznej 4.000 zł, tj. po 1.000 zł kwartalnie. Zgodnie z zasadą, że fundusz płac planuje się w rachunku narastającym, roczny plan zadań gospodarczych i funduszu płac będzie przewidywał w poszczególnych kwartałach roku następujące kwoty funduszu premiowego pracowników umysłowych:

	I kw.	II kw.	III kw.	IV kw.
fundusz premii pracowników umysłowych	1.000	2.000	3.000	4.000

Przyjmijmy, że w przedsiębiorstwie tym za wyniki I kwartału został zatwierdzony (przyznany) fundusz premiowy w wysokości 800 zł, a za wyniki II kwartału — 900 zł.

W tej sytuacji, jeśli przedsiębiorstwo przedstawi w oddziale decyzję o zatwierdzeniu funduszu premiowego za wyniki III kwartału w wysokości 1.300 zł, oddział nie ma podstaw do kwestionowania takiej decyzji, gdyż zatwierdzona kwota funduszu premiowego nie przekracza wysokości tego funduszu, przewidzianej w planie przedsiębiorstwa na III kwartał (zatwierdzony fundusz premiowy za I i II kwartał w wysokości 1.700 zł łącznie z zatwierdzonym funduszem premiowym za III kwartał 1.300 zł mieści się w planowanej kwocie funduszu premiowego na III kwartał w rachunku narastającym). Innymi słowy, w celu zbadania, czy kwota zatwierdzonego (przyznanego) funduszu premiowego za wyniki danego kwartału nie przekracza wysokości tego funduszu, przewidzianej w planie przedsiębiorstwa na dany kwartał, należy od planowanej na ten kwartał w rachunku narastającym kwoty funduszu premiowego odjąć kwoty funduszu premiowego, zatwierdzone za wyniki poprzednich kwartałów (roku bieżącego) i otrzymaną różnicę porównać z kwotą decyzji. Podkreślenia wymaga fakt, że w rachunku tym należy zawsze operować kwotami zatwierdzonego funduszu premiowego, a nie faktycznymi wypłatami z tego funduszu, które mogą być niższe w przypadku wstrzymania części premii za przekroczenie funduszu płac.

Oczywiste jest, że w podanym wyżej przykładzie zatwierdzenie funduszu premiowego za wyniki III kwartału w wysokości 1.300 zł mogło mieć miejsce wówczas, jeśli nie wykorzystane kwoty funduszu premiowego za I i II kwartał (w wysokości 300 zł) dotyczyły zadań rozliczanych narastająco i jeśli zadania te zostały w III kwartale w pełni wykonane. Okoliczności te jednak nie mogą być oddziałowi znane w momencie wypłacania środków pieniężnych na premię i dlatego też oddział zakłada, że pod tym względem decyzja jest prawidłowa. Szczegółowe zbadanie tych okoliczności powinno nastąpić w czasie kontroli następnej.

Warto zaznaczyć, że wynikający z zakresu bieżącej kontroli obowiązek sprawdzania przez oddziały zgodności zatwierdzonych kwot funduszu premiowego z planem przedsiębiorstwa nie dotyczy przypadków, kiedy wypłaty dokonywane są z funduszu premiowego nie objętego planem przedsiębiorstwa (np. dodatkowy fundusz premiowy, przyznany z rezerwy zjednoczenia, ponadplanowy fundusz premiowy przyznany na podstawie uchwały nr 39/61 RM itp.). Zrozumiałe jest również, że decyzje dotyczące takich wypłat nie mogą być brane pod uwagę przy dokonywaniu wyliczeń, dla których punktem odniesienia jest plan przedsiębiorstwa.

Następnym zagadnieniem, związanym z bieżącą kontrolą wypłat z funduszu premiowego, jest kwestia badania prawidłowości wstrzymanych premii za przekroczenie funduszu płac. Jak wiadomo, oddział nie może honorować takiej decyzji, w której kwota wstrzymanej premii za przekroczenie funduszu płac wyliczona została w sposób niezgodny z obowiązującymi w tym względzie przepisami.

Mniej więcej do połowy 1965 r. w przedsiębiorstwach objętych przepisami uchwały nr 106/62 Rady Ministrów (z wyjątkiem jednak przedsiębiorstw, które nie wydzielały w planie funduszu premiowego pracowników umysłowych) obowiązywały inne zasady wstrzymywania funduszu premiowego za przekroczenia funduszu płac niż w przedsiębiorstwach objętych przepisami uchwały nr 417/63 Rady Ministrów. W tych ostatnich przedsiębiorstwach górną granicę, od której jest wyliczana premia podlegająca wstrzymaniu, stanowi wysokość zatwierdzonego funduszu premiowego (przyznanego) za wyniki danego kwartału, podczas gdy w przedsiębiorstwach objętych uchwałą nr 106/62 RM granicą tą był zatwierdzony fundusz premiowy; liczony w rachunku narastającym od początku roku. Obecnie przepisy w tym zakresie zostały ujednolicone. W stosunku do wszystkich przedsiębiorstw przyjmuje się teraz jako górną granicę, od której wylicza się wstrzymaną część premii za przekroczenie funduszu płac, kwotę zatwierdzonego (przyznanego) funduszu premiowego za wyniki danego kwartału (zatem bez stosowania rachunku narastającego). Różnicę między jednym a drugim sposobem wyliczania wysokości premii podlegającej wstrzymaniu ilustruje następujący przykład:

W przedsiębiorstwie, w którym obowiązuje zasada wstrzymania 50% premii za przekroczenie funduszu płac, planowany fundusz premiowy pracowników umysłowych wynosi: na I kwartał — 10.000 zł, na II kwartał — 20.000 złotych (w rachunku narastającym). Za I kwartał przedsiębiorstwo zrealizowało fundusz premiowy w wysokości planowanej (10.000 zł). Zadania ustalone na II kwartał zostały również w pełni wykonane. Przy rozliczeniu funduszu płac za II kwartał w przedsiębiorstwie wystąpiło przekroczenie funduszu płac w wysokości 12.000 zł, w związku z czym przy zatwierdzaniu (przyznawaniu) funduszu premiowego za II kwartał podlega wstrzymaniu odpowiednia część tego funduszu, a mianowicie:

a) przy narastającym sposobie liczenia funduszu premiowego maksymalna kwota premii za II kwartał, podlegająca wstrzymaniu, wynosi 10.000 zł (50% od funduszu premiowego, liczonego narastająco od początku roku w kwocie 20.000 zł),

b) przy przyjęciu za podstawę rachunku kwoty funduszu premiowego, zatwierdzonego za wyniki II kwartału — która to zasada obecnie powszechnie obowiązuje — maksymalna kwota premii, podlegająca wstrzymaniu, wynosi 5.000 zł (50% od zatwierdzonego funduszu premiowego za wyniki II kwartału w kwocie 10.000 zł).

Z powyższego przykładu wynika, że przy stosowaniu zasady wymienionej pod b) przedsiębiorstwa mają zagwarantowaną w każdym kwartale — bez względu na wysokość przekroczenia funduszu płac — połowę zatwierdzonego (przyznanego) funduszu premiowego (a w przedsiębiorstwach, do których mają zastosowanie postanowienia uchwały nr 130/64 RM zagwarantowana część premii wynosi w przybliżeniu 70% zatwierdzonego funduszu premiowego), podczas gdy przy narastającym liczeniu funduszu premiowego, jako podstawy stosowania sankcji, przedsiębiorstwa mogły być w dalszych kwartałach roku pozbawione premii kwartalnej nawet w całości.

Jak już o tym była mowa, nie ma obecnie różnicy — jeśli chodzi o górną granicę, od której wylicza się wstrzymaną część funduszu premiowego za przekroczenie funduszu płac — między przedsiębiorstwami objętymi uchwałą nr 417/63 RM a przedsiębiorstwami kontrolowanymi wg przepisów uchwały nr 106/62 RM. Istnieje natomiast różnica co do procentowej wysokości wstrzymanej premii między przedsiębiorstwami, do których mają zastosowanie przepisy uchwały nr 130/64 o premiowaniu pracowników umysłowych, a pozostałymi przedsiębiorstwami o odmiennych systemach premiowania. W tych ostatnich przedsiębiorstwach (tzn. nie objętych przepisami uchwały nr 130/64) górna granica wstrzymanej premii za przekroczenie funduszu płac wynosi 50% zatwierdzonej premii kwartalnej, podczas gdy w przedsiębiorstwach objętych uchwałą nr 130/64 RM połowę zatwierdzonej premii można wstrzymać tylko dyrektorowi przedsiębiorstwa i pracownikom odpowiedzialnym za gospodarkę funduszem płac, natomiast dla pozostałych pracowników umysłowych górna granica wstrzymanej części premii nie może przekroczyć 30% zatwierdzonego funduszu premiowego tych pracowników za dany kwartał.

Mówiąc o sankcjach stosowanych w odniesieniu do funduszu premiowego z tytułu nieprawidłowej gospodarki funduszem płac, należy odróżniać sankcje za przekroczenie funduszu płac od sankcji za naruszenie dyscypliny płac. Sankcja za przekroczenie funduszu płac polega na wstrzymaniu części funduszu premiowego do czasu likwidacji przekroczenia funduszu płac. Wstrzymana część premii nie przepada i może ona być wypłacona z chwilą wygospodarowania przekroczenia funduszu płac.

Sankcja za naruszenie dyscypliny płac polega na ostatecznym pozbawieniu premii pracowników, którzy w danym okresie naruszyli dyscyplinę płac. Może ona być stosowana niezależnie od sankcji za przekroczenie funduszu płac, a także wówczas, kiedy przekroczenie funduszu płac w ogóle nie wystąpiło w przedsiębiorstwie. Należy także podkreślić, że zastosowanie sankcji za naruszenie dyscypliny płac nie pociąga za sobą zmniejszenia globalnej kwoty funduszu premiowego pracowników umysłowych, zatwierdzonej (przyznanej) za wyniki danego kwartału.

Z punktu widzenia bieżącej kontroli wypłat z funduszu premiowego pracowników umysłowych, oddział interesuje wyłącznie sankcja za przekroczenie funduszu płac. Z chwilą bowiem wystąpienia w przedsiębiorstwie przekroczenia funduszu płac podlegającego obowiązkowi likwidacji oddział nie może dopuścić do wypłaty środków pieniężnych na premię bez zastosowania w prawidłowej wysokości sankcji w odniesieniu do funduszu premiowego za przekroczenie funduszu płac (chyba, że zgodnie z obowiązującymi przepisami oddział wyrazi zgodę na przejściowe zawieszenie stosowania sankcji). Zasada, że po stwierdzeniu przez oddział powstania przekroczenia funduszu płac nie może nastąpić wypłata funduszu premiowego bez wstrzymania jego części za przekroczenie funduszu płac odnosi się także do przypadków wypłaty premii za okresy, w których nie było przekroczenia funduszu płac. Załóżmy, że przedsiębiorstwo dokonuje wypłaty funduszu premiowego za wyniki I kwartału w III kwartale (z opóźnieniem), przy czym w I kwartale nie było przekroczenia funduszu płac, natomiast przekroczenie takie wystąpiło przy rozliczeniu funduszu płac za II kwartał. W tym przypadku, gdyby przedsiębiorstwo wypłacało premię za I kwartał w II kwartale, mogło otrzymać fundusz premii w pełnej wysokości, ponieważ w I kwartale nie było przekroczenia funduszu płac. Ponieważ jednak wypłata funduszu premiowego za wyniki I kwartału następuje po rozliczeniu funduszu płac za II kwartał, a z rozliczenia tego wynika przekroczenie funduszu płac, premia za I kwartał nie może już być wypłacona w pełnej wysokości, lecz musi być odpowiednio pomniejszona o wstrzymaną część funduszu premiowego z tytułu przekroczenia funduszu płac.

Należy jednak podkreślić, że stosowanie sankcji do funduszu premiowego za przekroczenie funduszu płac kończy się z upływem danego roku obrachunkowego. A zatem za przekroczenia funduszu płac powstałe w jednym roku obrachunkowym nie można stosować sankcji wobec funduszu premiowego wypłacanego za wyniki innego roku obrachunkowego. Przykład: przedsiębiorstwo wypłaca premię za wyniki IV kwartału w II kwartale roku następnego, a z rozliczenia funduszu płac za I kwartał tego roku wynika przekroczenie funduszu płac podlegające obowiązkowi likwidacji. Oczywiście, za to przekroczenie nie można stosować sankcji w odniesieniu do funduszu premiowego wypłaconego za wyniki roku ubiegłego, ponieważ wypłata premii i powstanie przekroczenia dotyczą różnych lat obrachunkowych.

W praktyce wiele wątpliwości w oddziałach budzi stosowanie sankcji za przekroczenie funduszu płac przy miesięcznych wypłatach zaliczek na premię. Otóż przede wszystkim trzeba mieć na uwadze, że fundusz premiiowy pracowników umysłowych zatwierdzany jest (przyznawany) za wykonanie zadań ustalanych na okresy kwartałne. Stąd też wyliczenie wysokości premii podlegającej wstrzymaniu za przekroczenie funduszu płac (w granicach 30 lub

50% w zależności od obowiązującego systemu premiowania) następuje zawsze od kwoty zatwierdzonego funduszu premiowego za wyniki kwartału (a nie poszczególnych miesięcy w kwartale). Jak to już było wyżej powiedziane, przy obecnym systemie stosowania sankcji (od premii za wyniki danego kwartału, a nie w rachunku narastającym) przedsiębiorstwo w każdym kwartale ma zagwarantowaną — bez względu na kwotę przekroczenia funduszu płac — połowę lub około 70% kwoty funduszu premiowego, zatwierdzonej za wyniki tego kwartału. Zasada ta nie dotyczy jednak miesięcznych zaliczek na premię. Przy wystąpieniu przekroczenia funduszu płac przedsiębiorstwo może być w niektórych miesiącach kwartału pozbawione premii całkowicie. Przykład: w przedsiębiorstwie zaliczkowe wypłaty na premię wyniosły w styczniu 10 tys. zł i w lutym 10 tys. zł. Fundusz premiowy zatwierdzony (przyznany) za wyniki I kwartału wyniósł 30 tys. zł. Z rozliczenia funduszu płac za I kwartał wynika przekroczenie funduszu płac podlegające obowiązkowi likwidacji w wysokości 50 tys. zł. Przedsiębiorstwo nie jest objęte uchwałą nr 130/64, a więc górna granica wstrzymanej premii za przekroczenie funduszu płac wynosi 50%.

Zgodnie z przepisami za I kwartał z tytułu przekroczenia funduszu płac podlega wstrzymaniu premia w wysokości 15 tys. zł (50% od zatwierdzonego funduszu premiowego w kwocie 30 tys. zł). Ponieważ jednak w I kwartale przedsiębiorstwo pobrało już w formie zaliczek na styczeń i luty fundusz premiowy w wysokości 20 tys. zł, zatem praktycznie za I kwartał wstrzymać można jedynie kwotę 10 tys. zł (w ten sposób za marzec przedsiębiorstwo w ogóle premii nie otrzyma). Równocześnie — ponieważ wstrzymana kwota premii w wysokości 10 tys. zł nie pokryła całości przekroczenia funduszu płac — powinno nastąpić zmniejszenie o połowę dalszych miesięcznych wypłat zaliczek na premię za kwiecień i maj. Wypłata funduszu premiowego za II kwartał, a równocześnie za czerwiec, będzie uzależniona od wyników rozliczenia funduszu płac za II kwartał. Jeśli w ciągu II kwartału przedsiębiorstwo wygospodaruje przekroczenie funduszu płac, to jest rzeczą jasną, że wstrzymane w I i II kwartale kwoty funduszu premiowego podlegają wypłacie. Założmy jednak, że w II kwartale przedsiębiorstwo wygospodarowało jedynie część przekroczenia funduszu płac i że na koniec czerwca wyniosło ono jeszcze kwotę 25 tys. zł. Przyjmijmy dalej, że w kwietniu i w maju przedsiębiorstwo nadal wypłacało zaliczki na premię po 10 tys. zł miesięcznie (z czego połowa została wstrzymana za przekroczenie funduszu płac w I kwartale) oraz że zatwierdzony (przyznany) fundusz premiowy za wyniki II kwartału wyniósł 26 tys. zł.

W tej sytuacji maksymalna kwota wstrzymanej premii za wyniki II kwartału wyniesie 13 tys. zł (50% od zatwierdzonego funduszu premiowego w kwocie 26 tys. zł). Ponieważ przy wypłacie miesięcznych zaliczek za kwie-

cień i maj wstrzymano premię w kwocie 10 tys. zł (po 5 tys. zł miesięcznie), zatem do wstrzymania pozostaje jeszcze kwota 3 tys. zł, którą należy potrącić przy wypłacie premii za czerwiec. Jak wynika z zestawienia powyższych liczb, wstrzymane kwoty funduszu premiowego za I i II kwartał w łącznej wysokości 23 tys. zł (za I kwartał 10 tys. i za II kwartał 13 tys. zł) nie pokrywają w całości przekroczenia funduszu płac, które na koniec czerwca wyniosło 25 tys. zł. Wobec tego różnica w kwocie 2 tys. zł podlega potrąceniu przy wypłacie zaliczki na premię za lipiec.

Podkreślone wyżej zostało, że po stwierdzeniu przez oddział powstania nieuzasadnionego przekroczenia funduszu płac (co jak wiadomo następuje na podstawie rozliczenia funduszu płac składanego za okresy kwartalne) nie może nastąpić wypłata premii za którykolwiek kwartał danego roku obrachunkowego w pełnej wysokości, lecz po dokonaniu wstrzymania odpowiedniej jej części za przekroczenie funduszu płac. W praktyce od tej zasady czynione są wyjątki. Uzasadnione są one szczególnym charakterem wypłacanej premii. Nie stosuje się zatem sankcji — mimo występowania w przedsiębiorstwie przekroczenia funduszu płac — przy wypłatach premii bilansowej. Premia bilansowa wypłacana jest w pełnej wysokości zatwierdzonej przez dyrekcję przedsiębiorstwa. Dopuszcza się także niestosowanie sankcji za przekroczenie funduszu płac przy wypłatach premii z dodatkowego funduszu premiowego przyznanego z rezerwy zjednoczenia (§ 1 ust. 5 uchwały nr 130/64 RM) w tych jednak tylko przypadkach, jeśli przyznanie dodatkowego funduszu premiowego nie spowodowało zwiększenia odpowiedniej części tego funduszu w planie zadań gospodarczych i funduszu płac (chodzi tu o te przypadki, kiedy wypłacone kwoty dodatkowego funduszu premiowego przyznanego z rezerwy zjednoczenia podlegają odjęciu od wykonanego funduszu premiowego w dziale II form. Z-3a lub w dziale III form. Z-3). Niestosowanie sankcji w odniesieniu do dodatkowego funduszu premiowego uzasadnione jest tym, że tego rodzaju premie wypłacane są poza planem funduszu premiowego przedsiębiorstw. Nie bez znaczenia jest również fakt, iż dodatkowy fundusz premiowy może być wypłacony pracownikom bezpośrednio po wykonaniu przez nich zadań, a więc również przed zakończeniem kwartału i przed dokonaniem przez przedsiębiorstwo rozliczenia funduszu płac.

*

Uwagi zawarte w tym artykule nie rozstrzygają z pewnością wszystkich wątpliwości, jakie w praktyce nasuwają się oddziałom na tle wykonywania bieżącej kontroli wypłat z funduszu premiowego pracowników umysłowych. Dotyczą one jednak zagadnień, które najczęściej poruszane są w dyskusjach przy okazji spotkań z pracownikami oddziałów.

STANISŁAW SIKORA

Mierniki produkcji przemysłowej przy ocenie wielkości osobowego funduszu płac

Zadaniem mierników produkcji przemysłowej jest określenie stopnia wykonania planów gospodarczych, tempa wzrostu gospodarczego na poszczególnych szczeblach działalności oraz rozmiarów wzrostu lub spadku wydajności pracy. Mogą one także służyć za podstawę do oceny efektów działalności przedsiębiorstwa. Wybór określonych mierników, stanowiących podstawę do oceny efektów działalności gospodarczej przedsiębiorstwa, zależy od decyzji, od wyboru celu, jakiemu mierniki te mają służyć. Przy wyborze mierników istotne jest, czy dane mierniki mają służyć do oceny i miary działalności o znaczeniu makroekonomicznym, czy też do określenia działalności o znaczeniu mikroekonomicznym. Stosowanie określonego miernika o znaczeniu mikroekonomicznym kojarzy się zwykle z przyjmowaniem go za podstawę do oceny działalności; o jego przydatności decydują w wielu przypadkach czynniki pozwalające przyjmować ten miernik za bazę do stosowania bodźców materialnego zainteresowania załogi oraz coraz częściej do obliczania wydajności pracy.

Tematem artykułu będą te mierniki działalności, które występują na szczeblu przedsiębiorstwa, głównie z punktu widzenia oceny ich stosowania w bankowej kontroli funduszu płac, to znaczy ustalenia, czy mogą one stanowić podstawę do wyliczania przedsiębiorstwom wysokości funduszu płac na wypłatę wynagrodzeń pracownikom za wykonaną przez nich pracę. Chodzi o to, aby podjęta próba oceny przydatności mierników odpowiedziała na pytanie, który z mierników wyznacza najprawdopodobniej — z punktu widzenia potrzeb gospodarki narodowej — granicę funduszu płac.

W dotychczasowej praktyce planistycznej spotykamy następujące rodzaje mierników produkcji:

- a) **mierniki zbliżone do produkcji brutto**
 - produkcja globalna,
 - produkcja towarowa,
 - obrót globalny;
- b) **mierniki zbliżone do produkcji netto**
 - produkcja czysta,
 - produkcja w cenach przerobu,
 - produkcja w cenach pracochłonności;
- c) **mierniki w jednostkach naturalnych.**

Każdy z wymienionych mierników działalności przedsiębiorstwa ma różne zalety i wady. Ilość zalet lub wad zależy od tego, do jakiego celu dany miernik lub wskaźnik chcemy wykorzystać. Wykorzystanie na przykład dla celów bankowej kontroli funduszu płac miernika w jednostkach naturalnych w przedsiębiorstwie produkującym jeden lub dwa asortymenty o jednakowej pracochłonności można uznać za bardzo prawidłowe. Ten sam miernik

jest jednak nieprzydatny na przykład do obliczenia wielkości produkcji zrealizowanej przez przedsiębiorstwo.

Ad a

Produkcja globalna, obliczana w cenach porównywalnych¹⁾, jest — jak wiadomo — wyrażana wartościowo. Obejmuje ona całość kosztu produkcji, zarówno pracę uprzedmiotowioną, jak i pracę żywą. Wzrost tej produkcji można obserwować w dłuższym okresie, albowiem wyraża ona całość wyników pracy produkcyjnej i nie podlega wpływom zmian cen. Ponadto daje się łatwo obliczać na wszystkich szczeblach. Wadą tego miernika jest natomiast to, że można drogą podwyższania udziału pracy uprzedmiotowionej w produkcji (stosując do produkcji drogie materiały) obniżać w rzeczywistości efekty pracy żywej, podnosząc jednak wydajność pracy. Przyjmując tę produkcję jako podstawę do określenia wielkości funduszu płac możemy spowodować również wiele ujemnych skutków gospodarczych, wyrażających się — między innymi — w unikaniu przez przedsiębiorstwa produkcji pracochłonnej, w zachęcaniu przedsiębiorstw do wykonywania planów produkcji przy dużym „wsadzie” materiałowym i do rozwijania nie uzasadnionej kooperacji.

Jak wiadomo, zależność pomiędzy wartością wykonanej produkcji globalnej a pracochłonnością nie jest ścisła. Powoduje to wiele nieporozumień w zakresie kształtowania się funduszu płac i prowadzi często do wielu powikłań w gospodarowaniu funduszem płac. Rozpiętość pomiędzy wartością wykonanej produkcji globalnej a rzeczywistą sumą jej pracochłonności bywa bardzo duża i często nie są one wzajemnie powiązane. Zmiana asortymentu produkcji w stosunku do założeń planu pociąga za sobą w konsekwencji zmianę wielkości funduszu płac, potrzebnego na wypłatę robotnikom. Zmiana taka może spowodować w przedsiębiorstwie przekroczenie, które powstaje nie na skutek złej gospodarki funduszem płac, lecz jest wynikiem odpowiedniego ukształtowania się wykonania asortymentowego planu produkcji i związanej z tym wielkości nakładu pracy (pracochłonności). I odwrotnie — oszczędność funduszu płac nie musi wyrażać prawidłowej gospodarki funduszem płac, lecz może być wynikiem zabiegów lub decyzji przedsiębiorstwa, powodujących zmiany planu asortymentowego. Może to wynikać również z przerzucenia przez przedsiębiorstwa na inne zakłady — w ramach kooperacji — wykonania potrzebnych do produkcji detali i półfabrykatów, mimo otrzymania na ten cel odpowiednich środków fundu-

1) Pomija się tu zagadnienie produkcji globalnej, obliczanej w cenach bieżących. Z uwagi na podobne wady, zagadnienie to nie stanowi problemu, gdyż po prostu niewiele się różni.

szu płac. To przerzucenie nakładów pracy daje przedsiębiorstwu możliwości stworzenia sobie dodatkowych środków funduszu płac. Ale są i sytuacje odwrotne — przedsiębiorstwo otrzymuje od dostawcy materiały do produkcji niezgodne z faktycznymi potrzebami i dla ratowania planu produkcyjnego dokonuje odpowiedniej obróbki, ponosząc przy tym dodatkowe nakłady funduszu płac.

Mimo że miernik produkcji globalnej w cenach porównywalnych jest dość powszechnie stosowany w kontroli funduszu płac, to jednak przydatność jego dla tych celów budzi wiele wątpliwości. Przyjęcie tego miernika jako jedynej podstawy ustalania funduszu płac powoduje często odchodzenie przedsiębiorstw od produkcji pracochłonnej, skłaniając je do używania do produkcji materiałów drogiej, co zachęca do rozwoju nie uzasadnionej kooperacji. Innymi słowy stwarza sytuację, w której przedsiębiorstwa mogą w swych decyzjach przy podejmowaniu produkcji dokonywać podziału na asortymenty mniej lub bardziej „opłacalne”, często wbrew potrzebom odbiorców²⁾.

Produkcja towarowa obliczana jest w cenach zbytu, w których cena wyraża wartość przedmiotu przeznaczonego do sprzedaży innym przedsiębiorstwom lub jednostkom gospodarczym. Główną zaletą obliczonej w ten sposób produkcji jest to, że daje się ona bilansować. Produkcja towarowa w cenach zbytu jest więc łączną wartością wyrobów gotowych i usług przemysłowych, przeznaczonych na zbył lub sprzedanych w określonym czasie.

Przydatność tego miernika dla celów ustalania wielkości funduszu płac jest praktycznie niewielka. Podstawową wadą tego miernika jest to, że nie obejmuje on nakładów pracy w danym okresie całej produkcji przedsiębiorstwa (bez tak zwanych robót w toku) i nie może on decydować o wielkości funduszu płac, szczególnie w przedsiębiorstwach o długim cyklu produkcyjnym. Poza tym wartość produkcji towarowej maleje lub wzrasta w zależności od wahań cen, bez względu na nakłady pracy żywej w przedsiębiorstwie.

Można rozważać przydatność miernika produkcji towarowej dla celów funduszu płac w przedsiębiorstwach o krótkim cyklu produkcyjnym, wytwarzających wyroby przeznaczone na rynek wewnętrzny. Gospodarka narodowa zainteresowana jest gotowymi wytworami procesu produkcyjnego, one bowiem zaspokajają w ostatecznym rachunku potrzeby społeczne. Poza tym o równowadze rynku decyduje — jak wiadomo — wartość towarów. Z tych też powodów wydaje się, że dla ustalenia wielkości funduszu płac stosować można również i miernik wartości produkcji towarowej w cenach zbytu. Nie zlikwiduje to jednak głównego zarzutu kierowanego pod adresem mierników brutto, a mianowicie tego, że brak jest bezpośredniego związku pomiędzy funduszem płac

a wielkościami produkcji globalnej czy towarowej. Przedsiębiorstwa stosując do produkcji drogie materiały i surowce będą usiłowały tą drogą otrzymać jak najlepsze wskaźniki wykonania planu, co miałooby wpływ i na wielkość funduszu płac, zamiast rozwijać produkcję w drodze oszczędności materiałowych i przy większym nakładzie pracy żywej.

Obrót globalny jako miernik jest obciążony podobnymi wadami jak produkcja globalna czy towarowa. Praktyczne jego zastosowanie może mieć miejsce w przemysłach wielowydziałowych, w których produkcja półfabrykatów stanowi wyodrębnioną fazę produkcji (głównie przemysł lekki). W praktyce planistycznej nie stosuje się go, albowiem dotychczas przy obliczeniach produkcji eliminuje się obrót wewnętrzny. Mimo podobnych wad co produkcja globalna czy towarowa ma on jednak tę zaletę, że nie zachęca przedsiębiorstw do rozwijania zbędnej kooperacji w dziedzinie obrotu półfabrykatami. Ponadto obrót globalny lepiej odzwierciedla nakłady pracy żywej tego typu przedsiębiorstw niż produkcja globalna czy produkcja towarowa. Ma on i tę właściwość, że może stanowić czynnik kontrolny rozmiarów produkcji poszczególnych wydziałów, które wewnątrz przedsiębiorstwa — przez poszczególne fazy produkcyjne — wpływają na końcowy wyrób.

Ad b

Produkcja czysta w cenach bieżących jest definiowana jako miernik, który powstaje po odjęciu kosztów materiałowych od wartości produkcji globalnej w cenach bieżących, co ma stosunkowo ściśle odpowiadać nowo wytworzonej wartości. Takie zdefiniowanie produkcji czystej budzi wiele wątpliwości teoretycznych i praktycznych. Teoretycznie biorąc, zastrzeżenia sprowadzałyby się do zakresu elementów, jakie ona obejmuje. Zgodnie z tą definicją do wytworzonej wartości ma się zaliczać również akumulacja finansowa. Z praktycznego punktu widzenia zastrzeżenia co do tego miernika sprowadzają się do kilku zagadnień:

— przy stosowaniu jako miernika tak rozumianej produkcji czystej powstaje trudność mierzenia dynamiki ogólnej produkcji oraz dynamiki wydajności pracy. Jeśli zmianie ulegną czynniki — z wyjątkiem pracy żywej, nastąpi zniekształcenie dynamiki zarówno produkcji, jak i wydajności pracy. Wystarczy zmiana w wielkości produkcji poszczególnych wyrobów, które mają różną akumulację finansową, a relacje między wielkością produkcji i nakładami pracy niezbędnymi do jej wytworzenia ulegną zniekształceniu;

— miernik produkcji czystej w cenach bieżących nie eliminuje zniekształceń wynikających z różnic w poziomie rentowności poszczególnych asortymentów. Cena natomiast nie może zawierać równego na wszystkich wyrobach poziomu rentowności, często jest bowiem ustalana w oparciu o przeciętne gałęziowe koszty własne w produkcji;

— w praktyce niemożliwe jest obliczanie produkcji w toku, na którą przedsiębiorstwo

²⁾ Poza tym ustalanie wielkości funduszu płac w oparciu o miernik produkcji globalnej nie stwarza zachęty do zmniejszania robót w toku, a wręcz przeciwnie — „popycha” przedsiębiorstwa do jej podwyższania dla podniesienia wartości tej produkcji.

poniosło nakłady pracy żywej i które muszą być opłacone, chyba że wyeliminuje się z obliczeń produkcję w toku, co jest możliwe tylko w tych procesach produkcji, które charakteryzują się krótkimi cyklami produkcyjnymi;

— inne trudności organizacyjne również osłabiają przydatność tego miernika dla oceny działalności przedsiębiorstw. Przykładowo można wymienić urządzenia księgowe, które nie przewidują szybkiego oceniania efektów produkcji (raz na kwartał), trudności w eliminowaniu kosztu materiałów i surowców używanych do produkcji itp.

Z uwagi na przytoczone wyżej wątpliwości i trudności istnieje małe prawdopodobieństwo zastosowania tego miernika dla celów ustalania przedsiębiorstwu funduszu płac i wykorzystania go w bankowej kontroli funduszu płac.

Produkcja w cenach przerobu jest ustalana przez wyeliminowanie wartości bezpośrednich materiałów i akumulacji z wartości produkcji w cenach zbytu. Na skutek tego ceny poszczególnych wyrobów są zbliżone do poniesionych nakładów pracy żywej. Miernik ten nie stwarza bodźców do stosowania przez przedsiębiorstwa drogiej materiałów i surowców w procesie produkcji, ale też nie zachęca do prowadzenia w przedsiębiorstwie oszczędnej gospodarki materiałowej: jest on w tym zakresie jak gdyby neutralny. Skoro miernik ten jest dla gospodarki materiałowej obojętny, to można uważać, że jest on lepszy od innych mierników, stymulujących produkcję materiałochłonną. Jego neutralność w odniesieniu do gospodarki materiałowej staje się jednak wadą, jeśli miernikiem tym będziemy posługiwać się jako jedynym kryterium przy ocenie działalności przedsiębiorstwa. Oszczędna gospodarka materiałowa jest jednym z podstawowych zagadnień gospodarki narodowej, przeto neutralność tego miernika w tym zakresie należy uznać za wadę³⁾.

Stosowanie produkcji w cenach przerobu jako miernika oceny funduszu płac wymaga bardzo skomplikowanej ewidencji poszczególnych operacji, szczególnie w przemysłach o dużym udziale pracy żywej i o zmiennym asortymencie produkcji. Nieuchwycenie w ewidencji zmian asortymentów spowoduje możliwość manipulowania przez przedsiębiorstwo asortymentami produkcji i dzielenia ich na „opłacalne” i „nieopłacalne”.

Drugą wadą tego miernika jest to, że stosowanie ceny przerobu, która składa się głównie z nakładu pracy żywej, nie zachęca do postępu technicznego. Przedsiębiorstwo o dużej pracochłonności będzie miało duży fundusz płac. Konsekwencją tego może być osłabienie zainteresowania przedsiębiorstw w uruchamianiu produkcji nowych asortymentów, co może stanowić hamulec przy podejmowaniu przez nie prac związanych z przygotowaniem nowej produkcji.

³⁾ Dla gospodarki jest obojętne, czy oszczędność pracy żywej ma miejsce w przedsiębiorstwie „X” czy „Y”. Obowiązują jednakowe zasady oszczędności pracy uprzedmiotowionej i pracy żywej. Bodźce powinny jednak oddziaływać na oba odcinki w konkretnych przedsiębiorstwach.

Wreszcie trzecią wadę stosowania produkcji w cenach przerobu jako miernika stanowi dość duża różnica w strukturze cen przerobu. Ceny przerobu obejmują z reguły średniobranżowe nakłady na robociznę bezpośrednią, koszty wydziałowe oraz koszty ogólnofabryczne. Wzajemny stosunek tych kosztów może być w poszczególnych przedsiębiorstwach różny. Wobec tego w jednym przedsiębiorstwie będą luzy, a w innym braki.

W przemyśle odzieżowym obowiązują od kilkunastu lat ceny konfekcjonowania, które są prawie identyczne z cenami przerobu⁴⁾.

Produkcja w cenach pracochłonności najbardziej zbliża faktyczne nakłady pracy przedsiębiorstwa do wielkości produkcji, obliczonej w normatywnych nakładach pracy. Produkcja ta, podobnie jak inne mierniki, ma zalety i wady zbliżone do produkcji w cenach przerobu. Warunkiem jej wprowadzenia jest ustalenie w przedsiębiorstwie normatywów pracochłonności, a więc znormowanie nakładów pracy albo dla poszczególnych operacji (faz) produkcji, albo dla poszczególnych wyrobów. Nawet precyzyjne ustalenie norm dla poszczególnych operacji lub wyrobów nie likwiduje automatycznie pewnych niebezpieczeństw. Aby ustalić prawidłowo normatyw pracochłonności dla określonej fazy produkcji czy wyrobu, trzeba wyjść od normatywów poszczególnych czynności, przy czym dla wyprodukowania tego wyrobu musi być założony zakres czynności przewidzianych w technologii produkcji. W przeciwnym razie normatyw może okazać się nieprecyzyjny i mało przydatny. Będzie powodował luzy albo będzie zbyt napięty i niewykonalny. Wymogi te z góry determinują zakres stosowania tego miernika.

Normatywy pracochłonności mogą być ustalane w oparciu o normy techniczne albo o normy statystyczne, przy czym prawidłowy normatyw pracochłonności powinien być oparty o normy techniczne lub o tak zwane normy technicznie uzasadnione. Normatyw pracochłonności oparty o normy statystyczne zawiera wiele niedokładności, nie wynika bowiem z parametrów pracy maszyny i pracy człowieka, lecz oparty jest na obserwacjach poczynionych na poszczególnych stanowiskach pracy.

Normatywy pracochłonności nie eliminują w pełni błędów wynikających z nieprecyzyjnego określenia czasu pracy potrzebnego na wytworzenie określonego wyrobu. Brak precyzji może wynikać zasadniczo z następujących przyczyn:

Po pierwsze, z różnych wielkości czasu pracy potrzebnego do wyprodukowania w konkretnych warunkach techniczno-organizacyjnych danego wyrobu czy dla poszczególnych faz produkcyjnych. Normatyw pracochłonności powinien być tak obliczony, aby precyzyjnie określał potrzebny czas pracy w przeciętnych warunkach danego zakładu. Chodzi o stworze-

⁴⁾ Patrz artykuł S. Sikory: Ceny konfekcjonowania dla celów bankowej kontroli funduszu płac w nr. 10/65 „Wiadomości NBP”.

nie warunków porównywalnych dla określenia wielkości nakładu pracy na wykonanie danego wyrobu. Po określeniu normatywu pracochłonności dla danego wyrobu w przeciętnych warunkach techniczno-organizacyjnych mamy następnie możliwości porównywać największy i najmniejszy nakład pracy na wytworzenie tego wyrobu. Umożliwi to zmniejszenie nakładów pracy żywej tam, gdzie nakład tej pracy jest najwyższy. Zmniejszenie nakładów pracy może być osiągane w drodze postępu technicznego oraz za pomocą usprawnień organizacyjnych w fazie produkcji. Często jednak niskie nakłady pracy żywej na określone wyroby nie oznaczają, że oszczędności nakładów pracy osiągnięte zostały dzięki usprawnieniom techniczno-organizacyjnym. Zdarza się tak, że zmniejszenie się nakładów pracy żywej wynika z niepożądanych zmian w kooperacji pomiędzy poszczególnymi przedsiębiorstwami. Dlatego w rozważaniach dotyczących oceny nakładów pracy oraz przy ocenie wielkości normatywów pracochłonności ten element powinien być koniecznie brany pod uwagę.

Po drugie, z braku określenia, co powinien zawierać normatyw pracochłonności i jaki zakres nakładów pracy powinien obejmować. Chodzi tu o rozstrzygnięcie, czy nakłady pracy na daną jednostkę wyrobu mają zawierać bezpośrednie nakłady pracy robotników bezpośrednio wytwarzających dany wyrób, czy też nakłady pracy wszystkich pracowników. Jeżeli wszystkich pracowników — to konsekwencją tego będą różne warunki pracy przedsiębiorstw, a to z uwagi na zróżnicowaną strukturę zatrudnienia. Zakłady produkcyjne, które stosunkowo często uruchamiają produkcję nowych asortymentów, będą miały bardzo duże trudności w ustalaniu realnych normatywów. W sytuacji podobnej znajdują się i te zakłady, które mają dużo pracowników zatrudnionych poza produkcją, koniecznych dla utrzymania bieżącego toku produkcji. Taka struktura zatrudnienia może wynikać z wysokiego poziomu technicznego produkcji (wysokiego stopnia zmechanizowania lub zautomatyzowania produkcji). Natomiast w znacznie lepszej sytuacji mogą znaleźć się te przedsiębiorstwa, w których pracownicy pozaprodukcyjni mają mały udział w ogólnej strukturze zatrudnienia.

Po trzecie, z braku powiązań postępu technicznego i procesu inwestowania ze zmniejszeniem pracochłonności i zmianą wielkości potrzebnego nakładu pracy żywej. Brak powiązań postępu technicznego i procesu inwestycyjnego ze zmianami w zakresie i wielkości nakładów pracy żywej powoduje z reguły występowanie dużych rezerw. Wprowadzenie nawet drobnych udoskonaleń ma wpływ na zmianę pracochłonności. W wypadku zaistnienia prawidłowości, polegającej na systematycznym zmniejszaniu się udziału pracy żywej w całości nakładów produkcyjnych, jedynym rozwiązaniem powinno być przyznawanie na dany okres przedsiębiorstwu potrzebnej sumy nakładów pracy, pomniejszonej o zmiany wy-

nikające z procesu inwestycyjnego i postępu techniczno-organizacyjnego.

Po czwarte, ze zmian w potrzebach nakładów pracy, wynikających z różnego stosowania materiałów i surowców oraz zmian zachodzących w poszczególnych fazach produkcyjnych. Jest ogólnie znana sytuacja stałego braku pełnego zaopatrzenia w surowce i materiały potrzebne do zaplanowanej produkcji. Zresztą plany mogą być ustalane przy uwzględnieniu potrzeb technologicznych, gdy tymczasem w praktyce zakład musi stosować wiele materiałów zastępczych. Ponieważ normatyw pracochłonności wynikać będzie z norm pracy ustalonych przy założeniu zużywania materiałów prawidłowych, to stosowanie materiałów i surowców zastępczych będzie powodować odchylenia nakładów pracy żywej od normatywu.

Po piąte, z poziomu przygotowania (kwalifikacji) kadr. Sprawność pracownika ma wpływ zarówno na jakość produkcji, jak i na wielkość potrzebnego czasu pracy dla wytworzenia określonego wyrobu. W praktyce występuje wiele odchylenia wielkości przewidzianych w planie lub programie od stanów faktycznych. Wpływają na to takie czynniki jak: dobre przygotowanie i dzięki temu wysoka sprawność w pracy oraz zmiany procesów produkcji, powodujące konieczność odpowiedniego przyuczenia pracowników w celu nabycia pełnej sprawności.

Gdyby nawet uporano się z wymienionymi trudnościami i opanowano ustalanie wielkości norm (cen) pracochłonności dla obliczania w tych cenach produkcji, to jednak rola oraz zakres funkcjonowania tego miernika są ograniczone. Różnorodność produkcji w ramach jednej branży ma także wpływ na przydatność tego miernika. Zastosowanie bowiem normatywów pracochłonności pociąga za sobą konieczność sumowania w ramach branży wielkości produkcji w oparciu o tak ustalone mierniki. Ponieważ miernik ten nie uwzględnia poziomu uzbrojenia miejsc pracy, powstaje sytuacja, w której lepsze wskaźniki mogłyby osiągać przedsiębiorstwa technicznie, ekonomicznie i organizacyjnie słabe, ale mające duży nakład pracy. Jednak miernik ten — jak już podkreślano — jest najbardziej zbliżony do wysokości poniesionych nakładów pracy, co ułatwia przedsiębiorstwu podejmowanie decyzji gospodarczych.

Ad c

Mierniki w jednostkach naturalnych są stosunkowo łatwe do wprowadzenia i stosowania, o ile tylko rodzaj produkcji może być mierzony w jednostkach naturalnych. Muszą jednak być spełnione cztery podstawowe warunki:

1) istnieje możliwość mierzenia produkcji w jednostkach naturalnych (w sztukach, tonach itp.),

2) produkcja jest jednorodna, na przykład wydobywanie węgla, wytopienie odpowiedniej ilości ton stali,

3) cykl produkcyjny jest krótki oraz

4) zakres kooperacji przedsiębiorstwa jest stosunkowo wąski albo jest ustabilizowany.

Miernik taki odzwierciedla prawidłowo rozmiary wzrostu produkcji lub wydobywania oraz tempo wzrostu wydajności pracy w jednostkach naturalnych. Mierzenie efektów pracy w jednostkach naturalnych jest oczywiście najprawdopodobniejsze, ale możliwości stosowania tego sposobu miary są ograniczone.

Posługiwanie się tym miernikiem może również wywołać ujemne zjawiska, w zależności od dziedziny, do której zostanie zastosowany. Na przykład stosowanie dla oceny wysokości funduszu płac wytworzonej ilości ton stali powodować musi dążenie do produkowania wyrobów o dużej wadze, co wpływa na podrożenie produkcji w przemyśle maszynowym ze względu na konieczność późniejszego skrawania. W pogoni za ilością, przedsiębiorstwa nie są zainteresowane w dyscyplinie technologicznej, jakości wyrobów, oszczędności materiałów oraz eksploatacji maszyn i urządzeń. Inaczej mówiąc, miernik w jednostkach naturalnych wywołuje niemal te same ujemne zjawiska co mierniki brutto, a ściśle — produkcja globalna i produkcja towarowa.

Reasumując dotychczasowe rozważania na temat stosowania mierników oceny działalności przedsiębiorstwa, a szczególnie dla ustalania wielkości funduszu płac, należy stwierdzić, że:

1. Stosowanie jednego miernika wyspecjalizowanego — z uwagi na wady i zalety każdego z nich oraz z uwagi na ich jednostronne działanie — jest raczej niemożliwe. Poszczególne mierniki mogą być stosowane w większym

lub mniejszym zakresie, ale każdy dla określonych celów, z uwzględnieniem branży lub gałęzi produkcji.

2. Nie wszystkie mierniki nadają się do agregowania na wyższym szczeblu. Wybór miernika musi być poprzedzony dokładną odpowiedzią na pytanie, jakie korzyści zostaną osiągnięte w wyniku zastosowania tego miernika i jakie ewentualnie grożą ujemne skutki gospodarcze.

3. Żaden z dotychczas omawianych mierników nie eliminuje — co najwyżej niektóre z nich mogą łagodzić — trudności występujących w przedsiębiorstwie. Za najważniejsze z nich — moim zdaniem — należy uznać:

— problem oszczędności materiałów. Stosowanie miernika produkcji globalnej, towarowej oraz miernika w jednostkach naturalnych skłania przedsiębiorstwa do nieoszczędnej gospodarki materiałowej. Jednakże zastosowanie mierników netto nie wywołuje automatycznie oszczędnego gospodarowania materiałami i surowcami, co przecież — obok problemów związanych z dyscypliną funduszu płac — jest dla gospodarki najważniejsze;

— problem oddziaływania na stały wzrost jakości produkcji i postęp techniczno-organizacyjny. Słabą stroną zarówno mierników brutto jak i netto jest — jak wynika z dotychczasowych rozważań — brak możliwości nakłonienia przedsiębiorstw do systematycznego podnoszenia jakości produkcji i postępu technicznego.

ANTONI KŁOSIEWICZ
JAN KOZICIŃSKI

Uwagi o wpływie jakościowego odbioru towarów na przebieg rozliczeń pieniężnych za dostawy*)

Zasady dokonywania jakościowego odbioru dostaw przez jednostki gospodarki społeczno-nej uregulowane zostały w „Ogólnych warunkach dostaw”, stanowiących załącznik do zarządzenia przewodniczącego Komisji Planowania przy Radzie Ministrów z dnia 2 kwietnia 1963 roku w sprawie przydziałów, rozdzielników i uzgodnień dostaw oraz ogólnych warunków dostaw w obrocie krajowym pomiędzy jednostkami gospodarki społeczno-nej (Monitor Polski z 1963 r. Nr 34, poz. 172) oraz w „branżowych warunkach dostaw” — wydanych przez poszczególnych ministrów na podstawie artykułu 3, ustęp 2 dekretu z dnia 16 maja 1956 roku o umowach dostawy pomiędzy jednostkami gospodarki społeczno-nej (Dziennik Ustaw z 1956 r. Nr 16, poz. 87).

Szczegółowy tryb postępowania przedsiębiorstw w zakresie przeprowadzania badań to-

warów pod względem jakości regulują przepisy i instrukcje branżowe, wydane bądź przez ministerstwa, bądź też przez jednostki nadrzędne, bezpośrednio nadzorujące działalność przedsiębiorstw.

„Ogólne warunki dostaw” uzależniają termin zapłaty od dokonania jakościowego odbioru towarów w obrotach między przedsiębiorstwami przemysłowymi i pierwszym ogniwem handlu. Zasada ta z natury rzeczy wpływa na funkcjonowanie rozliczeń pieniężnych za dostawy.

W szczególności odroczenie terminu zapłaty dotyczy dostaw towarów, przeznaczonych na zaopatrzenie rynku, dostarczonych:

— przez zakład produkcyjny lub magazyn producenta do hurtowni lub bezpośrednio do jednostki handlu detalicznego,

— przez hurtownię do innej hurtowni lub jednostki handlu detalicznego, jeśli tak ustalono w umowie zawartej między hurtowniami

*) Opracowanie stanowi podsumowanie wyników badań przeprowadzonych w kilkunastu przedsiębiorstwach przemysłowych i handlowych.

lub między hurtownią a jednostką handlu detalicznego.

Ogólne warunki dostaw ustalają, że maksymalny termin odbioru jakościowego wynosi 14 dni. Branżowe warunki dostaw przewidują następujące terminy jakościowego odbioru towarów przeznaczonych na zaopatrzenie rynku (przykładowo):

— odzież	— 12 dni
— artykuły dziewiarskie i pończosznice	— 9 dni
— obuwie, galanteria skórzana	— 12 dni
— artykuły futrzarskie	— 6 dni
— artykuły przemysłowe (produkowane przez przemysł ciężki)	— 7 dni
— środki piorące i artykuły perfumeryjne	— 6 dni
— farby i lakiery	— 10 dni

Branżowe warunki dostaw ustalają również terminy jakościowego odbioru dla artykułów zaopatrzeniowych. Jednak termin zapłaty za dostawy artykułów zaopatrzeniowych może być przedłużony o liczbę dni przewidzianych na odbiór jakościowy tylko wówczas, gdy indywidualne umowy między kontrahentami taki warunek przewidują.

Wprowadzenie w „ogólnych warunkach dostaw” przepisu zastrzegającego przedłużenie ustawowego terminu zapłaty (5 dni) za dostawy towarów przeznaczonych na zaopatrzenie rynku o liczbę dni przewidzianych na odbiór jakościowy, ma na celu zapewnienie organizacjom handlowym możliwości skontrolowania jakości towarów przed upływem terminu zapłaty. Dokonanie kontroli jakości przed upływem terminu zapłaty zapobiega podejmowaniu od przemysłu artykułów nieodpowiednich i niepełnowartościowych, co z kolei stwarza warunki do oddziaływania przez handel na przemysł w kierunku poprawy jakości wytwarzanych wyrobów.

Przed wprowadzeniem w „ogólnych warunkach dostaw” omówionego wyżej przepisu, przy stosowaniu przez odbiorców dostaw artykułów rynkowych w dość szerokim zakresie tak zwanego akceptu milczącego, zapłata za dostawy towarów, które miały być badane pod względem jakości, następowała z reguły przed dokonaniem ich odbioru jakościowego. Zapłata przed dokonaniem jakościowego odbioru dostawy osłabiała niewątpliwie pozycję reklamującego odbiorcy wobec dostawcy. Odbiorca, który zapłacił za towar i zaangażował w ten sposób swoje środki obrotowe, był zainteresowany raczej w szybkim upłynięciu zakupionego towaru, traktując odbiór jakościowy opłaconego już towaru jako niepotrzebne opóźnianie jego sprzedaży.

Uzależnienie zapłaty od dokonania jakościowego odbioru towarów, przede wszystkim w obrotach między przemysłem a pierwszym ogniwem handlu rozprowadzającym towary rynkowe, dało pozytywne rezultaty.

Z badań przeprowadzonych w roku 1965 w kilkunastu przedsiębiorstwach handlu hurtowego wynika, że wszystkie dostawy towarów

z przemysłu sprawdzane są pod względem jakości w zasadzie zgodnie z obowiązującymi odbiorców normami w tym zakresie. Wzrosła również, w stosunku do stanu z roku 1960, liczba reklamacji z tytułu wad jakościowych, zgłaszanych przez jednostki handlu hurtowego (uzależnienie zapłaty zobowiązań za dostawy towarów rynkowych od terminu jakościowego odbioru tych towarów zostało wprowadzone w roku 1961). W olbrzymiej większości przypadków dostawcy uznawali zgłaszane przez odbiorców reklamacje co do jakości dostarczonych towarów. Pewną ilustrację rozmiarów i skutków badania towarów pod względem jakości stanowić mogą następujące dane liczbowe, dotyczące wszystkich przedsiębiorstw handlowych resortu handlu wewnętrznego:

R o k	Wysokość kar umownych pobranych przez handel za złą jakość towarów (w tysiącach złotych)
1960	15 734
1961	32 618
1962	94 978
1963	132 827
1964 (I półr.)	104 282
1965 (I półr.)	152 037

Zachętę do dokonywania dokładnego odbioru towarów stanowi wprowadzony w roku 1962 system premiowania pracowników handlu w zależności od wartości słusznie reklamowanych towarów. Jeśli na przykład w 1963 roku wypłacone pracownikom wszystkich przedsiębiorstw handlowych resortu handlu wewnętrznego premie za stwierdzone wady jakościowe towarów wynosiły 6 643 tys. zł, to w pierwszym półroczu 1965 roku stanowiły one już kwotę 5 116 tys. zł.

Organizacja odbioru dostaw przedstawiała się w badanych przedsiębiorstwach następująco: po nadejściu dostawy, ilościowego odbioru — w konfrontacji ze specyfikacją otrzymaną z działu zakupu (zaopatrzenia) — dokonują magazynierzy. Odbiór ilościowy dotyczy całej dostawy i polega na sprawdzeniu wagi lub ilości sztuk przedmiotów albo ilości opakowań fabrycznych lub konwencyjnych pojemników. W toku ilościowego odbioru przy niektórych dostawach z przemysłu sprawdzane są również zewnętrzne cechy dostarczanych artykułów (np. przekroje kabli, moc silników, numery fabryczne itp.). Odbioru jakościowego dokonują specjaliści kontrolerzy jakości, badając każdą partię towarów metodą reprezentacyjną w ramach ustalonych norm (np. 10% dostawy). Jeśli ilość stwierdzonych wad jakościowych przekracza dopuszczalne normy, wówczas po zareklamowaniu, cała partia dostawy jest badana w obecności przedstawiciela dostawcy. Z odbioru ilościowego i jakościowego każdej dostawy sporządzane są protokoły przyjęcia.

Braki ilościowe w towarach są zgłaszane przewoźnikowi lub dostawcy. Zgłaszanie reklamacji u dostawcy następuje z reguły telegraficznie, po uprzednim złożeniu częściowej umowy akceptu.

Reklamacje z tytułu wad jakościowych zgłaszane są dostawcy, który otrzymuje 1 egzemplarz protokołu reklamacyjnego z wezwaniem do delegowania swego przedstawiciela dla rozpatrzenia reklamacji bądź też uznania słuszności reklamacji (termin — 14 dni). W razie zakwestionowania całej partii dostawy, wprowadzenie towarów do obrotu następuje dopiero po rozpatrzeniu reklamacji (dostawa jest ewidencjonowana jako „towary obce”). W przypadku reklamowania części dostawy — do obrotu jest wprowadzana tylko część nie kwestionowana, a część kwestionowana — dopiero po ewentualnym rozpatrzeniu reklamacji przez dostawcę. W tej sytuacji odbiorca zgłasza częściową odmowę akceptu, dotyczącą zapłaty za towary reklamowane.

Dostawy otrzymane, a nie odebrane przez magazyn są w przedsiębiorstwach ewidencjonowane pozaksiegowo jako depozyty lub jako towary obce. Ujęcie dostaw w ewidencji magazynowej następuje po dokonaniu odbioru ilościowego i po wystawieniu dowodu przyjęcia („Pz”). Data wprowadzenia do ewidencji magazynowej pokrywa się z datą protokołu przyjęcia. Jednak dostawy, które nadeszły na przełomie okresu sprawozdawczego (koniec miesiąca, kwartału), a zostały odebrane w następnym miesiącu, są wprowadzane do ewidencji magazynowej pod datą ostatniego dnia miesiąca.

Związywanie terminu zapłaty z jakościowym odbiorem towarów — słuszne i korzystne z punktu widzenia odbiorców i ochrony rynku przed towarami złej jakości — jest mniej korzystne z punktu widzenia interesów dostawców, ponieważ powoduje znaczne wydłużenie cyklu rozliczeń i zaangażowanie zbyt wielkiej ilości środków w sferze rozliczeń między przedsiębiorstwami.

Cykl rozliczeniowy bowiem, to jest czas od momentu sprzedaży do momentu wpływu należności za sprzedane towary, został przedłużony o liczbę dni przewidzianych na odbiór jakościowy towarów w branżowych warunkach dostaw lub o 14 dni w tych przypadkach, gdy branżowe warunki dostaw nie ustalają terminów jakościowego odbioru towarów.

Nawet w tych wszystkich przypadkach, kiedy rzeczywisty czas odbioru jakościowego towarów trwa krócej od terminów przewidzianych na ten cel w branżowych lub ogólnych warunkach dostaw, przedsiębiorstwa dokonujące odbioru towarów mogą regulować swoje zobowiązania w obowiązujących terminach, to jest po upływie terminu przewidzianego na odbiór jakościowy plus pięć dni liczone od dnia otrzymania dokumentów rozliczeniowych lub od dnia odbioru dostawy, jeśli otrzymano ją później niż dokumenty, bez obawy zwłoki w zapłacie należności za dostawę i płacenia dostawcy kar z tego tytułu.

Przeprowadzone badania wskazują na powszechne, dość znaczne skrócenie czasu rzeczywistego wykorzystywanego na kontrolę towarów pod względem jakości w stosunku do czasu przewidzianego w branżowych lub ogólnych

warunkach dostaw. W tej sytuacji przedsiębiorstwa wprowadzają do obrotu towary odebrane i zbadane pod względem jakości, za które jeszcze nie zapłaciły.

Oznacza to, że wydłużenie cyklu rozliczeń za dostawy towarów o różnicę między czasem przewidzianym w branżowych lub ogólnych warunkach dostaw a czasem rzeczywistie zużyty na ten cel, nie ma żadnego uzasadnienia. Wprowadzenie natomiast do obrotu towarów przed zaplaceniem ich ceny dostawcom oznacza dofinansowywanie się tych przedsiębiorstw tak zwanym kredytem towarowym.

Wydawać by się mogło, że skoro przedsiębiorstwa handlu hurtowego dokonują odbioru jakościowego wcześniej, niż w terminach przewidzianych w branżowych lub ogólnych warunkach dostaw, to powinny również odpowiednio wcześniej regulować swoje zobowiązania za dostawy tych towarów. W toku badań stwierdzono jednak, że większość przedsiębiorstw nie zleca bankowi pokrycia żądań zapłaty niezwłocznie po zakończeniu odbioru jakościowego.

Pewną przeszkodę w zleceniu bankowi wcześniejszej zapłaty stanowi stosowanie formy akceptu milczącego, zwłaszcza w tych przypadkach, gdy akcept milczący jest obowiązkowy przy rozliczeniach za dostawy, od których podatek obrotowy płatny jest przy wpływie należności. Argument ten wysuwały przedsiębiorstwa handlu odzieżą oraz hurtownie tekstylne, których przedmiotem obrotu są głównie towary obciążone podatkiem obrotowym. W tych bowiem przypadkach zlecenie wcześniejszej zapłaty wymaga złożenia w banku dodatkowej dyspozycji na piśmie, co jest pewnym utrudnieniem.

Zlecenie bankowi wcześniejszej zapłaty bezpośrednio po zakończeniu odbioru jakościowego mogłoby się odbywać bez żadnych trudności przy stosowaniu akceptu wyraźnego, z wyjątkiem płatności za dostawy towarów obciążonych podatkiem obrotowym.

Przy stosowaniu akceptu wyraźnego bank pokrywa dokumenty rozliczeniowe w ciężar rachunku płatnika dopiero na wyraźne jego polecenie. Jeżeli płatnik w terminie 30 dni nie wyrazi akceptu, bank zwraca dokumenty rozliczeniowe dostawcy, nie powiadamiając o tym płatnika.

Niektóre przedsiębiorstwa, posługując się akceptem wyraźnym, utożsamiają termin wyrażenia akceptu wyraźnego (30 dni) z terminem zapłaty, co powoduje znaczne wydłużenie cyklu rozliczeniowego.

Z uwagi na duże zróżnicowanie terminów odbioru jakościowego towarów, a w związku z tym i terminów zapłaty za dostawy oraz znaczne wydłużenie cyklu rozliczeń pieniężnych, powstały wątpliwości, czy przedsiębiorstwa ujmują prawidłowo w prowadzonej ewidencji wszystkie towary badane pod względem jakości i związane z tym rozrachunki oraz czy naliczają i egzekwują kary za zwłokę w zapłacie oraz kary umowne.

Jeśli chodzi o ewidencję zapasów towarów i rozrachunków, to w toku przeprowadzanych badań nie stwierdzono w tym zakresie nieprawidłowości.

Również nie stwierdzono rażących przypadków zaniedbań w zakresie naliczania i egzekwowania kar za zwłokę w zapłacie należności. We wszystkich badanych przedsiębiorstwach podstawę kontroli terminowości wpływu należności stanowi rejestr sprzedaży. Adnotacje o wpływie należności dokonywane są na podstawie wyciągów bankowych. Większość przedsiębiorstw prowadzi, niezależnie od rejestru, dodatkowe kontrolki faktur nie zapłaconych. Do prowadzonych kontrolek przenosi się, po zamknięciu miesiąca w rejestrze, pozycje nie pokryte.

Przedsiębiorstwa monitorują odbiorców zalegających z zapłatą, a w przypadku nieskuteczności tych monitów, przekazują sprawę radcy prawnemu, który jeszcze raz przypomina o zapłacie, uprzedzając o skierowaniu sprawy do arbitrażu w razie nieuregulowania należności.

Odsetki za zwłokę w zapłacie naliczane były bieżąco przez wszystkie badane przedsiębiorstwa i sumowane w okresie całego miesiąca w odniesieniu do poszczególnych płatników. Zgłaszanie do inkasa należności z tytułu naliczonych odsetek następuje bądź kwartalnie, jak to przewidują przepisy, bądź nawet miesięcznie. Niektóre przedsiębiorstwa nie dochodzą, zgodnie z przepisami ustępu 2, paragraf 94 OWD, roszczeń z tytułu odsetek za zwłokę w zapłacie, w przypadku gdy należność z tego tytułu nie przekracza kwoty złotych stu.

Okresy zwłoki ustalane są na podstawie stempli banku na egzemplarzach żądań zapłaty, załączanych przez bank do wyciągów z rachunku rozliczeniowego. W praktyce bowiem dokumenty docierają do odbiorców raczej później niż dostawy. Ten sposób ustalania okresów zwłoki powoduje pewne nieścisłości w przypadkach, gdy odbiorca otrzymuje dostawę później niż dokumenty rozliczeniowe, gdyż wówczas, zgodnie z przepisami, termin zapłaty biegnie od daty otrzymania dostawy.

Większość badanych przedsiębiorstw prowadzi kontrolki (ewidencje) naliczonych i zarachowanych odsetek. Kwoty odsetek za zwłokę w zapłacie, zgłoszone do rozrachunku, a nie zapłacone w ciągu okresu sprawozdawczego, ujmowane są w okresowych sprawozdaniach finansowych jako należności inkasowe lub pozainkasowe.

Dla kontroli terminowości dostaw prowadzona jest ewidencja realizowanych dostaw. Ewidencję tę prowadzą działy zaopatrzenia (zakup) dla każdego dostawcy oddzielnie. Na podstawie tej ewidencji przedsiębiorstwa naliczają kary umowne za niedotrzymanie terminów lub warunków dostaw. Zarachowanie naliczonych kar jest ewidencjonowane na kontach „poza stałe rozrachunki z dostawcami” i „dochody przyszłych okresów”. Naliczanie kar umownych dokonywane jest z reguły raz na kwartał. Należy podkreślić, że zawierane umowy

o dostawy nie przewidują ścisłych terminów dostaw. Terminy dostaw określa się przeważnie w okresach kalendarzowych, a nie według dat ścisłych, na przykład dostawca (przemysł) zobowiązuje się wykonać zamówienie w trzecim kwartale. Ten sposób określania terminów dostaw sprzyja ich nierytmiczności, gdyż dostawca z reguły realizuje dostawę w ostatnich dniach kwartału.

W czasie badania prawidłowości ewidencji sprzedaży towarów i rozrachunków przedsiębiorstw handlu hurtowego z odbiorcami z tytułu dostaw, zaobserwowano pewne nieprawidłowe zjawiska w rozliczeniach przedsiębiorstw handlu hurtowego z przedsiębiorstwami handlu detalicznego. Mianowicie, razem z dostawami towarów dla przedsiębiorstw handlu detalicznego przekazywane są faktury za te dostawy. Jednostki handlu detalicznego kwitują odbiór dostawy na fakturze, zatrzymując jej kopię. Ponieważ faktury wracają następnie do przedsiębiorstw handlu hurtowego, które na tej podstawie wystawiają żądania zapłaty, oznacza to, że cykl rozliczeniowy za dostawy rozpoczyna się z chwilą, gdy zafakturowane towary zostały przez przedsiębiorstwo handlu detalicznego odebrane, sprawdzone i weszły do obrotu.

* * *

Uwagi i spostrzeżenia na temat niedociągnięć występujących w sferze rozliczeń między przedsiębiorstwami, przedstawione w niniejszym artykule, świadczą o konieczności zwrócenia przez bank większej niż dotychczas uwagi na te zagadnienia w toku sprawowania kontroli gospodarki przedsiębiorstw oraz o potrzebie podjęcia środków zmierzających do usprawnienia rozliczeń za dostawy towarów, dla których przewidziany jest odbiór jakościowy.

Wydaje się, że najwłaściwszym rozwiązaniem — jeśli chodzi o skrócenie cyklu rozliczeń pieniężnych — byłoby skrócenie terminów przewidzianych na jakościowy odbiór towarów w branżowych lub ogólnych warunkach dostaw. Realizacja tego wymaga jednak przeprowadzenia dodatkowych badań szczegółowych w poszczególnych organizacjach handlowych i uzgodnienia następnie ewentualnych wniosków w sprawie rewizji obowiązujących obecnie terminów na odbiór jakościowy z Ministerstwem Handlu Wewnętrznego.

Pewne usprawnienia w zakresie rozliczeń za dostawy towarów objętych odbiorem jakościowym, a w szczególności skrócenie cyklu rozliczeniowego, można by osiągnąć przez zwrócenie ze strony banku większej uwagi na stosowaną przez przedsiębiorstwa formę akceptu. W tych bowiem przypadkach, kiedy rzeczywisty czas zużyty na odbiór jakościowy jest krótszy od czasu przewidzianego na ten cel, a towary będące przedmiotem dostawy nie są obciążone podatkiem obrotowym, przedsiębiorstwa powinny stosować akcept wyraźny. Ta

forma akceptu umożliwia w pełni zlecenie bankowi pokrywania zobowiązań za dostawy w każdym czasie. Podobne możliwości istnieją również przy regulowaniu zobowiązań za pomocą poleceń przelewu; zastosowanie jednak tej formy rozliczeń wymagałoby uzgodnienia z dostawcami.

W rozliczeniach za dostawy towarów obciążonych podatkiem obrotowym możliwe jest stosowanie wyłącznie akceptu milczącego. Jak już o tym wspomniano, przy stosowaniu tej formy akceptu wcześniejsze zlecenie bankowi zapłaty bezpośrednio po zakończeniu odbioru jakościowego (tj. przed upływem terminu akceptu) jest niedogodne. Przedsiębiorstwo bowiem, w razie odebrania dostawy w terminie krótszym niż to jest przewidziane w ogólnych lub branżowych warunkach dostaw, musiałoby w każdym przypadku wysłać do banku pisemne zlecenie wcześniejszego pokrycia odpowiedniego żądania zapłaty. Wydaje się jednak, że przy stosowaniu akceptu milczącego należałoby informować przedsiębiorstwa o możliwości dokonywania wcześniejszej zapłaty w przypadkach zakończenia odbioru jakościowego

dostawy przed upływem przewidzianego na ten cel terminu.

Odrębne zagadnienie — nie związane z jakościowym odbiorem towaru — stanowią rozliczenia między przedsiębiorstwami handlu hurtowego i jednostkami handlu detalicznego, z uwagi na stosowany tryb doręczania kopii faktur wraz z dostawą i wynikające stąd możliwości wprowadzania do obrotu towarów nie opłaconych. Wydaje się, że najbardziej słusznym rozwiązaniem byłoby zastosowanie w tym przypadku rozliczeń za pomocą poleceń przelewu. Zastosowanie tej formy rozliczeń skróciłoby znacznie cykl rozliczeniowy.

*

* *

Powyższe uwagi i spostrzeżenia nie wyczerpują, rzecz jasna, dość złożonego problemu, jaki stanowi funkcjonowanie rozliczeń pieniężnych za dostawy towarów objętych odbiorem jakościowym. W związku z tym również wymienione propozycje usprawnienia tych rozliczeń należy traktować jako próbę podsumowania istniejących w obecnych warunkach możliwości w tym zakresie.

Z doświadczeń krajów socjalistycznych

System rozliczeń bezgotówkowych w Niemieckiej Republice Demokratycznej w roku 1965

Nowy system rozliczeń bezgotówkowych w Niemieckiej Republice Demokratycznej działa już z góry od roku, bo od dnia 1 stycznia 1965 roku¹⁾. Wprowadzenie tego systemu poprzedzone było szeroką dyskusją; ścierały się w niej stanowiska krańcowo różne. Z jednej strony były głosy, że przy pomocy rozliczeń bezgotówkowych nie można doprowadzić do żadnych efektów gospodarczych, że mają one tylko znaczenie techniczno-organizacyjne. Jako typową można przytoczyć wypowiedź W. Geisslera, który między innymi stwierdza²⁾: „Dochodzenie praw w stosunku do dostawców zależy w pierwszym rzędzie od właściwej kontroli dostaw towarów oraz od chęci wdawania się w spory z dostawcami. Lecz na jedno i drugie działają tylko formy osobistego zainteresowania materialnego, kiedy to pracownicy kontroli dostaw towarów i dysponenci są zainteresowani dostawą zgodnie z umową. Nigdy w obu przypadkach nie działa ekonomicznie bank, a już wcale nie działa metoda rozliczeń”.

Z drugiej strony spotkać można było stanowisko, że już sama zmiana systemu rozliczeń stwarza warunki do działania stosunków pieniężno-towarowych między przedsiębiorstwami. Pewne elementy tego stanowiska można znaleźć w tezach przedsta-

wionych przez W. Rumpfa, który między innymi uważa³⁾, że nieotrzymanie w terminie zapłaty powinno mieć wpływ na wielkość osiągniętego przez przedsiębiorstwo przewidywanego zysku i powodować równocześnie trudności płatnicze.

Zdaniem większości ekonomistów niemieckich⁴⁾ oba te stanowiska są błędne. Jedno bowiem nie docenia roli ekonomicznej rozliczeń bezgotówkowych, a drugie przecenia je. Rozwiązaniem nowego systemu rozliczeń, a także ich stosowanie świadczy o tym, że żadne z tych skrajnych stanowisk nie zdobyło uznania. Tym niemniej istnieją wyraźne tendencje wzmocnienia ekonomicznego znaczenia rozliczeń bezgotówkowych.

Ogólny kierunek zmian sprecyzowany został w tezach programu partyjnego SED⁵⁾, które podkreślały, po pierwsze, że system rozliczeń powinien „opierać się o obiektywnie istniejące stosunki towarowo-pieniężne między przedsiębiorstwami”, po drugie — „powinien brać za podstawę pełną odpowiedzialność przedsiębiorstw za realizację ich wyrobów”.

Z tych ogólnych sformułowań wynikały bardziej szczegółowe rozwiązania, których realizacja wymagała istotnej zmiany systemu rozliczeniowego, dzia-

1) Verordnung über die Verrechnung von Geldforderungen und Geldverbindlichkeiten aus zwischenbetrieblichen Ware-Geld-Beziehungen. „Gesetzblatt der DDR” II 1964, nr 93.

2) W. Geissler: An der Schwelle eines neuen Abschnittes. DFW 1963, nr 15.

3) W. Rumpf: Durch Klärung der Grundfragen zu einer höheren Qualität in der Arbeit der Deutschen Notenbank. DFW 1964, nr 10.

4) H. Finger, E. Polaschewski, W. Stoll: Kredit, Zins und Zahlungen im System ökonomischer Hebel. Berlin 1965, str. 119.

5) Parteiprogramm der SED. Dietz Verlag Berlin 1963, str. 342.

lającego w NRD w latach 1961–1964. Podstawowe znaczenie miało wprowadzenie następujących zasad⁶⁾:

- bank nie może automatycznie dokonywać zapłaty z konta odbiorcy,
- zapłata powinna być uzależniona od zgody odbiorcy,
- zapłata powinna nastąpić w takim terminie, który stwarzałby odbiorcy możliwość sprawdzenia czy dostawa jest zgodna z warunkami umowy. W przypadku, jeśli okaże się, że powstała konieczność zwrotu części sumy zapłaconej przez odbiorcę, sprzedający zwraca ją wraz z odsetkami w wysokości 5% rocznie od zwracanej sumy,
- wprowadza się możliwość wyboru jednej z kilku form rozliczeń.

Ekonomiści niemieccy podkreślają w szczególności dwie cechy nowego systemu rozliczeń. H.D. Kühne podkreśla mianowicie, że nowy system, jakkolwiek nie jest jeszcze w pełni zsynchronizowany ze wszystkimi innymi elementami systemu finansowego, to jednak stwarza podstawy do działania innych bodźców⁷⁾.

Natomiast H. Finger uważa⁸⁾, że jedną z najważniejszych cech nowego systemu, w porównaniu do systemu poprzedniego jest to, że do roku 1965 istniała tylko jedna forma rozliczeń — natychmiastowe obciążenie rachunku — co nie uwzględniało całej specyfiki stosunków rozliczeniowych. Według nowych rozwiązań natomiast istnieje zróżnicowanie form rozliczeń.

Nowy system rozliczeń wprowadził możliwość wyboru wśród czterech form rozliczeń: przelewu, czeku, natychmiastowego obciążenia rachunku oraz akredytywy⁹⁾. Dwie pierwsze z wymienionych form zostały uznane za formy podstawowe, gdyż odpowiadają najbardziej intencjom ustawodawcy. Pozwalają bowiem na skontrolowanie dostawy przed zapłatą.

Przy rozliczeniach za pomocą przelewu ustalone zostały dwa terminy płatności: 10 dni przy dostawach towarów masowych oraz 30 dni przy dostawach wymagających odbioru jakościowego.

Rozliczenia przy pomocy czeku mogą mieć miejsce tylko wówczas, gdy odbiorca odbiera towar czy usługę bezpośrednio i od razu sprawdza ich jakość. Wystawienie czeku bez pokrycia powoduje czasowe wykluczenie danego przedsiębiorstwa-wystawcy z obrotu czekowego.

Natychmiastowe obciążenie rachunku jest formą rozliczeń, stosowaną w NRD powszechnie do roku 1965 i polegającą na uznaniu rachunku dostawcy sumą faktury złożonej do inkasa, a następnie obciążeniu rachunku odbiorcy w momencie otrzymania przez bank odbiorcy faktury od banku dostawcy. Odbiorcy przysługuje akcept następny. Możliwość stosowania tej formy rozliczeń jest ograniczona w zasadzie do rozliczeń z tytułu takich dostaw, jak gaz, elektryczność i woda. W pozostałych przypadkach konieczna jest zgoda prezydenta banku na jej zastosowanie.

Akredytywa jest stosowana jako sankcja wobec niepunktualnych płatników lub gdy strony tak się umówią.

⁶⁾ Richtlinien über die Verantwortung und Hauptaufgaben der Deutschen Notenbank im neuen ökonomischen System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft. „Gesetzblatt der DDR“ II 1964, nr 99, str. 824.

⁷⁾ Porównaj H. Kühne: Zur Wirkung der Verrechnungs-Verordnung. DFW 1964, nr 24, str. 18.

⁸⁾ H. Finger, ibidem, str. 118.

⁹⁾ „Gesetzblatt der DDR“ II 1964, nr 93, strony: 767, 768, 769, 780.

Wprowadzenie zasady różnych form rozliczeń, a równocześnie ograniczenie wyboru tylko do wymienionych czterech form może wydawać się dziwne. Odpowiedź na to jest prosta — wprowadzono tylko takie formy, które są dla banku najmniej uciążliwe z punktu widzenia techniki i pracochłonności. To jest przyczyna, że utrzymano rozliczenia w formie natychmiastowego obciążenia, a nie wprowadzono tradycyjnego inkasa.

W rezultacie możliwości wyboru formy rozliczeń są w NRD dość ograniczone. Istnieją bowiem następujące ich warianty:

- a) rozliczenia za gaz, elektryczność i wodę przeprowadzane są obowiązkowo przy pomocy natychmiastowego obciążenia,
- b) w pozostałych przypadkach stosowanie rozliczeń w formie natychmiastowych obciążeń jest możliwe tylko za zgodą prezydenta banku,
- c) przedsiębiorstwa mogą wybierać samodzielnie jedynie pomiędzy rozliczeniami w formie przelewu i czeku (akredytywa praktycznie nie jest stosowana w ogóle).

Mimo przedstawionej wyżej wyraźnej tendencji maksymalnego ograniczenia rozliczeń przy pomocy natychmiastowych obciążeń, udział ich w ogólnej sumie rozliczeń był na koniec trzeciego kwartału roku ubiegłego dość znaczny, bo wynosił około 20% i miał tendencję zwyżkową. Pozostałe 80%, to przede wszystkim rozliczenia przy pomocy przelewu (75%) oraz rozliczenia przy pomocy czeków (5%).

Potrzeby finansowe, wynikające z procesu rozliczeniowego, pokrywane są przy pomocy kredytu na należności od odbiorców, który finansuje należności w zasadzie w granicach prawidłowego cyklu rozliczeniowego. Natomiast trudności płatnicze przedsiębiorstw są w pewnym stopniu łagodzone dzięki udzielaniu przedsiębiorstwu kredytu płatniczego, kredytu specjalnego, kredytu przejściowego na straty oraz kredytu na przywrócenie płynności¹⁰⁾ (likwidacyjnego).

Kredyt płatniczy przyznawany jest przedsiębiorstwom na sfinansowanie przejściowych trudności płatniczych. Kredyt specjalny udzielany jest na okres dwunastu miesięcy na sfinansowanie nieprawidłowych, nadmiernych zapasów, które powinny być upłynnione przez przedsiębiorstwa. Kredyt przejściowy na straty udzielany jest w zasadzie zjednoczeniom wówczas, gdy na skutek niewypracowania przez podległe przedsiębiorstwa planowanego zysku lub poniesienia strat powstaje w zjednoczeniu niedobór funduszy na sfinansowanie potrzeb przedsiębiorstw. Kredyt na przywrócenie płynności udzielany jest zjednoczeniom na sfinansowanie trudności płatniczych przedsiębiorstw, którym bank odmówił udzielenia kredytu.

Interwencja kredytowa powoduje, że wzajemne zadłużanie się przedsiębiorstw jest stosunkowo nieduże, wynosiło ono bowiem na koniec trzeciego kwartału ubiegłego roku około 5,8% ogółu należności przedsiębiorstw. Ograniczeniu wzajemnego zadłużania sprzyja wiele czynników:

- a) termin płatności w ogromnej większości przypadków został przedłużony do dnia 30,

¹⁰⁾ Verordnung über die Gewährung kurzfristiger Kredite für den Umlafmittelbereich der volkseigenen Industrie. „Gesetzblatt der DDR“ II 1964, nr 35, str. 264.

b) za zobowiązania przeterminowane przedsiębiorstwo powinno płacić 18%, co przy zlikwidowaniu kolejności w pokrywaniu zobowiązań z rachunku rozliczeniowego, w przypadku braku na nim środków, ma istotne znaczenie,

c) bank forsuje rozliczenia przy pomocy czeków za dostawy masowe o charakterze konsumpcyjnym, na przykład chleba.

Wysokość odsetek od zobowiązań przeterminowanych jest uzasadniana¹¹⁾, po pierwsze stosunkowo małymi możliwościami oddziaływania dostawcy na odbiorcę przy pomocy wstrzymania dostaw ze względu na niemożność znalezienia innego odbiorcy i po drugie tym, że przedsiębiorstwo, które ma trudności płatnicze najchętniej zadłuża się u dostawcy, gdyż nie wiąże się to z żadnymi specjalnymi warunkami, jakie stawia bank czy zjednoczenie, gdy udzielają pomocy finansowej.

Stosunki między dostawcami i odbiorcami, system umów i rozliczeń bezgotówkowych, a także rola banku w procesie rozliczeń są przedmiotem badań i oceny ze strony wielu ekonomistów. Wypowiedzi ich dotyczą w szczególności takich zagadnień, jak problematyka treści i charakteru umów między przedsiębiorstwami, wyboru form rozliczeń, braku synchronizacji bodźców zawartych w systemie rozliczeń z innymi bodźcami ekonomicznymi, terminów płatności, finansowania procesu rozliczeń.

Nowa ustawa o umowach planowych z dnia 25 lutego 1965 roku stworzyła możliwości większej ekonomizacji stosunków między kontrahentami. Ekonomści niemieccy uważają w związku z powyższym, że dalszy rozwój na tym odcinku powinien iść w szczególności w następujących kierunkach¹²⁾:

a) kontrahenci powinni wspólnie ustalać metody kontroli i na tej podstawie ustalać potrzebny okres dla kontroli,

b) kontrahenci, biorąc pod uwagę ocenę czasu przewozu towarów oraz doświadczenie w zakresie dotychczasowego sposobu wywiązywania się z wzajemnych zobowiązań, powinni ustalać krótszy lub dłuższy termin płatności w porównaniu do rozwiązań ustawowych,

c) dostawcy i odbiorcy powinni mieć prawo uzgadniania między sobą form rozliczeń,

d) banki i zjednoczenia (w zakresie wykorzystania rezerwy kredytowej) nie powinny dopuszczać do przefinansowania przedsiębiorstw, w szczególności organizacji handlowych, gdyż to prowadzi do osłabienia rozrachunku gospodarczego.

Inni autorzy rozwijają szersze poszczególne zagadnienia. Jednym z bardziej istotnych problemów są zalety i wady poszczególnych form rozliczeń. Wielu autorów uznaje zalety rozliczeń przy pomocy przelewu¹³⁾. W szczególności podkreśla się możliwość przeprowadzenia kontroli towaru przed podjęciem decyzji o zapłacie, a także to, że przy przelewie odbiorca sam dysponuje swymi funduszami, co zwiększa jego odpowiedzialność za terminowość płatności. Odbiorca może przygotować się wcześniej do zapłaty zobowiązań, wie bowiem dokładnie jakie to będą płatności.

Na uproszczenie techniki rozliczeń przelewowych

wpływa wysyłanie przez dostawcę jednej kopii rachunku dla odbiorcy, żeby mógł ją wykorzystać do polecenia przelewu. Praktyka ta spotkała się z krytyką, ponieważ uważa się, że to przeczy sumiennej kontroli dostawcy przez odbiorcę. G. Jurk uważa te zarzuty za nieuzasadnione¹⁴⁾. Przekazywanie kopii ogromnie upraszcza technikę rozliczeń. Gorzej, że wiele przedsiębiorstw nie stosuje się do powyższego rozwiązania i w ten sposób utrudnia pracę odbiorcy.

Uprzywilejowana pozycja rozliczeń przy pomocy przelewu ma także swych przeciwników. Wyrazem tego jest eksperymentalne stosowanie rozliczeń przy pomocy natychmiastowego obciążenia rachunku przez przedsiębiorstwa podległe zjednoczeniu artykułów tekstylnych (VVB Textilwaren) z ich odbiorcami. Doświadczenia zebrane w czasie trwania eksperymentu dowodzą, że w warunkach nowego systemu ekonomicznego w NRD również i rozliczenia przez natychmiastowe obciążenia rachunku mają rację bytu¹⁵⁾.

W trakcie trwania eksperymentu okazało się, że przelew nie stwarza warunków dla lepszej dyscypliny umownej między przedsiębiorstwami-producentami i organizacjami hurtowymi. Składa się na to wiele przyczyn, ale przyczyna podstawowa polega na tym, że organizacje hurtowe nie są w stanie tak skontrolować swych dostaw, aby to mogło wpłynąć w sposób istotny na poprawę zaopatrzenia ludności. Brak jest bowiem odpowiednich metod badania jakości, które stworzyłyby możliwość skontrolowania otrzymanego towaru przed jego opłaceniem. Równocześnie należy pamiętać o tym, że duża część towarów dostarczana jest w specjalnych opakowaniach, które uniemożliwiają natychmiastowe zbadanie jakości towaru.

Powiązania między przedsiębiorstwami-producentami i organizacjami handlowymi mają charakter długotrwały i stały; wpływa to na istnienie wzajemnego zaufania między kontrahentami. Dowodem tego zaufania jest właśnie powszechne stosowanie przez omawiane przedsiębiorstwa rozliczeń przy pomocy obciążenia natychmiastowych.

Przejsięcie na rozliczenia przy pomocy obciążenia natychmiastowego z reguły zostaje uzależnione od poprawy współpracy między przedsiębiorstwami. Na przykład jednostka hurtu tekstylnego (Berlin) nie chciała początkowo stosować obciążenia natychmiastowych w rozliczeniach z VEB ASW Apolda, gdyż częstym zjawiskiem były reklamacje jakościowe. Ponieważ jednak producent znacznie poprawił jakość swych towarów, hurt zgodził się na rozliczenia w drodze natychmiastowego obciążenia. W innym przypadku dostawca (VEB Gummistrickwaren Zehlendorfa) musiał w krótkim okresie poprawić jakość i asortyment swych wyrobów, gdyż w przeciwnym razie, jak zagrozili odbiorcy, będą oni zmuszeni przejść na rozliczenia przy pomocy przelewu.

Reasumując dotychczasowe osiągnięcia, wynikające z eksperymentu, autorzy cytowanego artykułu uważają, że¹⁶⁾:

a) przy umowach handlowych należy brać pod uwagę dotychczasową rzetelność dostawcy,

b) przeprowadzanie rozliczeń przy pomocy obciążenia

11) Porównaj H. Finger, *ibidem*, str. 52—54.

12) „Probleme der ökonomischen Hebel der wirtschaftlichen Rechnungsführung”. Thesen für die wissenschaftliche Konferenz Hochschule für Ökonomie, Berlin (25—30.10.1965).

13) Porównaj H. Finger, *ibidem*, str. 124.

14) G. Jurk: „Erfahrungen mit der neuen Verrechnungsverordnung” DFW 1965, nr 7.

15) H. Langer, R. Ulrich: „Erfahrung aus dem Experiment Lastschriftverfahren”. „Die Wirtschaft” 1965, nr 42.

16) H. Langer, *ibidem*, str. 19.

zeń natychmiastowych wiązało się zawsze z ustosunkowaniem się odbiorcy do stopnia rzetelności dostawcy. Odmowa odbiorcy musiała być uzasadniona istnieniem konkretnych niedociągnięć w pracy dostawcy. Uzgodnienie sposobów ich usunięcia stwarzało podstawę do przejścia na rozliczenia przy pomocy obciążeń natychmiastowych,

c) odbiorca musi mieć prawo zmiany formy rozliczeń, jeśli dostawca nie wywiązuje się ze swych zobowiązań umownych,

d) od jednostek nadrzędnych należy domagać się wprowadzenia rozliczeń przy pomocy obciążeń natychmiastowych, gdyż tylko przy tak ustalonych stosunkach kooperacyjnych występuje istota socjalistycznej umowy planowej jako organizacyjnej formy współpracy przedsiębiorstw.

Zagadnieniem wyboru formy rozliczeń zajmują się także i inni autorzy. Między innymi H. D. Kühne¹⁷⁾, który uważa, że konieczne jest wypracowanie odpowiednich kryteriów różnicowania form rozliczeń, a nawet rozszerzenie istniejących w tym względzie możliwości, na przykład wprowadzenie rozliczeń planowych. Należy bowiem brać pod uwagę takie kryteria różnicowania stosunków rozliczeniowych, jak różne ekonomiczne i technologiczne warunki kontroli jakościowej, różne warunki cyrkulacji towaru ze względu na środki transportu, warunki sprzedaży itp., stopień kooperacji między zakładami, stopień wypłacalności przedsiębiorstw, pracochłonność poszczególnych form rozliczeń.

Podstawowym jednak przedmiotem dyskusji i wypowiedzi jest brak synchronizacji między poszczególnymi elementami systemu finansowego. Ogólnie uważa się¹⁸⁾, że bodźce tkwiące w systemie rozliczeń nie zostały w pełni zsynchronizowane z innymi bodźcami finansowymi. Wyraża się to w szczególności w prze-finansowaniu wielu przedsiębiorstw, w powstawaniu wysokich stanów wzajemnego zadłużenia¹⁹⁾.

Zagadnieniem tym zajmują się szerzej w cytowanym artykule H. D. Kühne i E. Klingenberg. Uważają oni, że główną przyczyną prze-finansowania przedsiębiorstw są bezpodstawnie długie terminy płatności. Sądzą oni, że różnica między ustawowymi i ekonomicznie uzasadnionymi terminami powinna być zmniejszona. W praktyce bowiem przeważa trzydziestodniowy termin płatności, mimo że czas transportu i warunki kontroli umożliwiają przyjęcie znacznie krótszego terminu płatności. Przy czym niezrozumiałą jest brak ingerencji ze strony jednostek nadrzędnych, które powinny ustalać terminy zgodne z potrzebami danej gałęzi gospodarki, z kierunkami kooperacji z innymi przedsiębiorstwami i doprowadzić do zmniejszenia swobody przedsiębiorstw w ustalaniu terminu pokrywania zobowiązań. Jednostki nadrzędne powinny być wolne od egoistycznych motywów, cechujących przedsiębiorstwa, a zwracać uwagę na ogólnospołeczny aspekt zagadnienia. Warunki finansowania powinny również sprzyjać ustalaniu ekonomicznie uzasadnionych terminów. Tymczasem obecnie zobowiązania są w całości włączane do własnych funduszy przedsiębiorstwa; należności są zaś w całości finansowane przy pomocy kredytu.

W związku z tym celowe jest włączenie stanu należności do ogólnego systemu finansowania, to znaczy że powinny one być także częściowo pokryte funduszami własnymi. Powinno to w większym stopniu zainteresować dostawcę w otrzymaniu zapłaty²⁰⁾.

Problem ustalania terminów płatności jest także przedmiotem wypowiedzi E. Werker²¹⁾, który w omawianym przedsiębiorstwie, obsługiwanym przez oddział banku w Wernigerode, widzi możliwość znacznego skrócenia terminów płatności, wynoszących obecnie 30 dni. Przytacza on następujące zestawienie:

Czas transportu dla najważniejszych materiałów
(w procentach)

Czas transportu	Procentowy udział w wartości rozliczeń		Rodzaj transportu
	po stronie sprzedawcy	po stronie kupującego	
do 3 dni	22,3	33,8	własny transport samochodowy
od 4 do 8 dni	22,3	2,4	przedsiębiorstwo samochodowe
od 9 do 12 dni	—	14,5	kolej żelazna
powyżej 12 dni	55,4	49,3	kolej żelazna
	100,0	100,0	

Na przykład dostawy półfabrykatów aluminiowych, które stanowią 33,8% ogółu kosztów materiałowych trwają jeden dzień, gdyż są dokonywane własnym transportem samochodowym. Z tego przykładu jasno wynika, że można skrócić termin płatności do 10 dni. Termin trzydziestodniowy uzasadniony jest tylko wówczas, gdy czas trwania transportu wynosi więcej niż 12 dni, a to jest aktualne tylko w stosunku do 50% dostaw tak po stronie kupna, jak i sprzedaży. W pozostałych przypadkach należy wprowadzić dwudziestodniowy termin płatności. Za większym różnicowaniem terminów płatności wypowiadają się także inni ekonomiści²²⁾.

Niektórzy ekonomiści²³⁾ nadmienają, że są także tacy dostawcy, którzy są zainteresowani w trzydziestodniowym terminie płatności stosowanym przez ich odbiorców. Dzięki temu istnieje bowiem większa możliwość, że odbiorca zapłaci przed lub w terminie. Kredyt na należności jest bowiem udzielany na dni 30, a jest to kredyt niżej oprocentowany niż kredyt normatywny. Możliwość wykorzystania kredytu rozliczeniowego w większym stopniu niż to jest konieczne stwarza możliwość mniejszego wykorzystania kredytu normatywnego. Różnica między oprocentowaniem tych dwóch kredytów stanowi dodatkową oszczędność dla przedsiębiorstwa.

I wreszcie jeszcze jedna wypowiedź ekonomisty, która porusza problemy kredytowania należności²⁴⁾. Jedną z form kredytowania należności jest udzielanie

²⁰⁾ Podobne stanowisko reprezentuje także W. Paasch i K. Kidzuhn. „Unter Vorbehalt bezahlt — nicht in der Sinne des Erfinders”. DFW 1965, nr 22.

²¹⁾ E. Werker: Ökonomisch begründete Zahlungsfristen mit ökonomischen Mitteln durchsetzen. „Die Wirtschaft” 1965, nr 42.

²²⁾ Porównaj H. Finger, ibidem, str. 131, G. Jurk, ibidem, str. 12.

²³⁾ W. Paasch i K. Kidzuhn, ibidem.

²⁴⁾ G. Trautmann: Rückzahlungsmethode für variable Forderungskredite geändert. DFW 1965, nr 24.

¹⁷⁾ H. D. Kühne: Zur Wirkung der Verrechnungs — Verordnung. DFW 1964, nr 24.

¹⁸⁾ H. D. Kühne, E. Klingenberg: Die Ersten Erfahrungen bei der Durchsetzung der neuen Verrechnungs-Verordnung. „Die Wirtschaft” 1965, nr 46.

¹⁹⁾ H. Finger, ibidem, str. 132.

kredytu na ich podaż do banku. W tym przypadku równowartość należności w dniu ich wpływu zapisuje się bezpośrednio na konto kredytu na należności. W tej sytuacji może wystąpić brak zabezpieczenia, spowodowany nieterminowym wpływem należności. Rozwiązanie to jest przedmiotem krytyki ze strony G. Trautmanna, uważa on bowiem, że prowadzi ono do stałego udzielania kredytów nieprawidłowych, kredytów na przeterminowane należności.

W związku z tym sądzi on, że należałoby raczej udzielać odbiorcom wysoko oprocentowanego kredytu (10% w stosunku rocznym) płatniczego na pokrycie zobowiązań w przypadku braku środków na rachunku rozliczeniowym. Natomiast kredyt na należności powinien być udzielany na podstawie oświadczenia kredytobiorcy. To rozwiązanie zmusi przed-

siębiorstwa do większego zainteresowania się ich sytuacją płatniczą i w rezultacie nastąpi także zmniejszenie należności przeterminowanych.

Reasumując, należy stwierdzić, że reforma rozliczeń, dokonana w Niemieckiej Republice Demokratycznej w roku 1964 jest, ogólnie biorąc, oceniana pozytywnie. Stworzyła ona w szczególności większe możliwości oddziaływania odbiorców na dostawców. Równocześnie jednak, jak to wynika z przytoczonych głosów w dyskusji, istnieje uzasadniona tendencja do większego zróżnicowania form rozliczeń i terminów płatności oraz większego dostosowania kredytów na należności do kształtowania się zobowiązań i należności.

WŁADYSŁAW JAWORSKI

Z doświadczeń i praktyki bankowej

O dalszą poprawę jakości wyrobów

W roku 1965 w wyniku korzystnej realizacji planu gospodarczego przez przemysł i dzięki na ogół dobrym zbiorom płodów rolnych została utrzymana ogólna równowaga rynkowa. Założenia planu na rok 1966 przewidują dalsze umocnienie tej równowagi w drodze zwiększenia dostaw na rynek określonych przemysłowych artykułów konsumpcyjnych. Temu kierunkowi stopniowego odradzania się rynku konsumenta mają również sprzyjać uchwały o zmianach w systemie planowania i zarządzania gospodarką narodową, podjęte ostatnio przez władze centralne.

W warunkach pełniejszego nasycenia rynku towarami wzrosną możliwości wyboru artykułów przez konsumenta. W takiej sytuacji coraz ważniejszym czynnikiem, mającym istotny wpływ na prawidłowe zaopatrzenie rynku, będzie jakość wyrobów dostarczanych przez przemysł do handlu, a nie tylko ogólne, a nawet cząstkowe zrównoważenie popytu i podaży. Dotyczyć to będzie zwłaszcza wyrobów przemysłowych.

Tezę taką potwierdzają w pełni obserwacje kształtowania się z jednej strony popytu na określone towary, z drugiej — poziom zapasów i ocena ich struktury. Znaczną część zapasów towarów w handlu stanowią nadal artykuły o niskiej jakości i małej atrakcyjności, mimo zużycia do ich wytworzenia odpowiednich surowców.

Oczywiście, wielkość zapasów towarów o niskiej jakości, które znalazły się w organizacjach handlu hurtowego i detalicznego, nie obrazuje całokształtu zagadnienia. Niemala część wyrobów zwracana jest przemysłowi do ewentualnego przerobu lub usunięcia wad, a nawet przeceniana z powodu niskiej jakości i prezentowana do sprzedaży często po cenie niższej od kosztu wytworzenia.

Skutki takiej działalności odbijają się ujemnie na wynikach działalności przedsiębiorstw, dezorganizują zaopatrzenie rynku i wytwarzają atmosferę niezadowolienia wśród konsumentów. Nie do rzadkości należą opinie, z którymi spotykają się działacze gospodarczy, że w wielu zakładach produkujących artykuły rynkowe marnotrawi się środki produkcji, lekceważy się opinie i wymogi konsumenta.

Problem winy i odpowiedzialności za niską jakość wyrobów ukazujących się na rynku jest złożony. Formalnie odpowiedzialność za dopuszczenie do obrotu rynkowego towarów nie odpowiadających normom jakościowym ponoszą organizacje handlowe, zwłaszcza handel hurtowy, który z niedostateczną starannością i zbyt tolerancyjnie przeprowadza kontrole

jakościowe wyrobów otrzymywanych z przemysłu. Fakty te stwierdzono w kluczowych przedsiębiorstwach hurtu państwowego na naszym terenie. Obciążenie aparatu handlu wyłączną odpowiedzialnością za jakość wyrobów znajdujących się na rynku nie byłoby jednak słuszne.

W warunkach okresowych lub stałych niedoborów określonych towarów handel liberalniej podchodzi do odbioru jakościowego wyrobów. Motywem takiego postępowania wydaje się być zarówno chęć zwiększenia podaży poszukiwanych wyrobów, nawet gorszej jakości, oraz — i to chyba przede wszystkim — wykonania napiętych planów obrotu. Niezadowolająca praca aparatu handlu w zakresie odbioru jakościowego wyrobów i niedostateczne oddziaływanie na przemysł w kierunku poprawy jakości produkcji nie zwalniają przemysłu od odpowiedzialności za jakość produkowanych wyrobów.

Właśnie zagadnienie przyczyn powodujących powstawanie w procesie produkcji wyrobów o jakości nie odpowiadającej ustalonym normom było przedmiotem szczegółowych badań, przeprowadzonych w piętnastu wybranych przedsiębiorstwach przemysłowych województwa gdańskiego. Przy badaniach tych wykorzystano dodatkowo opinię handlu hurtowego o jakości wyrobów miejscowego przemysłu terenowego.

Wychodząc z założenia, że produkcją przemysłowych artykułów konsumpcyjnych na terenie województwa gdańskiego zajmują się przede wszystkim przedsiębiorstwa podporządkowane resortowi przemysłu lekkiego, Komitetowi Drobnej Wytwarzalności i Centralnemu Związkowi Spółdzielczości Pracy (głównie WZSP), objęto badaniami jednostki podległe tym resortom, poszerzając wykaz przedsiębiorstw o niektóre jednostki przemysłu ciężkiego i chemicznego, mające poważny wpływ na zaopatrzenie rynku w skali krajowej. Przy wyborze przedsiębiorstw brano też pod uwagę profil i asortyment ich produkcji oraz zapotrzebowanie rynku. Wielkość reklamacji zgłaszanych przez handel w zakładach przemysłowych z tytułu dostawy wyrobów nie odpowiadających normom oraz wielkość braków ujawnionych w fazie produkcji stanowią podstawowe kryteria, które przyjęto przy ocenie jakości wyrobów produkowanych przez przemysł naszego województwa.

Tendencje kształtowania się wielkości reklamacji zgłaszanych przez handel w przedsiębiorstwach przemysłowych objętych badaniami przedstawia tabela 1.

Reklamacje jakościowe zgłaszane przez odbiorców

Tabela 1

Resort Branża	Ważniejsze grupy asortymentowe	Kwota reklamacji zgłoszonych w pierwszym półroczu				
		1964 r. (w tys. zł)	1965 r. (w tys. zł)	wskaznik w procen- cie	udział procento- wy w produkcji ogólnej	
					1964 r.	1965 r.
Przemysł Planowany centralnie	—	7 890	9 831	125	—	—
w tym:						
Ministerstwo Przemysłu Lekkiego	—	2 488	3 171	127	—	—
w tym:						
Starogardzkie Zakłady Obuwia	obuwie	550	135	24	—	—
Gdańskie Zakłady Przemysłu Dziewiarskiego	bielizna	283	146	55	—	—
Gdańskie Zakłady Przemysłu Pasmańteryjnego	taśmy	66	735	1 100	—	1,6
Wejherowskie Zakłady Przemysłu Odzieżowego	koszule	274	143	52	1,0	0,6
Elbląskie Zakłady Przemysłu Odzieżowego	ubioru damskie	1 335	2 012	151	1,3	2,0
Ministerstwo Przemysłu Ciężkiego		5 402	6 312	117	—	—
w tym:						
Gdańskie Zakłady Radiowe T-18	telewizory	5 282	6 191	117	1,1	1,1
Zakłady Wytwórcze Ogniw i Baterii	baterie, latarki	120	121	100	—	—
Ministerstwo Przemysłu Chemicznego		—	348	—	—	—
w tym:						
Starogardzkie Zakłady Farmaceutyczne	natrium bromatum	—	348	—	—	0,2
PRZEMYSŁ PLANOWANY TERENOWO	—	9 989	7 905	79	—	—
WZPPPT	—	9 460	7 640	81	—	—
w tym:						
Wejherowska Fabryka Obuwia	obuwie	8 665	6 981	80,6	20,4	17,9
Sopockie Zakłady Przemysłu Terenowego	galanteria	709	659	92,9	0,8	0,8
Gdańskie Zakłady Chemiczne	baloniki	86	*)	—	—	—
WZSP		529	265	50	—	—
w tym:						
Spółdzielnia Pracy im. M. Fornalskiej w Gdańsku	sukienki i podomki	12	153	1 275	—	0,4
Spółdzielnia Pracy „Portowianka” w Gdańsku	konfekcja	280	20	7	1,0	0,1
Nadmorskie Zakłady Włókienniczo-Odzieżowe w Gdyni	dzielnarstwo	237	66	28	1,2	0,4
Spółdzielnia Pracy „Zjednoczenie” w Gdyni	powłoczki na poduszki	—	28	—	—	—
Razem przemysł planowany centralnie i terenowo	—	17 879	17 736	99,2	—	—

*) Zaniechano produkcji.

Ogólna wartość wyrobów, co do jakości których zgłoszono przemysłowi reklamacje, utrzymała się w pierwszym półroczu 1965 roku na poziomie sprzed roku. Wydatny wzrost wartości reklamowanych artykułów dotyczył wyrobów przemysłu planowanego centralnie — o 25%, a zwłaszcza wyrobów Gdańskich Zakładów Przemysłu Pasmańteryjnego — o 100%, Elbląskich Zakładów Przemysłu Odzieżowego — o 51%. W pierwszym przypadku wartość reklamowanych wyrobów osiągnęła 1,6% produkcji, w drugim — 2%, wykazując wzrost o ponad 0,7 punktu w stosunku do pierwszego półroczu 1964 roku. Wyso-

ki wskaźnik reklamacji utrzymywał się w Gdańskich Zakładach Radiowych T-18 i wynosił 1,1% wartości produkcji.

W przedsiębiorstwach przemysłu terenowego, wymienionych w tabeli 1, w okresie badanym miał miejsce spadek wartości zgłoszonych reklamacji. Przyjęcie takiej oceny dla całości produkcji przemysłu drobnego byłoby zbyt pochopne, chociażby na tle oceny jakości wyrobów tego przemysłu, dokonanej przez handel hurtowy naszego okręgu, którą przedstawia tabela 2.

Tabela 2

B r a n ż a	Wartość dostaw w mln zł		Wartość reklamacji w mln zł		Wskaźnik procento- wy reklamacji		Podstawa reklamacji
	przemysł terenowy	spółdziel- czość pracy	przemysł terenowy	spółdziel- czość pracy	przemysł terenowy	spółdziel- czość pracy	
meblarstwo	34,8	97,7	2,7	3,6	8,0	3,7	liczne wady i usterki w wykonaniu
konfekcja	6,8	43,0	1,2	4,7	17,7	11,0	błędy w konfekcjonowaniu, nieestetyczne wykonanie
obuwie i galanteria skórzana	10,7	21,5	0,8	0,5	8,0	2,0	wady w wykonaniu

Wyniki zawarte w tabeli 2 potwierdzają powszechną opinię, że wyroby produkowane przez przemysł drobny są znacznie gorszej jakości niż wyroby przemysłu planowanego centralnie. O ile na przykład w branży odzieżowej podległej Zjednoczeniu Przemysłu Odzieżowego wskaźnik reklamacji wahał się w roku 1964 w granicach 1^o/o—1,3^o/o, to w przedsiębiorstwach WZPPPT wskaźnik, ten wyniósł 17,7^o/o, a w spółdzielczości pracy — 11^o/o. W branży obuwniczej wskaźnik reklamacji w przemyśle terenowym ukształtował się na poziomie 8^o/o, a w Wejherowskiej Fabryce Obuwia nawet — 17,9^o/o, podczas gdy w Starogardzkich Zakładach Obuwia problem reklamacji praktycznie nie istniał.

Na podkreślenie zasługują ponadto poważne różnice w wielkości reklamacji jakościowych, występujące w poszczególnych przedsiębiorstwach tego samego pionu przemysłu planowanego terenowo i w tej samej branży, zwłaszcza że korzystają one z identycznej puli surowcowej. Na przykład w spółdzielniach pracy branży włókienniczo-odzieżowej, wymienionych w tabeli 1, problem reklamacji w zasadzie nie istniał, podczas gdy w spółdzielniach pracy: „Jedność Robotnicza” w Gdańsku, „22 Lipca” w Gdyni, im. „Róży Luksemburg” w Malborku wartość wyrobów reklamowanych tylko przez handel hurtowy stanowiła w roku 1964, w stosunku do ogólnej wartości dostaw, odpowiednio: 4,4^o/o, 5,2^o/o i 3,3^o/o. Podobna sytuacja zaistniała w branży meblarskiej: na przykład w Sztumskich Zakładach PT wskaźnik reklamacji w roku 1964 wyniósł 5,4^o/o, w Lęborskich Zakładach PT tylko 0,8^o/o.

Sumaryczną ocenę podstawy reklamacji u dostawców przedstawia tabela 3.

przede wszystkim: troska o wysoką jakość wyrobów produkowanych przez przedsiębiorstwo i przeciwdziałanie sprzedaży do handlu wyrobów nie odpowiadających ustalonym normom jakościowym. Prawidłowa zatem praca komórki kontroli technicznej, polegająca przede wszystkim na bieżącym i okresowym analizowaniu przyczyn występowania reklamacji i braków oraz na przedstawianiu kierownictwu przedsiębiorstwa odpowiednich wniosków zaradczych, powinna co najmniej przyczynić się do zmniejszenia występujących braków, a w konsekwencji — reklamacji zgłaszanych przez odbiorców.

Tendencje kształtowania się braków przedstawia tabela 4.

Z tabeli 4 wynika, że w pierwszym półroczu 1965 roku nastąpiło zmniejszenie się wartości braków blisko o 30^o/o w porównaniu z podobnym okresem sprzed roku. Ogólnie zatem można powiedzieć, że — uwzględniając utrzymywanie się reklamacji handlu na nie zmienionym poziomie — w pierwszej połowie 1965 roku jakość produkcji¹⁾ w badanych przedsiębiorstwach uległa częściowej poprawie. Znalazło to wyraz w nadaniu niektórym artykułom produkowanym przez badane zakłady znaku jakości lub w przeznaczaniu ich głównie na eksport, na przykład wyrobów Starogardzkich Zakładów Obuwia, do krajów kapitalistycznych.

Ta optymistyczna ocena nie może jednak przesłaniać faktu, że w kilku zakładach przemysłowych planu centralnego, na przykład w Gdańskich Zakładach Przemysłu Pasmanteryjnego, Gdańskich Zakładach Przemysłu Dzwierskiego i Elbląskich Zakładach Przemysłu Odzieżowego, łączna wartość reklamacji

Tabela 3

Resort Branża	Podstawa reklamacji							
	niska jakość surowca nie odpowiadająca normie	wady w wykonaniu	wady w wykonaniu	niewłaściwy dobór materiałów lub pomocy technicznych	niska jakość dostaw z kooperacji	wady konstrukcyjne i technologiczne	uszkodzenia w czasie transportu	brak opakowania lub niewłaściwe oznakowanie wyrobów
Przemysł planowany centralnie	3	2	3	2	3	2	1	
Ministerstwo Przemysłu Lekkiego	3	2	2	1	—	—	—	
Ministerstwo Przemysłu Ciężkiego			1		2	2	1	
Ministerstwo Przemysłu Chemicznego					1			
Przemysł planowany terenowo	9	11	10		1	1		2
WZPPPT	2	2			1	1		
WZSP — branża włókienniczo-odzieżowa	1	1	2					2
Ogółem	12	13	13	2	4	3	1	2

Na podstawie tabeli 3 widzimy, jak różnorodne są przyczyny stanowiące podstawę do zgłaszania reklamacji. Zdecydowanie wśród nich dominowały: wady w wykonaniu i w wykonaniu wyrobu — w 13 przypadkach oraz niska jakość surowca — w 12 przypadkach. Dalszymi ważniejszymi przyczynami były: niska jakość dostaw z kooperacji (4 przypadki), wady konstrukcyjne i technologiczne (3 przypadki). Dane te obalają utrzymującą się dość powszechnie opinię, że główną przyczyną reklamacji składanych przez handel w zakładach produkcyjnych jest niska jakość surowca. Reklamacje handlu dotyczą bowiem przede wszystkim niewłaściwego wykonywania i wykańczania wyrobu oraz w poważnym stopniu, zwłaszcza w przemyśle planowanym centralnie, wad konstrukcyjnych i technologicznych, ujawnionych w wyrobach, co przecież bezpośrednio zależy od producenta.

Zgodnie z obowiązującymi od lat przepisami, w przedsiębiorstwach przemysłowych działają komórki kontroli technicznej, do obowiązku których należą

i braków wzrosła poważnie w pierwszym półroczu 1965 roku w porównaniu z okresem sprzed roku.

Przeprowadzone badania ujawniły szeroki wachlarz przyczyn, powodujących niezadowalającą jakość wyrobów. Oczywiście, nie sposób wymienić tu wszystkich czynników decydujących o jakości wyrobu. Do ważniejszych z nich, w kolejności ich znaczenia dla jakości wyrobów, należy zaliczyć:

— niezadowalającą w wielu zakładach pracę komórki kontroli technicznej, co powoduje przenikanie do produkcji niewłaściwych surowców i urządzeń pochodzących z kooperacji oraz wadliwe wykonanie wyrobu,

— celowe dopuszczanie do przerobu nieodpowiednich surowców w związku z trudnościami zaopatrzenia

1) Nie można oczywiście utożsamiać pojęcia „braku”, to jest wytworu nie nadającego się w ogóle do obrotu, z pojęciem „wyrób reklamowany”. Ten ostatni może być przedmiotem obrotu, np. przy zmianie gatunku, która pociągnie za sobą spadek ceny.

Tabela 4

Resort Branża	Ważniejsze grupy asortymentowe	Braki w pierwszym półroczu (w tys. zł)		Wskaźnik procento- wy 4:3
		1964 r.	1965 r.	
1	2	3	4	5
PRZEMYSŁ PLANOWANY CENTRALNIE		4 535	3 106	68
w tym:				
Ministerstwo Przemysłu Lekkiego		256	500	193
w tym:				
Starogardzkie Zakłady Obuwia		3	—	—
Gdańskie Zakłady Przemysłu Dzwierskiego	bielizna	168	401	239
Gdańskie Zakłady Przemysłu Pasmanteryjnego	gumy białeżniane	47	16	34
Wejherowskie Zakłady Przemysłu Odzieżowego	koszulki chłopięce	1	—	—
Elbląskie Zakłady Przemysłu Odzieżowego	ubioru damskie, bielizna	37	83	224
Ministerstwo Przemysłu Ciężkiego		4 135	2 249	54
w tym:				
Gdańskie Zakłady Radiowe	odbiorniki telewizyjne	3 542	1 722	49
Zakłady Wytwórcze Ogniwo i Baterii	baterie, latarki	593	527	88
Ministerstwo Przemysłu Chemicznego		144	357	248
w tym:				
Starogardzkie Zakłady Farmaceutyczne	leki	144	357	248
PRZEMYSŁ PLANOWANY TERENOWO		2 909	2 119	73
w tym:				
WZPPPT		2 880	2 185	76
w tym:				
Wejherowska Fabryka Obuwia	obuwie	25	4	20
Sopockie Zakłady Przemysłu Terenowego	galanteria z tworzyw sztucznych	45	89	199
Gdańskie Zakłady Chemiczne	wyroby antyseptyczne	2 840	2 102	73
WZSP		29	17	59
w tym spółdzielnie pracy:				
„Ogniwo” w Gdańsku	bielizna	20	12	60
„Portowianka” w Gdańsku	odzież ochronna	2	4	200
im. „M. Fornalskiej” w Gdańsku	lekka konfekcja damska	7	1	15
Nadmorskie Zakłady Włókienniczo-Odzieżowe w Gdyni	dzielnarstwo,	—	—	—
„Zjednoczenie”	powłoczki	—	—	—
Razem przemysł planowany centralnie i terenowo		7 444	5 225	70

niowymi, grozącymi przestojami, a nawet niewykonaniem planu produkcji,

- niekorzystne warunki techniczno-produkcyjne,
- wady konstrukcyjne i technologiczne,
- niedostateczny nadzór ze strony jednostek nadzórnych.

W większości objętych badaniami przedsiębiorstw planu centralnego obsada personalna komórek kontroli technicznej była dostateczna, a jej poziom zawodowy był na ogół zadowalający. Wyjątek stanowiły Elbląskie Zakłady Przemysłu Odzieżowego i Gdańskie Zakłady Futrzarskie, w których poziom przygotowania zawodowego pracowników kontroli technicznej nie był zadowalający, oraz Gdańskie Zakłady Mięsne, które w ogóle nie posiadały wyodrębnionej komórki kontroli technicznej, a kontrola ta przeprowadzana była dorywczo przez brygadzystów i majstrów. Znacznie gorsza była sytuacja w przedsiębiorstwach planu terenowego. W kilku jednostkach stanowiska kierowników kontroli technicznej nie były w ogóle obsadzone, a w kilku dalszych kontrola techniczna była wykonywana dorywczo przez brygadzystów; przygotowanie zawodowe pracowników kontroli technicznej w większości jednostek było stosunkowo słabe.

Wypożyczenie komórek kontroli technicznej w odpowiednie urządzenia i przyrządy nie było wystarczające, zwłaszcza w spółdzielczości. W kilku przedsiębiorstwach państwowych, na przykład w Wejherowskiej Fabryce Obuwia, stwierdzono brak odpowiedniego laboratorium, w Gdańskich Zakładach Radiowych T-18 i w Zakładach Wytwórczych Ogniwo i Baterii w Starogardzie niedostateczne było wyposażenie w urządzenia pomiarowo-kontrolne.

Nawet odpowiednia obsada kadrowa komórek kontroli technicznej i odpowiednie ich wyposażenie w przyrządy pomiarowo-kontrolne, dokumentację i normy jakościowe nie zapewnią jeszcze dobrych efektów pracy tej komórki. Poważną rolę odgrywa tu organizacja kontroli produkcji, a zwłaszcza tak zwanej kontroli występnego i międzyoperacyjnej.

Wprawdzie w większości badanych przedsiębiorstw przeprowadzano kontrolę wstępną, polegającą głównie na kontroli jakości surowca i elementów gotowych dostarczanych do produkcji w ramach kooperacji — w oparciu o normy lub atesty itp. — niemniej poziom tej kontroli był wysoce niedostateczny, co potwierdziły braki oraz reklamacje z powodu oddania do produkcji surowca o niskiej jakości lub z powodu nie odpowiadającego normom urządzenia. Na przykład Spółdzielnia Pracy „Dobrobyt” w Wejherowie przyjęła od kooperanta wadliwie wykonane podnośniki i wmontowała je do kanapo-tapczanów, co w konsekwencji spowodowało reklamacje dotyczące dużej partii mebli. Reklamacje wiążące się z dopuszczeniem przez kontrolę techniczną do produkcji niewłaściwego jakościowo surowca lub dostawy z kooperacji najczęściej miały miejsce w przedsiębiorstwach planu terenowego.

Zdecydowanie niekorzystnie przedstawiała się działalność kontroli technicznej na odcinku tak zwanej kontroli międzyoperacyjnej, której zadaniem jest przede wszystkim ujawnianie niewłaściwego i niezgodnego z dokumentacją i technologią wykonania poszczególnych elementów, wchodzących w skład wyrobu, ujawnianie złego montażu itp. oraz powodowanie bezzwłocznego usuwania niedociągnięć już w toku produkcji. Nawet w dużych przedsiębiorstwach przemysłowych przez wiele lat nie było takiej kon-

trol; na przykład w Elbląskich Zakładach Przemysłu Odzieżowego dopiero od czerwca 1965 roku wprowadzono eksperymentalnie kontrolę międzyoperacyjną w dwóch zespołach. Wyniki tego eksperymentu skłoniły dyrekcję zakładów do wprowadzenia kontroli międzyoperacyjnej w całym przedsiębiorstwie, począwszy od dnia 1 sierpnia 1965 roku.

W wielu spółdzielniach pracy oraz niektórych przedsiębiorstwach podległych WZPPPT nie zorganizowano kontroli międzyoperacyjnej albo poziom jej był wyraźnie niedostateczny. Na przykład w Sztumskich Zakładach PT w roku 1965 zaobserwowano wzrost ilości mebli gorszych gatunków na skutek niedokładnego wykończenia i niedbałego łączenia części składowych mebli. Charakterystyczny jest fakt, że większość badanych przedsiębiorstw, przede wszystkim planu terenowego, nie prowadziła rejestru strat ponoszonych w związku ze stwierdzonymi wadami jakościowymi. Wiele przedsiębiorstw nie podejmowało w ogóle prób dochodzenia przyczyn powstania strat i ustalenia osób winnych, co musiało wpływać demobilizując na poziom pracy zakładów.

Nie tylko jednak niedostateczna kontrola wstępna umożliwiała przenikanie do produkcji surowców nie odpowiadających normom jakościowym, co ostatecznie obniżało gatunek produktu finalnego. Nie do rzadkości należały przypadki świadomego decydowania przez kierownictwo zakładów w sprawie podjęcia produkcji wyrobów z surowca, który nie gwarantował otrzymania wyrobu odpowiadającego normom. Tego rodzaju decyzje podjęto w kilku badanych jednostkach — na przykład w Elbląskich Zakładach Przemysłu Odzieżowego — w obawie przed załamaniem się planu produkcji.

W pewnym stopniu na niską jakość wyrobów oddziaływała również nieterminowość dostaw surowca i urządzeń; powodowała ona poważne trudności w organizacji produkcji, doprowadzając do nadmiernej jej nasilenia w pewnych okresach. W tych warunkach najczęściej dochodziło do skracania cyklu procesu technologicznego, co odbijało się ujemnie na jakości wyrobu. Na przykład w branży meblarskiej dość powszechnie skracano okres suszenia surowca, wynikiem czego było pęknięcie forniru.

W małych zakładach, a więc w spółdzielczości pracy oraz w niektórych przedsiębiorstwach WZPPPT, dość znaczny wpływ na jakość wyrobów miały również niezadowalające warunki produkcyjne i magazynowe. Na przykład wysoki wskaźnik braków w wyrobach antyseptycznych Gdańskich Zakładów Przemysłu Chemicznego był ściśle związany ze złą klimatyzacją hali produkcyjnej, która powodowała niejednolity roztwór kleju kauczukowego. W kilku spółdzielniach pracy montażu mebli dokonywano pod gołym niebem, a gotowe już meble magazynowano w nieodpowiednich szopach. W tych warunkach nie do rzadkości należały przypadki uszkodzenia gotowych już wyrobów w „magazynach”; na przykład w Spółdzielni Pracy Przemysłu Drzewnego w Kwidzynie stwierdzono uszkodzenie mebli na skutek za-

cieków, a w Gdańskich Zakładach Radiowych T-18 niewłaściwe magazynowanie telewizorów wpływało na zwiększenie reklamacji (korozja metali, uszkodzenia forniru itp.).

W czterech przypadkach przyczyną złej jakości wyrobów była wadliwie opracowana dokumentacja. W Zakładach Wytwórczych Ogniw i Baterii w Starogardzie kwestionowano jakość latarek typów 203 i 205 z powodu wadliwego odbłyśnika; odbiorcy Spółdzielni Pracy „Zegarmistrz” w Gdańsku odmówili przyjęcia zegarów okrętowych i liczników suwu z powodu ujawnionych wad konstrukcyjnych. Dwa pozostałe przypadki dotyczyły Gdańskich Zakładów Radiowych T-18 oraz Gdańskich Zakładów Chemicznych PT. W pierwszych z wymienionych zakładów wykryto wadę konstrukcyjną w odborniku telewizyjnym „Zefir”, polegającą na niewłaściwym bezpieczniku stosowanym do zabezpieczenia transformatora linii, w drugim zaniechano produkcji baloników, ze względu na wadliwie opracowany proces technologiczny.

Celowe będzie tu wspomnieć o często niewłaściwych warunkach transportu, podczas którego wyroby ulegają uszkodzeniu. Przeprowadzone w tym zakresie badania w Gdańskich Zakładach Radiowych T-18 wykazały niepokojąco wysoki odsetek odborników telewizyjnych, uszkodzonych w transporcie kolejowym, dochodzący w niektórych przesyłkach nawet do 40% całej partii; na przykład na 150 odborników telewizyjnych „Neptun”-14, wysłanych w głąb kraju koleją, aż 61 zostało uszkodzonych podczas przewozu.

Obok tych licznych nieprawidłowości w pracy przedsiębiorstw, które powodują często jeszcze niską jakość wyrobów, badania wykazały niedostateczny nadzór ze strony jednostek nadrzędnych nad tym tak ważnym odcinkiem działalności podległych im zakładów. Brak ramowych wytycznych do przeprowadzania kontroli międzyoperacyjnej (głównie w spółdzielczości pracy), nienależenie na przedsiębiorstwa obowiązku: rejestracji skutków złej jakości produkcji, dochodzenia przyczyn jej występowania i wyciągania konsekwencji w stosunku do winnych oraz niedostateczny instruktaż i kontrola — to pokrótce rejestr ważniejszych niedociągnięć w oddziaływaniu przez jednostki nadrzędne na podległe przedsiębiorstwa w zakresie poprawy jakości wyrobów. Wymownym przykładem braku zainteresowania ze strony zjednoczenia jakością produkcji podległych przedsiębiorstw może być Wejherowska Fabryka Obuwia, w której — mimo kwotowo wysokich reklamacji — WZPPPT w latach 1964—1965 nie przeprowadziło żadnej kontroli w tym zakresie. Nie stwierdzono również, aby zjednoczenie to wykorzystywało uprawnienia wynikające z uchwały Nr 130 Rady Ministrów i stawiało przedsiębiorstwom wymogi w zakresie poprawy jakości produkcji, w przeciwieństwie do zjednoczeń planu centralnego, które coraz częściej sięgają po ten środek oddziaływania na poprawę jakości wyrobów.

HENRYK HERZOG
Gdańsk

Wpływ salda pozostałych obrotów poczty w planie kasowym na ustalanie zmian zasobów gotówkowych ludności w wojewódzkich bilansach pieniężnych dochodów i wydatków ludności

Zgodnie z obowiązującymi przepisami (instrukcja Komisji Planowania przy Radzie Ministrów w sprawie metod i trybu sporządzania terenowych bilansów pieniężnych dochodów i wydatków ludności oraz wytyczne wydawane okresowo przez Departament Planowania Centrali NBP w sprawie sporządzania terenowych bilansów pieniężnych dochodów i wydatków ludności) oddziały wojewódzkie NBP obowiązane są do ustalania zmian stanów zasobów pieniężnych ludności w bilansach pieniężnych dochodów i wydatków ludności, przy sporządzaniu których współpracują z wojewódzkimi komisjami planowania gospodarczego oraz wydziałami finansowymi prezydentów wojewódzkich rad narodowych.

Zmiana stanów zasobów pieniężnych ludności w bilansach wyliczana jest jako suma zmian stanów wkładów oszczędnościowych oraz zasobów gotówkowych ludności. Ustalanie zmian stanu wkładów oszczędnościowych ludności nie przysparza oddziałom wojewódzkim NBP większych trudności. W dalszej części niniejszych uwag skoncentrujemy się przede wszystkim na omówieniu zagadnień związanych z ustalaniem zmian w zakresie zasobów gotówkowych ludności.

Przy ustalaniu zmian w zakresie zasobów gotówkowych ludności wykorzystuje się znormalizowane formularze (wzór BW-6) wprowadzone instrukcją Komisji Planowania przy Radzie Ministrów w sprawie metod i trybu sporządzania terenowych bilansów pieniężnych dochodów i wydatków ludności. Najwięcej trudności przy ustalaniu zmian zasobów gotówkowych ludności (w kwartale, w roku) sprawiają te elementy, które reprezentują transfer terytorialny (z województwa i do województwa) bądź przesunięcia w czasie (doliczanie bądź odliczanie odpowiednich wielkości z danego okresu). Wyliczenia te w większości przypadków mają charakter szacunkowy i przy nich mogą być popełniane znaczne błędy. Dla zmniejszenia pola tych błędów konieczne jest przeprowadzenie skomplikowanych i czasochłonnych badań uzupełniających, aktualizujących odpowiednie wielkości transferu.

Załącznik do bilansu pieniężnych dochodów i wydatków ludności, wzór BW-6 — zmiana stanów zasobów gotówkowych ludności — zawiera następujące pozycje:

- 1) zmiana emisji pieniądza gotówkowego,
- 2) wcześniejsze wypłaty gotówkowe płać,
- 3) zmiana stanów kas banków poza NBP,
- 4) zmiana stanów kas uspołecznionych jednostek gospodarczych poza bankami,
- 5) wpłaty wieczorowe utargu z ostatniego dnia okresu,
- 6) międzywojewódzki przepływ gotówki przez placówki PKO i SOP,
- 7) międzywojewódzki przepływ gotówki przez placówki pocztowe,
- 8) międzywojewódzki techniczny transfer pieniądza,
- 9) pozostały międzywojewódzki przepływ pieniądza,
- 10) przyrost (spadek) zasobów gotówkowych ludności (wyliczony jako suma pozycji od 1 do 9).

Ad 1. Ustalenie zmian emisji pieniądza gotówkowego nie przysparza oddziałom wojewódzkim NBP większych trudności przy ustalaniu zmian zasobów gotówkowych ludności. Wielkość emisji wynika bądź ze sprawozdań NBP (sprawozdawczość przyspieszona, sprawozdania z wykonania planu kasowego), bądź z projektów planu kasowego na dany okres. Oczywiście, na etapie projektowania planu kasowego właściwe ustalenie emisji pieniądza gotówkowego jest niejednokrotnie skomplikowane, ale zagadnienie to wykracza poza ramy niniejszego artykułu.

Ad 2. Pozycja ta stanowi pewnego rodzaju korektę do wielkości emisji pieniądza gotówkowego. W emisji pieniądza gotówkowego za (na) dany okres znajdują bowiem odzwierciedlenie (tak jak w całym planie kasowym) wypłaty gotówkowe dokonywane na poczet przyszłych okresów. Na przykład w emisji pieniądza gotówkowego w czwartym kwartale danego roku znajdują odzwierciedlenie wypłaty funduszu płać tych jednostek, które powinny pobrać wynagrodzenia w dniu 1 stycznia, a z uwagi na dzień wolny od pracy — pobiorą je w ostatnich dniach grudnia roku poprzedniego. Ze względu na to, że zmiana zasobów gotówkowych ludności powinna dotyczyć danego okresu, czynnik kalendarzowy (wpływający na wielkość emisji) powinien być wyeliminowany, to znaczy do okresu, za (na) który ustalana jest zmiana zasobów gotówkowych ludności powinien być dodane (lub odjęte) przesunięcia wypłat funduszu płać (jednostek budżetowych i budżetowanych, przedsiębiorstw na rozrachunku gospodarczym, jednostek specjalnych) oraz przesunięcia w wypłatach rent, emerytur itp.

W przypadku gdy w danym okresie nastąpiły wcześniejsze wypłaty, dotyczące okresu następnego, przesunięcia gotówkowe płać wprowadza się do wzoru BW-6 ze znakiem minus („—”); w przypadku gdy wypłaty gotówkowe, które powinny nastąpić w danym okresie, dokonane zostały w okresie poprzedzającym — przesunięcia gotówkowe płać wprowadza się do wzoru BW-6 ze znakiem („+”). Z punktu widzenia prawidłowości wyliczenia kwot przesunięć funduszu płać należałoby ustalać je w kwotach netto, to jest po wyeliminowaniu tych wcześniejszych wypłat, które zostały zrealizowane (w formie zakupu towarów, usług itp.) w okresie, za który nastąpiło rozliczenie. Przykładowo: w dniu 31 grudnia dokonano wypłaty funduszu płać za styczeń w kwocie 50 mln złotych. Z kwoty tej ludność wydatkowała w dniu 31 grudnia na zakup towarów i usług — 5 mln złotych.

Kwotę korygującą zmianę emisji pieniądza gotówkowego powinno stanowić 45 mln złotych (a nie 50 mln zł), gdyż tyle faktycznie pozostało pieniędzy u ludności. Jednakże, z uwagi na skomplikowany charakter tych wyliczeń, przy sporządzaniu wzoru BW-6 przyjmuje się umownie całą kwotę przesunięć funduszu płać.

Przy ustalaniu kwot przesunięć funduszu płać oddziały wojewódzkie wykorzystują wyniki okresowe przeprowadzanych badań w tym zakresie (zarządzanych centralnie) bądź materiały uzyskiwane w wyniku specjalnych badań. Pole błędu przy wyliczaniu tej pozycji — naszym zdaniem — jest niewielkie.

Ad 3. Pozycja ta jest również elementem korygującym kwotę emisji. Wzrost lub spadek emisji pieniądza gotówkowego w części może być wynikiem zmian w zakresie stanów kas banków specjalnych, spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych i placówek pocztowych. Konieczne więc jest eliminowanie tego czynnika przy ustalaniu zmian zasobów gotówkowych ludności.

W wypadku wzrostu stanów kas w danym okresie w bankach specjalnych — kwotę wzrostu wprowadza się do tablicy wzór BW-6 ze znakiem „—”, spadek stanów kas — ze znakiem „+”. Zmiany stanów kas banków, poza NBP, wynikają ze sprawozdań z wykonania planu kasowego bądź z projektów planów kasowych oddziałów wojewódzkich. Nie ma większych trudności przy ustalaniu tych pozycji.

Ad 4. Badania, mające na celu ustalenie zmian w zakresie stanów kas jednostek uspołecznionych poza bankami, przeprowadzane są obecnie raz na rok. Ustalanie tej pozycji przy sporządzaniu bilansów

kwartalnych (z wyjątkiem pierwszego i czwartego kwartału (z uwagi na generalnie niski stan kas na koniec danego okresu). W bilansach rocznych z reguły nie wprowadza się kwot zmian stanów kas jednostek uspołeczniowanych poza bankami, z uwagi na niewielkie różnice między stanami kas na początek roku poprzedniego i na początek roku, na (za) który sporządza się bilans. Większe różnice w stanach kas występują jedynie w okresie pierwszego i czwartego kwartału (z uwagi na generalnie niski stan kas na koniec roku) i powinny być uwzględnione w bilansach za (na) te okresy.

W stosunku do innych elementów, które służą do wyliczania zmian zasobów gotówkowych ludności, kwoty zmian w zakresie stanów kas jednostek uspołeczniowanych są stosunkowo niewielkie i w związku z tym, nawet w przypadku popełnienia przy ich wyliczaniu pewnych błędów, nie wpływają w sposób istotny na ogólny wynik wyliczeń.

Do tablicy BW-6 wprowadza się korekty z tytułu zmian stanów kas jednostek uspołeczniowanych w sposób analogiczny, jak przy zmianach stanów kas banków specjalnych.

Ad 5. W zasadzie z punktu widzenia prawidłowości ustalenia zmian zasobów gotówkowych ludności w pozycji tej powinno się uwzględniać saldo wpłat wieczorowych utargów na początek i na koniec danego okresu. Większe różnice w saldzie wpłat wieczorowych na koniec i początek okresu występują jedynie w pierwszym i czwartym kwartale. W pozostałych kwartałach oraz w latach różnice te są niewielkie i nie wpływają w sposób istotny na wyniki wyliczeń zmian zasobów gotówkowych ludności. Ustalenie tych wielkości dla potrzeb wojewódzkich bilansów pieniężnych dochodów i wydatków ludności może się odbywać tylko za pośrednictwem oddziałów operacyjnych NBP. W wypadku gdy wpłaty wieczorowe na początku danego okresu są większe od wpłat wieczorowych na koniec danego okresu, różnicę do tablicy BW-6 wprowadza się ze znakiem „—”; w przeciwnym wypadku — ze znakiem „+”.

Ad 6. Pozycja ta ustalana jest przez oddziały wojewódzkie NBP na wzorach przeliczeniowych planu kasowego na bilanse pieniężnych dochodów i wydatków ludności (PLBW-1, PLBW-2, PLBW-3 i PLBW-4). Prawidłowość jej ustalenia uzależniona jest przede wszystkim od właściwego określenia niektórych obrotów bezgotówkowych w zakresie dopisów na książeczki oszczędnościowe i trwałości „osadu”, a w projektach planów ponadto — od właściwego ujęcia wpłat lub wypłat z rachunków oszczędnościowych w planie kasowym, realności ustalenia zmian w zakresie wkładów oszczędnościowych oraz dopisów bezgotówkowych na książeczki oszczędnościowe.

W okręgach bankowych, w których mieszczą się ośrodki czasowo-turystyczne i w których ruch ludności jest znaczny, saldo międzywojewódzkich przepływów pieniądza za pośrednictwem placówek PKO (w szczególności) i SOP, będzie znaczne i będzie miało istotny wpływ na ustalenie zmian w zakresie zasobów gotówkowych ludności. Dlatego też w tych okręgach bankowych do prawidłowości wyliczeń międzywojewódzkiego przepływu pieniądza za pośrednictwem placówek PKO i SOP powinna być przywiązywana specjalna uwaga, gdyż ewentualne błędy, popełnione w tym zakresie, wypaczą całość wyliczeń odnośnie zmian zasobów gotówkowych ludności.

Ad 7. Pozycja ta zostanie omówiona w dalszej części niniejszego artykułu.

Ad 8 i 9. Międzywojewódzki transfer techniczny pieniądza i pozostały międzywojewódzki przepływ pieniądza ustalany jest przez wojewódzkie komisje planowania gospodarczego. Rola oddziałów wojewódzkich NBP w zasadzie sprowadza się do wskazywania wojewódzkiej komisji planowania gospodarczego „nośników” transferu technicznego. Pozycja ta ma istotny wpływ na ustalenie wielkości zmian w zakresie zasobów gotówkowych ludności. W celu urealnienia kwot transferu międzywojewódzkiego należało — by przede wszystkim:

— w większym stopniu zobligować wojewódzkie komisje planowania gospodarczego do uzgadniania kwot transferu z innymi województwami,

— zwrócić większą uwagę na „wychwytywanie” wszystkich „nośników” transferu technicznego.

Należy liczyć się z tym, że wielkość transferu międzywojewódzkiego, ustalana dla potrzeb bilansów pieniężnych dochodów i wydatków ludności, będzie w pewnym stopniu odbiegała od stanu rzeczywistego. Jednakże przez dokładniejsze wyliczanie poszczególnych elementów transferu i ustalenie pełniejszej liczby „nośników” transferu istnieje możliwość znacznego zmniejszenia „poła błędów” w tym zakresie, a w konsekwencji bardziej realnego ustalenia zmian zasobów gotówkowych ludności w województwach.

Wywóz gotówki poza dane województwo wprowadza się do tablicy BW-6 ze znakiem „—”, natomiast wpływ gotówki do danego województwa — ze znakiem „+”.

Element transferu pieniądza gotówkowego jest szczególnie istotny w tych okręgach bankowych, gdzie istnieje duża koncentracja ruchu czasowo-turystycznego, gdzie występuje koncentracja dużych ośrodków miejskich, ośrodków przemysłowych, ośrodków kulturalnych, szkół itp.

Międzywojewódzki przepływ gotówki przez placówki pocztowe. Biorąc za kryterium międzywojewódzki przepływ pieniądza za pośrednictwem placówek pocztowych, poszczególne województwa można by podzielić na:

— okręgi bankowe, w których transfer za pośrednictwem placówek pocztowych jest dodatni,

— okręgi bankowe, w których międzywojewódzki transfer za pośrednictwem placówek pocztowych jest ujemny

lub na:

— okręgi bankowe, w których transfer za pośrednictwem placówek pocztowych jest nieznaczny,

— okręgi bankowe, w których transfer za pośrednictwem placówek pocztowych jest kwotowo duży.

Dodatni transfer międzywojewódzki za pośrednictwem placówek pocztowych odzwierciedla nadwyżkę przekazów otrzymywanych przez dane województwo z innych województw nad kwotą przekazów wysłanych poza województwo. Ujemny transfer odzwierciedla nadwyżkę przekazów wysłanych poza województwo nad przekazami otrzymanymi przez województwo z innych okręgów bankowych. Ruch przekazowy z (do) województwa za pośrednictwem placówek pocztowych powstaje w wyniku:

1. Otrzymywania i wysyłania za pośrednictwem poczty gotówki przez mieszkańców danego województwa z i do innych województw lub

2. Otrzymywania i wysyłania za pośrednictwem poczty gotówki przez jednostki gospodarcze, działające na terenie danego województwa z i do innych województw.

Przy ustalaniu zmian zasobów gotówkowych ludności dla potrzeb wojewódzkich bilansów pieniężnych dochodów i wydatków ludności wykorzystywane są materiały dotyczące międzywojewódzkiego przepływu gotówki za pośrednictwem placówek pocztowych z planu kasowego, a mianowicie tak zwane „saldo pozostałych obrotów poczty”. Zgodnie z trybem i metodami ewidencjonowania obrotów gotówkowych za pośrednictwem placówek pocztowych w planie kasowym — saldo pozostałych obrotów poczty reprezentuje nadwyżkę bądź niedobór ruchu przekazowego ludności i jednostek gospodarczych danego województwa. Niezależnie od tego na wielkość salda pozostałych obrotów poczty wpływają kwoty nadmiarów kasowych odprowadzonych przez placówki pocztowe, działające na terenie danego województwa, do urzędów pocztowych innych województw, jak również kwoty zasiłków kasowych, otrzymanych przez placówki pocztowe działające na terenie danego województwa z placówek pocztowych zlokalizowanych na terenach innych województw.

Przy ustalaniu transferu gotówki za pośrednictwem placówek pocztowych z i do województwa we wzorze BW-6 przyjmuje się — jak dotychczas (z odpowiednim znakiem) — całą kwotę tak zwanego „saldo

pozostałych obrotów poczty" z planu kasowego. Saldo pozostałych obrotów poczty tylko w części reprezentuje ruch przekazowy ludności z i do województwa, a więc obroty, które powinny stanowić jeden z elementów służących do ustalania zmian w zakresie zasobów gotówkowych ludności. Pozostała część obrotów poczty dotyczy ruchu przekazowego jednostek uspołeczniionych z i do danego okręgu bankowego oraz salda zasilania się i odprowadzania nadmiarów kasowych placówek pocztowych działających na danym terenie z i do placówek zlokalizowanych poza danym województwem.

W związku z tym — przez przyjęcie pełnej kwoty salda pozostałych obrotów poczty z planu kasowego do wyliczenia zmian w zakresie zasobów gotówkowych ludności — powstają poważne nieprawidłowości, a wyliczone w ten sposób zmiany zasobów gotówkowych nie reprezentują stanu rzeczywistego (są zbyt wysokie lub zbyt niskie).

Saldo pozostałych obrotów poczty, w zależności od tego czy jest ono w danym okręgu bankowym nieznaczne, czy też kwotowo duże, wpływa w większym lub mniejszym stopniu na realność ustalanych zmian zasobów gotówkowych ludności. Jest rzeczą oczywistą, że w okręgach administracyjnych, w których kwota emisji pieniądza gotówkowego jest znaczna, duże są kwoty innych elementów służących do wyliczania zmian zasobów gotówkowych ludności, a saldo pozostałych obrotów poczty w planie kasowym kształtuje się w kwotach niewielkich — ostateczne ustalenie zmian zasobów gotówkowych ludności na wzorze BW-6 będzie wykazywało niewielkie pole błędów. Natomiast w tych okręgach administracyjnych, w których saldo pozostałych obrotów poczty jest kwotowo znaczne w porównaniu z innymi elementami służącymi do wyliczania zmian w zakresie zasobów gotówkowych ludności — ostateczne ustalenie tych zasobów będzie dalekie od stanu rzeczywistego. W niektórych wypadkach może się zdarzyć, że w wyniku wprowadzenia zbyt wysokiego salda pozostałych obrotów poczty, zmiany zasobów gotówkowych ludności we wzorze BW-6 będą wyliczone z innym znakiem, niż to jest w rzeczywistości.

Zjawisko to chcielibyśmy zilustrować na przykładzie województwa koszalińskiego. W skali rocznej w województwie koszalińskim systematycznie występuje wzrost obiegu pieniężnego, ujemne saldo transferu pieniądza za pośrednictwem placówek PKO i SOP, ujemny transfer ekonomiczny i techniczny oraz stosunkowo wysokie ujemne saldo pozostałych obrotów poczty.

Wielkość salda pozostałych obrotów poczty w poszczególnych latach jest niewiele mniejsza od wielkości wzrostu emisji pieniądza gotówkowego. Pozostałe elementy służące do wyliczania zmian zasobów gotówkowych ludności są kwotowo stosunkowo niewielkie. Jest rzeczą oczywistą, że wielkość emisji oraz salda pozostałych obrotów poczty będzie przede wszystkim decydowała o ustaleniach w zakresie zmian zasobów gotówkowych ludności. Na terenie województwa koszalińskiego nie ma dyrekcji okręgu poczty i telekomunikacji. Działające na tutejszym terenie placówki pocztowe podlegają odpowiednim dyrekcjom w województwach sąsiednich. W związku z tym nie mogliśmy wejść w bezpośredni kontakt z żadną dyrekcją w celu ustalenia, w jakim stopniu w saldzie pozostałych obrotów poczty partycypuje ruch przekazowy ludności. Jednakże badania takie zostały przeprowadzone metodą reprezentacyjną w kilku obwodowych urzędach pocztowo-telekomunikacyjnych, działających na tutejszym terenie. Z uzyskanych materiałów wynika, że około 60% kwot rejestrowanych w planie kasowym jako saldo pozostałych obrotów poczty dotyczy przekazów wysyłanych z województwa przez jednostki uspołecznione oraz odprowadzenia nadmiarów kasowych przez placówki pocztowe, zlokalizowane na tutejszym terenie, do placówek pocztowych działających poza województwem, a tylko około 40% — saldo ruchu przekazowego ludności.

W związku z tym, że we wzorze BW-6 wprowadza-

ne są całe kwoty salda pozostałych obrotów poczty z planu kasowego — w województwie koszalińskim od szeregu lat w bilansach rocznych występuje spadek zasobów gotówkowych ludności.

Dla zilustrowania zagadnienia podajemy dwie tabele, z których jedna reprezentuje zasoby gotówkowe ludności, wyliczone metodą stosowaną dotychczas, a druga — po wprowadzeniu salda pozostałych obrotów poczty w kwocie zmniejszonej o 60%, to jest tylko w kwocie szacunkowego salda obrotu przekazowego ludności.

Tabela 1
(w milionach złotych)

Wyszczególnienie	1963 r.	1964 r.	1965 r. plan	1966 r. projekt
Zmiana zasobów gotówkowych (bez salda pozostałych obrotów poczty)	+ 60,2	+ 66,0	+ 47,0	+ 125,0
Saldo pozostałych obrotów poczty (w pełnej wysokości)	- 37,0	- 152,6	- 110,0	- 130,0
Zmiana zasobów gotówkowych	- 26,8	- 86,6	- 63,0	- 5,0

Tabela 2
(w milionach złotych)

Wyszczególnienie	1963 r.	1964 r.	1965 r. plan	1966 r. projekt
Zmiana zasobów gotówkowych (bez salda pozostałych obrotów poczty)	+ 60,2	+ 66,0	+ 47,0	+ 125,0
Saldo pozostałych obrotów poczty (w wysokości 40% występującego w planie kasowym)	- 34,8	- 61,0	- 44,0	- 52,0
Zmiana zasobów gotówkowych	+ 25,4	+ 5,0	+ 3,0	+ 73,0

Wprowadzenie salda pozostałych obrotów poczty w pełnej wysokości do wzoru BW-6 będzie powodowało w województwie koszalińskim systematyczne występowanie spadku zasobów gotówkowych ludności, co nie jest zgodne ze stanem rzeczywistym. Niedokładności popełniane w zakresie ustalania zmian zasobów gotówkowych ludności w konsekwencji zmniejszają „range” wojewódzkich bilansów pieniężnych dochodów i wydatków ludności jako instrumentu analizy stosunków towarowo-pieniężnych okręgu. Jednakże bez centralnego uzgodnienia z Ministerstwem Łączności, że placówki pocztowe będą wydzielały obroty związane z ruchem przekazowym jednostek gospodarczych z i do innych województw, rozwiązanie tego problemu w warunkach województwa koszalińskiego jest niemożliwe. W celu doprowadzenia do możliwości wykorzystywania tak zwanego „salda pozostałych obrotów poczty”, występującego w planie kasowym, przy ustalaniu zmian w zakresie zasobów gotówkowych ludności uważamy za niezbędne:

1. Wyodrębnienie z salda pozostałych obrotów poczty, występującego w planie kasowym, obrotów związanych z ruchem przekazowym jednostek uspołeczniionych oraz obrotów placówek pocztowych związanych z zasilaniem się w innych placówkach pocztowych i z odprowadzaniem nadmiarów do innych placówek pocztowych.

2. Zwiększenie kontroli w zakresie prawidłowości rejestrowania obrotów poczty w planie kasowym w oddziałach banków specjalnych, oddziałach PKO, oddziałach NBP oraz w placówkach pocztowych.

ZENON CZEMPIŃSKI
Koszalin

Płace w planie kasowym

Dłuższa obserwacja wypłat z osobowego i bezosobowego funduszu płac przedsiębiorstw na rachunku gospodarczym i jednostek budżetowych wykazuje, że wskaźniki wykonania planu są z reguły zbliżone do 100%. Równocześnie występują znaczne wahania dynamiki w stosunku do analogicznych okresów roku poprzedniego zarówno w okresach kwartalnych, jak i miesięcznych.

Dlatego też problem ustalenia i wyjaśnienia przyczyn dynamiki wypłat na płace jest obecnie jednym z istotniejszych momentów sprawozdań opisowych z wykonania planu kasowego. Należy podkreślić, że obecnie ustalenie przyczyn dynamiki jest bardzo utrudnione z uwagi na terminy sporządzania przez oddziały operacyjne informacji opisowych — informacji miesięcznej dwunastego dnia i kwartalnej piętnastego dnia po okresie sprawozdawczym — nie zsynchronizowane ze sprawozdawczością w zakresie funduszu płac.

Ustaleniu przyczyn dynamiki nie sprzyja również stosowany system uzasadniania projektu kwartalnego planu kasowego oddziału operacyjnego i oddziału wojewódzkiego NBP.

Instrukcja NBP Nr A/1, omawiając między innymi w punkcie 11 i 17 opracowanie planu, kładzie zasadniczy nacisk na stronę techniczną budowy planu, pomijając zagadnienie oceny i uzasadnienia dynamiki poszczególnych pozycji. Tego rodzaju podejście, generalnie słuszne, jest niezupełnie właściwe w stosunku do pozycji „wypłaty na płace”, które mają charakter względnie ustabilizowany, są możliwe do przewidzenia i tylko w niewielkim stopniu są zależne od zewnętrznych czynników gospodarczych (np. pozycje skupu czy utargu).

Dlatego też, biorąc pod uwagę materiały informacyjne, otrzymywane przez oddział specjalnie dla potrzeb zespołu planu kasowego, oraz materiały znajdujące się w innych komórkach organizacyjnych oddziału, wydaje się celowe wprowadzenie oceny

dynamiki wypłat na płace w stosunku do roku poprzedniego, jako składowego elementu pisemnego uzasadnienia projektu planu kasowego (punkt 17, ustęp drugi Instrukcji Nr A/1).

Jak wynika ze statystyki, na ogólną kwotę wypłat na płace składają się wypłaty z symbolu planu kasowego 100 i 101 w wysokości 83—84% i z symbolu 11 w wysokości 17—16%.

W wyniku powyższych ustaleń główny ciężar uzasadnienia będzie spoczywał na wydziale kredytowym, a dane wydziału operacyjno-rachunkowego i OZRB oddziału operacyjnego będą tylko uzupełnieniem. W wydziale kredytów zakres analizy rocznego planu funduszu płac należy uzupełnić badaniem przyczyn dynamiki funduszu płac, jest to bowiem niezbędnym warunkiem oceny prawidłowej korelacji między funduszem płac, zatrudnieniem a zadaniami gospodarczymi. Po ustaleniu wskaźników dynamiki funduszu płac, przeprowadzający analizę powinien ustalić przyczyny jego wzrostu.

Założmy, że przedsiębiorstwo „X” sporządziło na rok 1965 następujący plan zadań i funduszu płac (patrz tabl.).

Jak wynika z zestawienia, osobowy fundusz płac wzrasta w planie o 8,4%, a bezosobowy maleje o 27,3%. Przyczyny tego stanu w zakresie osobowego funduszu płac są następujące:

a) z części drugiej planu wynika, że przedsiębiorstwo planuje wzrost produkcji o 12%. Ponieważ współczynnik bankowej korekty wynosi 0,4, planowany wzrost funduszu płac z tego tytułu wyniesie: $12\% \times 0,4 = 4,8\%$; $13\ 800 \text{ tys. zł} \times 4,8\% = 662,4 \text{ tys. zł}$,

b) ponieważ wzrost funduszu płac pracowników fizycznych wynosi 800 tys. zł — ustalamy dalsze przyczyny wzrostu funduszu płac. W grupie robotników bezpośrednio produkcyjnych przewiduje się, że wzrost funduszu płac z tytułu przeszerogowań w wyniku podnoszenia kwalifikacji wyniesie 137,6 tys. zł,

Analiza dynamiki funduszu płac

	R o k 1 9 6 4			Plan na rok 1965 w tys. zł	Procent wzrostu w stosunku do wykonania roku poprzedniego
	plan (w tys. zł)	wykonanie (w tys. zł)	procent wykonania planu		
A. Fundusz płac objęty wskaźnikiem dyrektywnym					
osobowy fundusz płac pracowników fizycznych	12 000	13 800	109,0	14 600	105,7
osobowy fundusz płac pracowników umysłowych	5 000	4 900	98,0	5 300	108,1
fundusz premiiowy pracowników umysłowych	1 375	1 187	86,3	1 855	156,3
bezosobowy fundusz płac					
skup	—	10	—	—	—
ładunki	30	70	—	40	—
pozostałe	70	65	—	60	—
łącznie	100	145	145	100	100
fundusz płac uczniów	40	40	100	60	150
Ogółem	18 515	20 072	108,4	21 915	109,1
B. Fundusz płac nie objęty wskaźnikiem dyrektywnym					
osobowy fundusz płac na postęp techniczny	120	120	100	—	—
osobowy fundusz płac chałupników	900	980	108,8	990	101,0
bezosobowy fundusz płac	20	20	100	20	100
Ogółem	1 040	1 120	107,6	1 010	90,2
osobowy fundusz płac	19 435	21 027	108,1	22 805	108,4
bezosobowy fundusz płac	120	165	137,0	120	72,7
Razem	19 555	21 192	108,3	22 925	108,1

c) wzrost funduszu płac pracowników umysłowych o 8,1% jest uzasadniony (co wynika z planu zatrudnienia i funduszu płac) wzrostem liczby pracowników inżynierjno-technicznych o 5 osób, co przy średniej miesięcznej wynagrodzenia w wysokości około 4 000 zł daje 240 tys. złotych,

d) różnica wynosząca 60 tysięcy złotych w grupie pracowników umysłowych jest — według wyjaśnień przedsiębiorstwa — przeznaczona na awanse. Wobec tego, że planowana kwota jest zgodna ze wskaźnikiem dyrektywnym, ustalonym przez jednostkę nadrzędną, nie ma potrzeby przeprowadzania dalszych badań,

e) wzrost funduszu premiowego o 56,3% wynika ze wzrostu liczby pracowników inżynierjno-technicznych — 240 tys. zł $\times$ 35% = 84 tys. zł oraz wzrostu funduszu premiowego z 20% do 35% w wyniku uchwały Nr 130/64 Rady Ministrów (drugie półrocze 1964 roku) — 375 tys. zł, a także z tytułu wzrostu funduszu płac na awanse o 60 tys. zł — o 21 tys. zł,

f) fundusz płac uczniów wzrasta o 20 tys. zł w wyniku zwiększonego zatrudnienia i jest zgodny ze wskaźnikiem dyrektywnym tego funduszu. Wobec tego, że przedsiębiorstwo w planie nie wykazało osobowego funduszu płac z tytułu postępu technicznego, który występował w planach operatywnych na rok 1964, oddział powinien ustalić, czy przedsiębiorstwo ma plan postępu technicznego na rok 1965 i powiększyć przewidywany fundusz płac o wypłaty z tego tytułu. Przyjmując, że wykonanie planu funduszu płac w roku 1965 będzie równe wykonaniu w roku 1964, należy zwiększyć kwotę osobowego funduszu płac do kwoty 22 925 tys. zł, a wskaźnik wzrostu do 9,0% (zamiast 8,4%),

g) fundusz płac chałupników wzrasta o 10%, to jest proporcjonalnie do wzrostu produkcji w drugiej części planu. Oczywiście, należy uwzględnić wskaźnik potrąceń w momencie wyliczania wypłat brutto-netto. Wobec wzrostu stopnia zadłużenia w pracowniczych kasach zapomogowo-pożyczkowych, w ORS, czekach uprawnieniowych itp. należałoby sprawdzić co pewien czas aktualność stosowanego wskaźnika przeliczeń.

Jeśli chodzi o bezosobowy fundusz płac, to jakkolwiek planowane wypłaty wykazują spadek o 27,3%, oddział powinien przyjąć do planu wykonanie z roku 1964 i wzrost w przybliżeniu o 30%, gdyż przedsiębiorstwo nie zabezpiecza w planie załadunków i wyładunków, które prawdopodobnie nie ulegną zmianie.

Dobra znajomość dynamiki funduszu płac na ultimo roku będzie punktem wyjścia dla ustalenia dynamiki i jej przyczyn w poszczególnych kwartałach roku. W oparciu o roczny plan zatrudnienia i funduszu płac oraz roczny plan zadań gospodarczych i funduszu płac możliwe będzie, bez większego wysiłku, ustalenie odpowiednich wielkości dla poszczególnych kwartałów.

Uzupełnieniem danych przekazanych stanowisku planowania przez inspektorów kredytowych będą dane dotyczące dynamiki funduszu płac przedsiębiorstw niesamodzielnych, ustalone w oparciu o analizę kart kontowych w wydziale operacyjno-rachunkowym oraz o analizę wypłat z konta 195 — „zlecenia do wypłaty”, na którym mogą występować systematycznie dyspozycje dotyczące funduszu płac.

Materiały powyższe, zgrupowane i usystematyzowane w stanowisku planowania kasowego, będą stanowiły podstawę uzasadnienia dynamiki płac, ustalonej w projekcie planu kasowego.

Oczywiście, planowane kwoty wypłat na płace oraz ich dynamika będą ulegały zmianom w ciągu roku, zależnie od korekt planów zadań i funduszu płac, przesunięć sezonowych, zależnych od warunków atmosferycznych — np. prace drogowe, skup owoców itp. Zakładając jednak, że inspektor kredytowy zna na bieżąco sytuację w przedsiębiorstwach oraz ciężar gatunkowy zmian w stosunku do założeń, można stwierdzić, że dostarczenie właściwych informacji stanowisku planowania kasowego w wymaganym terminie nie powinno nastęrczać większych trudności.

W zakresie funduszu płac jednostek budżetowych

w oddziałach posiadających OZRB podstawą ustaleń będą plany jednostkowe dochodów i wydatków budżetowych. Wprawdzie plany powyższe składane są w oddziale w końcu grudnia, to jednak sporządzane są z reguły w październiku na rok następny. Oddział powinien postarać się o to, ażeby niektóre wybrane jednostki (a więc kilka szkół, szpitali i żłobków) przedstawiały mu swoje plany do wglądu w momencie składania ich do zatwierdzenia we własnych jednostkach (np. w kuratorium, wydziale finansowym) i dokonać analizy przyczyn ewentualnego wzrostu planowanych wypłat z paragrafu 1 i 3. Bieżąc natomiast, w oparciu o zapisy na kartach kontowych, trzeba śledzić ewentualny wzrost wypłat i ustalać ich przyczynę (np. awanse, wzrost zatrudnienia, zmiana systemu płac).

Tak więc uzupełnienie pisemnego uzasadnienia do projektu planu kasowego danymi dotyczącymi przyczyn dynamiki funduszu płac jest całkowicie możliwe do zrealizowania. Oczywiście, że oddziały operacyjne muszą uzgodnić ze współpracującymi jednostkami bankowymi treść informacji składanych przez te jednostki, zgodnie z pkt. 8c Instrukcji Nr A/1.

Szerszy zakres uzasadnienia projektu planu kasowego wpłynie oczywiście na ograniczenie miesięcznej informacji opisowej i opisowego sprawozdania kwartalnego z wykonania planu kasowego. W pozycji „płace” szczególny nacisk zostanie położony na uzasadnienie wykonania założeń projektu planu kasowego, a nawiązanie do dynamiki nastąpi jedynie w zakresie dysproporcji, które wywarły wpływ na realizację planu.

Oczywiście, informacja miesięczna i sprawozdanie kwartalne muszą bazować raczej na danych dotyczących całego okręgu bankowego. Niejednokrotnie stwierdzono bowiem, że wnioski oparte na danych z przedsiębiorstw-reprezentantów nie są miarodajne — na przykład w przedsiębiorstwach przekroczenie zatrudnienia podawane jest jako przyczyna wyższych wypłat, gdy tymczasem w skali okręgu bankowego nie stwierdza się naruszenia dyrektywnego wskaźnika zatrudnienia.

Niektóre oddziały, chcąc mieć bieżące informacje, wprowadziły „karty informacyjne”, na które inspektor kredytowy, będąc w przedsiębiorstwie (niekiedy nie w sprawach planowania kasowego czy funduszu płac) nanosi dane dotyczące zatrudnienia, funduszu płac i zadań podstawowych, w podziale na: **plan bieżącego miesiąca — przypuszczalne wykonanie planu bieżącego miesiąca — wskaźnik.**

W dniach od 25 do 30 każdego miesiąca karta informacyjna z powyższymi danymi, dotyczącymi wszystkich przedsiębiorstw kontrolowanych przez inspektora, musi wpłynąć do stanowiska planu kasowego (ewentualnie do komórki analiz zbiorczych) i stanowi pomocniczy materiał dla planowania kasowego i kontroli funduszu płac.

Reasumując można wyciągnąć następujące wnioski:

- 1) zwiększa się zainteresowanie problematyką płac planu kasowego zarówno w wydziale kredytów, w wydziale operacyjno-rachunkowym, jak i w OZRB,
- 2) ustalenie przyczyn dynamiki wypłat na płace powinno się odbywać przede wszystkim przy opinowaniu projektu planu kasowego, co zmusza oddział do kompleksowego rozpatrywania problemów związanych z płacami, zatrudnieniem i zadaniami,
- 3) częstotliwość ustalania wskaźnika potrąceń z funduszu płac brutto musi być większa w celu uzyskania prawidłowej wielkości funduszu płac netto,
- 4) miesięczna informacja i kwartalne sprawozdanie opisowe będą uwzględniały raczej uzasadnienie stopnia realizacji założeń planu kasowego,
- 5) dla pełnego wykorzystania projektu planu kasowego byłoby pożądane, aby Departament Planowania, wprowadzając zmiany w pozycji „płace” w projektach oddziałów wojewódzkich, wyjaśniał powody zmniejszenia lub zwiększenia.

Należy podkreślić, że omówione wyżej metody zostały przedyskutowane z trzema oddziałami miejskimi i z trzema oddziałami terenowymi, które uznały wprowadzenie powyższych zmian za możliwe i celowe

ŚLAWOMIR GUTTMEJER

Łódź

Uwagi na temat prawidłowego klasyfikowania wydatków pieniężnych

Nie ulega chyba wątpliwości, że wartość praktyczna i znaczenie planowania kasowego w dużej, jeśli nie całkowitej, mierze zależą od prawidłowego klasyfikowania przez uczestników planowania kasowego obrotów gotówkowych, szczególnie zaś wydatków. Przeprowadzane inspekcje i kontrole wykazują, że na tym odcinku działalności gospodarczej przedsiębiorstw nie jest najlepiej. Niekiedy jest całkiem źle — przedstawiana bankowi klasyfikacja obrotów pieniężnych nie odpowiada faktycznemu stanowi. Z uwagi na brak rozleglejszego materiału kontrolnego trudno jest ustalić stopień zniekształcenia danych sprawozdawczych.

Jedną z przyczyn zbyt małej dokładności klasyfikacji obrotów gotówkowych są trudności techniczne, na jakie natrafiają kasjerzy jednostek — uczestników obrotu gotówkowego.

Przedsiębiorstwo, pobierając z banku środki pieniężne na uzupełnienie pogotowia kasowego, obowiązane jest na odwrocie czeku gotówkowego podać specyfikację i symbole planu kasowego wydatkowanych sum w okresie od ostatniego uzupełnienia pogotowia kasowego. Trudność polega na tym, że przedsiębiorstwa nie mogą bieżących wpływów własnych, nie podlegających obowiązkowi odprowadzenia do banku, związać w sposób ścisły z odpowiednimi pozycjami wydatków. Praktycznie nie jest łatwy podział pozycji rozchodów pieniężnych na pokryte z wpływów własnych, które podawane są bankowi do wiadomości w formie miesięcznych sprawozdań według wzoru nr 8 (F-4630), oraz na pokryte z sum podejmowanych z banku. Wprawdzie nie jest tu wymagana precyzja i dokładność rachunku do jednego złotego, jednak prawidłowe rozwiązanie tej sprawy nastroża kasjerom przedsiębiorstw pewne trudności. Trudności te zwiększają się dodatkowo na skutek zwrotów zaliczek do kasy przedsiębiorstwa oraz zatrzymywania ich na uzupełnienie pogotowia kasowego.

Oddział nasz przeprowadza już od kilku lat stałą kontrolę gospodarki kasowej przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem klasyfikacji obrotów dla celów planowania kasowego. Kontrolą objęte są wszystkie przedsiębiorstwa, w tym poważna część dwu-, a nawet trzykrotną kontrolą w ciągu roku, w zależności od wyników kontroli pierwszej, od stopnia stwierdzonych nieprawidłowości oraz przygotowania i znajomości zagadnienia przez kasjera danej jednostki gospodarczej. W pierwszym okresie nasilenie kontroli było stosunkowo bardzo duże ze względu na stwierdzenie zasadniczych usterek i niewątpliwe oznaki bagatelizowania sprawy przez kasjerów; w następnych latach ilość kontroli zmniejszyła się. Nastąpiła pewna poprawa, wyeliminowane zostały najpoważniejsze uchybienia. Jednak, mimo że tego rodzaju kontrola prowadzona jest w sposób ciągły przez wiele lat i w ogromnej większości przedsiębiorstw nie było zmian personalnych na stanowiskach kasjerów, zachodzi konieczność kontynuowania kontroli, przynajmniej w 50% wszystkich przedsiębiorstw w naszym okręgu bankowym.

Kontrola przeprowadzana jest na miejscu w oddziale. Uprzednio wzywa się przedsiębiorstwo na piśmie do przedstawienia raportów kasowych za określony okres. Inspektor przeprowadzający kontrolę przygotowuje odpowiedni materiał, a mianowicie dekretację planowania kasowego jednego lub kilku czeków gotówkowych. Kontrola polega na konfrontacji czeku z kopiami raportów kasowych. Kontrola przeprowadzana jest zawsze w obecności kasjera przedsiębiorstwa, co oddziałuje mobilizująco, a nawet wychowawczo na kasjerów. Błędy są natychmiast omawiane, udzielane są wskazówki oraz

omawiany jest system, jaki powinien być stosowany przez kasjera dla zapewnienia prawidłowego klasyfikowania wydatków pieniężnych.

Kasjerzy w różny sposób rozwiązują omawiane zagadnienie: od najprostszego klasyfikowania „na oko” do systemu specjalnej, odrębnej ewidencji obrotów kasowych, gwarantującej wprawdzie prawidłowe i dokładne klasyfikowanie wydatków pieniężnych, jednakże dość pracochłonnej. Ewidencja prowadzona jest bądź na odwrocie kopii raportu kasowego, bądź też w specjalnych zeszytach, w których w zasadzie powtórzony zostaje raport kasowy w układzie planowania kasowego, z uwzględnieniem dwóch źródeł przychodów pieniężnych: wpływów własnych, nie odprowadzanych do banku i środków podejmowanych z banku na uzupełnienie pogotowia kasowego. Zapiski te istotnie zezwalają na prawidłowe i dokładne wypełnienie odwrotnej strony czeku, jak również ułatwiają prawidłowe sporządzenie sprawozdania z wydatków pokrytych z wpływów bieżących.

Wydaje się jednak, że „cała ta buchalteria” jest najzupełniej zbędna, że można w sposób prostszy rozwiązać omawiane zagadnienie i spełnić główny postulat prawidłowego klasyfikowania wydatków gotówkowych. Na odwrocie czeku gotówkowego należałoby rozszerzyć tabelkę „klasyfikacja według tytułów planu kasowego”, przez dodanie jednej dodatkowej rubryki — „wpływy bieżące własne”. Podejmując z banku określoną kwotę środków pieniężnych na uzupełnienie pogotowia kasowego, klient byłby obowiązany wykazać wszystkie pełne wydatki oraz wszystkie wpływy własne (także zwroty zaliczek), poniesione i osiągnięte w okresie od ostatniego uzupełnienia pogotowia kasowego. Kwota czeku odpowiadać będzie zawsze różnicy między sumą wydatków pełnych a sumą własnych wpływów bieżących.

Przykład:

pogotowie kasowe wynosi 8 000 złotych; ostatnio było uzupełnione w dniu 26 sierpnia na podstawie rozliczenia obrotów kasowych do dnia 25 sierpnia włącznie; raport kasowy z dnia 26 sierpnia przedstawia się następująco:

	Przychód	Rozchód	Symbol planu kasowego
czek gotówkowy Nr ...	4 250 zł		
delegacje służbowe Nr Nr ...		5 400 zł	30
rozliczenie zaliczki na zakup towarów w uspołecznionym handlu detalicznym	200 zł		71/310
nagroda z funduszu zakładowego rachunek prywatnego zakładu kowalskiego		500 zł	120
		1 300 zł	32
gospodarka mieszkaniowa — komorne	550 zł		33
sprzedaż płodów rolnych z ogrodu przyfabrycznego	400 zł		11
rozliczenie delegacji służbowej Nr ...	150 zł		71/30
razem	5 550 zł	7 200 zł	
stan na początek dnia	3 750 zł	—	
stan na koniec dnia	—	2 100 zł	
ogółem	9 300 zł	9 300 zł	

W dniu 27 sierpnia przedsiębiorstwo uzupełnia pogotowie kasowe przedstawiając czek na 5 900 złotych (8 000 — 2 100) z następującą klasyfikacją obrotów:

Klasyfikacja według tytułów planu kasowego

Wpływy bieżące	Symbol	Treść	Rozchody
200 zł	71/310	rozliczenie zaliczek	
550 zł	33	komorne	
400 zł	11	sprzedaż z ogrodu	
	30	delegacje	5 250*)
	120	nagroda z fundu- szu zakładowego	500 zł
	32	gospodarka nie us- poleczniona	1 300 zł
1 150	razem		7 050 zł
*) delegacje służbowe:			
rozchód			5 400 zł
wpłaty z roz- liczenia			150 zł
netto			5 250 zł

Kwota czeku w wysokości 5 900 złotych stanowi saldo sum rozchodów i przychodów: 7 050 zł i 1 150 zł, podanych na odwrocie czeku. Jeżeli pogotowie kasowe nie jest uzupełniane z dnia na dzień, należy odpowiednio zsumować raporty kasowe. Wydaje się, że dzięki takiej innowacji można by uzyskać następujące korzyści:

— zbędne byłoby miesięczne sprawozdanie przedsiębiorstwa z wydatków gotówkowych, pokrywanych z wpływów bieżących (jedynie w przypadku, w którym przedsiębiorstwo posiadałoby tak wysokie wpływy własne, że pokrywałyby one w pełni wydatki, a zatem nie miałoby miejsca uzupełnianie pogotowia kasowego z kasy banku bądź przedsiębiorstwo zwolnione byłoby z obowiązku odprowadzania w pełnej wysokości utargów, utrzymane byłoby sprawozdania miesięczne),

— uzyskano by maksymalną dokładność klasyfikacji obrotów gotówkowych,

— oddział otrzymywałby w szybszym terminie materiał sprawozdawczy,

— zmniejszono by ilość wpłat (a może i wypłat) do kas banku; niektórzy kasjerzy przedsiębiorstw, pragnąc uniknąć kłopotów z rozliczeniem rozchodów pieniężnych na pokryte z pogotowia kasowego i z wpływów własnych, odprowadzają wszystkie wpływy własne do banku; także i zwroty z zaliczek wpłacane są do kas banku, jeżeli w danym dniu brak jest rozchodu z tego samego symbolu,

— praca kasjerów zostałaby uproszczona i ułatwiona przez zniesienie dodatkowej ewidencji obrotów kasowych,

— kontrola przeprowadzana przez inspektorów banku zostałaby uproszczona.

Formularz Nr 4625 — „kontrola wykonania planu kasowego” uległby pewnej modyfikacji, co nie pościągłoby jednak za sobą jakichś nowych trudności czy nakładu pracy. Po stronie przychodów należałoby wprowadzić dodatkowe rubryki, wykorzystując w tym celu rubryki nie mające zastosowania w oddziale na symbole przychodów kasowych w przedsiębiorstwie (71/30, 71/310, 71/311, 71/32 itd.).

Uzgodnienie wzoru Nr 4 z obrotami kasy banku odbywałoby się nie przez uzgadnianie wpłat i wypłat, ale przez saldo: saldo wydatków i wpływów wzoru Nr 4 musi być zgodne z saldem obrotów kasy banku. Zresztą uzgodnienie mogłoby nawet być dokonywane obrotami, przy odpowiednim dostosowaniu układu wzoru Nr 4.

Pośrednio w związku z omawianym zagadnieniem pozostaje sprawa zapisów symboli planowania kasowego w raportach kasowych przedsiębiorstw. Kwestia ta różnie jest rozwiązywana przez kasjerów poszczególnych zakładów. Na ogół sporządzane są, bądź na odwrocie kopii raportów kasowych, bądź też w formie odrębnych zestawień, zbiorówki wydatków z poszczególnych symboli planowania kasowego, kompensowanych ewentualnie z tytułu zwrotów „71”, z rozgraniczeniem na pokryte z pogotowia kasowego, uzupełnianego z kasy banku, oraz z wpływów własnych, nie odprowadzanych do banku. Niekiedy jednak brak jest śladów tego rodzaju pracy. W naszej praktyce kontrolnej stwierdzono, że nierzadkie były przypadki klasyfikowania rozchodów „na oko”, podawania klasyfikacji według przewidywanych rodzajów wydatków, nieuwzględniania przychodów z tytułu rozliczeń zaliczek.

Do omówienia pozostaje jeszcze jedna sprawa, mająca związek z prawidłowym klasyfikowaniem rozchodów pieniężnych, a mianowicie — sposób rozliczania zaliczek wypłaconych przez przedsiębiorstwa pracownikom na różne cele. Wypłacona zaliczka otrzymuje zawsze jeden symbol planowania kasowego według zgłoszonego celu zapotrzebowania środków. Zdarzają się jednak przypadki, że z zaliczki pokryte zostały wydatki z różnych symboli planu kasowego. Stosowana przez przedsiębiorstwa forma rozliczania zaliczek uniemożliwia ujawnienie wydatków z pozostałych pozycji przez odpowiedni zapis w raporcie kasowym. Prawidłowo powinien być rozliczony symbol pierwotny przez zwrot zaliczki, a następnie zapisane wydatki z pozostałych symboli.

STEFAN GOSS

Łódź

Kierowanie pracą w zakresie finansowania i kredytowania państwowych gospodarstw rolnych

Podjmując trudny i dyskusyjny temat, dotyczący zasad kierowania pracą na odcinku finansowania i kredytowania PGR, chcielibyśmy oprzeć go na tezach naukowej organizacji pracy. W artykule naszym tezy te mogą być uwzględnione tylko w krótkim zarysie i tylko w tym zakresie, w jakim mogą mieć znaczenie dla praktycznego działania w Banku Rolnym. Artykuł ma za zadanie wskazanie pewnych wytycznych pracy kierownikom oddziałów Banku Rolnego, które finansują i kredytują państwowe gospodarstwa rolne; został on podzielony na trzy części:

1. Ogólne tezy teorii organizacji pracy.

2. Sprezycowanie ogólnych celów, metod i środków działania banku w zakresie finansowania PGR.

3. Rola dyrektora w kierowaniu pracą kredytową.

Ogólne tezy teorii organizacji pracy. Teoria organizacji pracy (Hostelet, Kotarbiński) ustala, że jednostka organizacyjna spełnia prawidłowo swe funkcje, gdy cechować ją będzie sprawne działanie. Dzia-

łanie będzie wówczas sprawne, gdy zostanie w należyty sposób zorganizowane. Organizacja „sprawnego działania” polega na:

- ustaleniu celu działania,
- planowaniu działania,
- realizacji planu,
- kontroli realizacji.

Po prawidłowym wykonaniu tych czynności jednostka organizacyjna osiągnie zamierzony „skutek działania”.

Omawiając szczegółowo poszczególne etapy sprawnego działania ustalamy, że:

1. Cele działania muszą być jasno i prawidłowo określone i wszelkie czynności muszą zmierzać do osiągnięcia nakreślonych celów, z tym że należy ustalić wspólne cele dla każdego zespołu pracy.

2. Planowanie i organizowanie działania polega na ustaleniu toku czynności, na ustaleniu środków i metod działania dla osiągnięcia celu.

3. Realizacja planowanego działania musi w jak najszerszym stopniu wykorzystać istniejące zasoby.

4. Kontrola polega na sprawdzeniu realizacji działania. Dla postępowania w myśl wytycznych teorii organizacji niezbędne jest sprawne organizowanie dopływu niezbędnych informacji. Polega to na:

- a) ustaleniu źródeł informacji,
- b) selekcjonowaniu potrzebnych informacji,
- c) przetwarzaniu danych dla potrzeb własnego zakładu oraz utrwaleniu ich.

Decyzje odnośnie ustalenia celów działania oraz środków i metod pracy, przy pomocy których cele zostaną osiągnięte, muszą być poprzedzone zebraniem kompletu niezbędnych informacji. Decyzje podejmowane bez niezbędnych informacji mogą być chybione i niewłaściwe oraz mogą doprowadzić do działania nieekonomicznego.

Cele, metody i środki działania Banku Rolnego w zakresie finansowania państwowych gospodarstw rolnych. Transponując wyżej omówione ogólne wytyczne działania, ustalone przez teorię organizacji, na odcinek pracy banku, jakim jest kredytowanie i finansowanie PGR, omówimy kolejno poszczególne fazy sprawnego działania.

Cele działania. Główny cel działania jest generalnie ustalony w statucie Banku Rolnego. Bank Rolny działalnością swoją ma się przyczyniać do podniesienia produkcji rolnej oraz ma współdziałać w realizacji planów narodowo-gospodarczych. Jest to cel ogólny. W ramach tego celu ogólnego ustalamy cele szczegółowe, mianowicie:

a) przez prawidłowe i mobilizujące udzielanie kredytów obrotowych bank przyczyni się do szybszego realizowania produkcji, do zwiększenia jej rozmiarów. Niestawianie do dyspozycji przedsiębiorstw nadmiernych środków finansowych zmusza je do szukania własnych zasobów finansowych, pochodzących z szybszego wykonywania produkcji i zwiększania jej rozmiarów. Wiąże się z tym prawidłowość zużycia środków finansowych, dostarczonych przedsiębiorstwu. Dlatego dokonujemy analizy produkcyjnych planów przedsiębiorstw. Ma to na celu sprawdzenie, czy wszystkie możliwości produkcyjne przedsiębiorstwa są wykorzystane oraz czy dla osiągnięcia celu założonego w planie postawiono do dyspozycji gospodarstwa odpowiednie środki rzeczowe i finansowe;

b) dostarczenie przez bank środków na sfinansowanie inwestycji nakłada na bank obowiązek dopilnowania, żeby inwestycje te były jak najbardziej efektywne; to znaczy, że środki przydzielone PGR muszą przynieść jak najszybszy wzrost produkcji. Jest to generalny cel, założony w finansowaniu inwestycji. W ramach tego działania:

- opiniujemy plany inwestycyjne,
- nie dopuszczamy do realizowania inwestycji przygotowanych nienależycie,
- śledzimy postęp i jakość realizacji inwestycji,
- dążymy do minimalizacji kosztów inwestycji jednostkowych dla uzyskania zaplanowanych efektów rzeczowych w ramach tych samych środków finansowych.

Dla osiągnięcia wyżej nakreślonych celów oddział musi dysponować całym bogactwem informacji, warunkujących podejmowanie decyzji w zakresie planowania działania, jak i kontroli jego realizacji.

Planowanie działania. Jak podaliśmy wyżej, ma to być ustalenie metod i środków działania, a zatem bank powinien ustalić taki wachlarz środków i metod, które przyczynią się do osiągnięcia założonych celów. Musimy o tym pamiętać, aby nie nastąpiło tu pomieszanie pojęć. Środek działania musi służyć do osiągnięcia celu, a nie może być celem sam w sobie. Na przykład konferencje, kontrole w przedsiębiorstwach, zdobywanie niezbędnych informacji, udział w naradach, sporządzanie planów pracy, przeprowadzanie wszelkiego typu analiz — nie mogą być celem samym w sobie; są to środki służące do osiągnięcia nakreślonych celów.

Pomieszanie pojęć spotykamy często również i u naszych klientów. Za cel stawia się na przykład inwestycje lub mechanizację rolnictwa, gdy tymcza-

sem są to środki służące do osiągnięcia podstawowego celu, jakim jest podniesienie produkcji rolnej. Inwestycja czy mechanizacja nie może być celem samym w sobie — doprowadziłoby to bowiem do absurdu ekonomicznego.

Przy planowaniu działania Bank Rolny powinien ustalić sobie cały zakres środków. Ponadto powinny być ustalone metody, jakimi pracownicy będą się posługiwali przy stosowaniu określonych środków działania.

Realizacja i jej kontrola. Warunkiem powodzenia realizacji zadań jest zapewnienie bieżącej kontroli; polega ona na sprawdzeniu:

- czy środki działania są bieżąco realizowane,
- czy podporządkowane zostały głównym celom,
- czy środki działania okazały się efektywne.

Rola kierownika oddziału Banku Rolnego. Na tle ogólnie zarysowanych zasad sprawnego działania banku rysuje się rola kierownika oddziału Banku Rolnego w kierowaniu pracą w zakresie kredytowania i finansowania PGR. Prawidłowe kierowanie oddziałem na tym odcinku musi zapewnić mu sprawnie działanie i osiągnięcie przez to zamierzonego celu. W codziennych czynnościach dyrektora oddziału banku na specjalną uwagę zasługuje:

Zbieranie informacji. Całość informacji dostarczonych dyrektorowi oddziału musi mu zapewnić aktualną i bieżącą orientację w sytuacji produkcyjnej PGR. Informacje te muszą dawać mu pogląd na sytuację gospodarczo-finansową przedsiębiorstw w latach ubiegłych i bieżących. Informacje powinny być dostarczane okresowo; chodzi tu o pełną wskaźnikową informację o stanie majątku trwałego, którym dysponują klienci banku i ponadto o:

- bieżącą informację o rozruchu robót inwestycyjnych,
- bieżącą informację o wykorzystaniu kredytów obrotowych i środków inwestycyjnych.

Kierowanie pracą. Przy pomocy uzyskanych informacji kierownik oddziału banku planuje działanie i dobiera odpowiednie metody działania, a mianowicie:

- na podstawie informacji o kształtowaniu się produkcji ustala kierunek analiz preliminarzy i sposobów ustawienia kredytu. Na przykład przy zarysowywaniu się uzyskiwaniu przez klientów produkcji ponadplanowej daje polecenie uwzględnienia powyższego w analizach preliminarzy. W sytuacji odwrotnej poleca obniżyć kredyty ogólnobrotowe oraz poleca klientom wystąpienie do jednostki nadrzędnej z wnioskiem o kredytowanie pod gwarancją;
- ustala kierunek inspekcji bezpośrednich oraz sposób wykorzystania materiałów z inspekcji.

Zgodnie z tym założeniem inspekcją objęte są te przedsiębiorstwa, które w największym stopniu poprawiają lub pogarszają produkcję czy też wynik finansowy w stosunku do planu.

Dyrektor oddziału ustala także przedmiot inspekcji, który zapewni zebranie jak największej ilości informacji o przedsiębiorstwach „odchylających się od planu”.

Przedmiot inspekcji bezpośrednich powinien być ustalany okresowo, w zależności od potrzeb i celu, który w danym okresie zakładamy sobie do zrealizowania. Na przykład kontrola prawidłowości sporządzenia bilansów ma na celu niedopuszczenie do zaciemnienia rzeczywistych wyników pracy przedsiębiorstwa. Ustalenie przewidywanego wyniku powinno doprowadzić do prawidłowego, mobilizującego ustawienia kredytu. Kontrola prawidłowości obliczenia funduszu premiowego ma na celu niedopuszczenie do nieprawidłowego działania bodźca finansowego. Kontrola funduszu płac ma przeciwdziałać nieuzasadnionym wypłatom, nie dającym efektów produkcyjnych. Dyrektor również ustala, w jaki sposób wykorzystane będą informacje zebrane w toku inspekcji:

- dyrektor oddziału, planując konferencje z przedsiębiorstwami, zapewnić musi prawidłowe przygotowanie konferencji, a przede wszystkim musi ustalić cel, dla którego zwołuje te konferencje. Niedopuszczalne jest organizowanie konferencji w celu przekazania informacji przedsiębiorstwom, które już te

informacje posiadają. Dyrektor oddziału, na podstawie posiadanych informacji, powinien zgłosić pewne postulaty, które powinny być zrealizowane zarówno przez oddział banku, jak i przez przedsiębiorstwo. Postulaty te powinny wiązać się wyraźnie z poprawą gospodarności przedsiębiorstw;

— dyrektor oddziału ustala kierunek analiz planów i bilansów. Analizy te mają dostarczać informacji niezbędnych do wykorzystania ich w kredytowaniu i oddziaływaniu na przedsiębiorstwa;

— dyrektor oddziału organizuje pracę na odcinku inwestycji:

a) w oparciu o obowiązujące przepisy ustala zasady przyjęcia inwestycji do finansowania,

b) ustala kierunek i metody inspekcji bezpośrednich. Inspekcje muszą mu zapewnić dopływ informacji na temat realizacji inwestycji oraz umożliwić skuteczne podjęcie środków zaradczych, przeciwdziałających nieprawidłowościom, występującym w realizacji inwestycji,

c) ustala formy współpracy z inwestorem zastępczym pod kątem widzenia współdziałania w obniżeniu kosztów inwestycji, przyspieszenia cyklu realizacji inwestycji,

d) ustala metody i harmonogram zbierania informacji potrzebnych do opiniowania planów inwestycyjnych;

— dyrektor oddziału ustala zakres i wytyczne do opracowań dodatkowych, niezbędnych do realizacji polityki kredytowej i finansowej;

— dyrektor opracowuje tezy do programu działania.

Dyrektor powinien posiadać taki zasób informacji ogólnych — w miarę szczegółowych — na podstawie których nadaje kierunek pracy kredytowej i finansowej oddziału banku. Praca ta powinna przyczyniać się do jak najefektywniejszego wykorzystania przez klientów banku przydzielonych im środków.

Kontrola realizacji. Ustalenie prawidłowych kierunków pracy kredytowo-finansowej banku oraz środków i metod działania nie da efektu, jeżeli dyrektor oddziału nie zorganizuje prawidłowej kontroli realizacji jego wytycznych. Kontrola ta powinna obejmować:

— podejmowanie decyzji kredytowych. W momencie zaakceptowania wniosku kredytowego dyrektor sprawdza, czy zrealizowane zostały ustalone przez niego wytyczne. Na przykład, czy przy analizie preliminarzy uwzględniono po stronie wpływów we właściwych rozmiarach wpływy ponadplanowe (informacje o tym uzyskuje dyrektor z operatywnych raportów inspektorów) lub czy wszystkie przewidziane straty ponadplanowe wyłączone z kredytowania itp.,

— podpisywanie analiz planów na drukach 5 RP, — sprawdzenie, czy analiza zbiorcza, dokonana na szczeblu inspektoratu, pokrywa się z analizami poszczególnych gospodarstw i czy zostały one wykorzystane przy udzielaniu kredytów,

— analizy bilansów, karty analityczne; czy przy analizach uwzględniono ogólne wytyczne udzielone przez dyrektora oraz czy zostały prawidłowo wykorzystane wnioski, które nasuwały się w toku analiz,

— konferencje; czy zostały przeprowadzone w planowanych rozmiarach oraz czy zrealizowano powzięte wnioski,

— plany kredytowania, kontrola prawidłowości planu, analiza przebiegu ich realizacji; czy wynikają one z sumowania preliminarzy, czy wiążą się z analizami,

— bezpośrednie inspekcje u klientów oddziału banku; czy wykonano je w planowanych rozmiarach, czy dotyczyły planowanej tematyki i czy prawidłowo wykorzystano materiał pokontrolny,

— finansowanie inwestycji; czy finansowanie inwestycji przebiegało zgodnie z przepisami, czy pracownicy zorientowani są na bieżąco w przebiegu realizacji inwestycji, czy podjęto niezbędne interwencje i zastosowano odpowiednie sankcje, w jakim stopniu zaawansowane są prace nad kontrolą kosztów inwestycji,

— sprawozdania opisowe, sporządzone dla oddziału wojewódzkiego; czy sprawozdania opracowane są pod kątem widzenia kierunków pracy wytyczonych przez dyrektora oddziału oraz efektów osiągniętych w wyniku prawidłowego działania. Czy sprawozdania są kompletne i ujmują całość zagadnień opracowywanego odcinka,

— program działania; czy program działania jest terminowo i bieżąco realizowany,

— czy opracowania zagadnień indywidualnych dokonane zostały zgodnie z wytycznymi dyrektora i czy zostały odpowiednio wykorzystane.

Podział kompetencji między dyrektorem oddziału i naczelnikiem kredytów. Reprezentujemy pogląd, iż odpowiedzialność za kierunek prac związanych z kredytowaniem i finansowaniem przedsiębiorstw rolnych ciąży na dyrektorzcie oddziału. Naczelnik jest wykonawcą decyzji podejmowanych przez dyrektora oddziału. Do podstawowych obowiązków naczelnika wydziału kredytów należy dopilnowanie, żeby merytoryczne kierunki działania, ustalone przez dyrektora, były prawidłowo zrealizowane przez pracowników. Do obowiązków naczelnika należy również dostarczenie kompleksowych informacji, które pozwolą dyrektorowi na ustalenie kierunków działania.

W ramach tego podziału kompetencji dyrektor może przekazać naczelnikowi część funkcji związanych ze szczegółową kontrolą przebiegu realizacji jego wytycznych. Jednak nie zwalnia to dyrektora od weryfikacyjnej kontroli spraw przekazanych do wykonywania naczelnikowi. Naczelnik powinien pełnić przy dyrektorze funkcje doradcze, które ułatwiałyby dyrektorowi właściwe kierowanie pracą całego oddziału.

Zasadniczym warunkiem, gwarantującym osiągnięcie zamierzonych efektów w pracy przy pomocy wyżej nakreślonych metod, jest stałe podnoszenie zawodowych kwalifikacji wszystkich pracowników banku. Dotyczy to zarówno pełnego przyswojenia obowiązujących przepisów i zarządzeń regulujących tryb finansowania i kredytowania państwowych gospodarstw rolnych, jak i podnoszenia poziomu wiadomości w zakresie ekonomiki rolnej. Dlatego konieczne jest wdrażanie pracowników do systematycznego zaznajamiania się z publikacjami i opracowaniami z zakresu ekonomiki rolnej. Musimy bowiem pamiętać, że klient nasz również rozszerza swe horyzonty i w tym względzie nie możemy pozostać w tyle, a w konsekwencji osłabiać skuteczności naszego działania.

HENRYKA BUDKIEWICZ
Szczecin

Kilka uwag o działalności ośrodków zmechanizowanej rachunkowości budżetowej

Na terenie województwa rzeszowskiego działa już w chwili obecnej osiem ośrodków zmechanizowanej rachunkowości budżetowej (OZRB). Stanowi to prawie 40% ogółu OZRB, jakie zostaną zorganizowane do końca roku 1970. Trzy spośród wymienionych ośrodków prowadzi pełną kontrolę jednostek budżetowych w oparciu o tymczasowe przepisy, zaś pięć pozostałych, zorganizowanych w latach 1964 i 1965, pracuje w oparciu o zmiany dokonane w tymczasowej instrukcji. Stosunkowo duża liczba OZRB, nabyte doświadczenia, piętrzące się trudności, osiągnięcia — pozwalają na podzielenie się pewnymi spostrzeżeniami z szerszym zaganiem pracowników NBP, zainteresowanych tym zagadnieniem.

Na wstępie kilka słów o wpływie OZRB na poziom pracy jednostek budżetowych. Nie ulega wątpliwości, że w miejscowościach, gdzie powstały OZRB w sposób zasadniczy poprawiła się jakość i terminowość sprawozdawczości, przy czym taka jest opinia nie tylko banku, ale przede wszystkim wydziałów finansowych PPRN. Jest to bodaj najważniejsze osiągnięcie OZRB, albowiem sprawozdawczość sporządzana poprzednio przez jednostki budżetowe, a zwłaszcza gromadzkie rady narodowe, wykonywana była niejednokrotnie w oparciu o nieterminowo prowadzoną księgowość. Znałe są przypadki, kiedy sprawozdawczość, a niejednokrotnie i prowadzenie zapisów księgowych wykonywane były przez księgowych wydziałów finansowych PPRN na miejscu w powiecie, aby tylko dotrzymać obowiązującego terminu.

Sprawozdawczość sporządzona w pośpiechu, a niejednokrotnie w oparciu o błędne zapisy księgowe, musiała zawierać nieścisłości, informując często błędnie jednostki nadrzędne o przebiegu wykonywania zadań w gromadzkich radach narodowych. Fakty powyższe ujawnione zostały z chwilą przejęcia przez OZRB księgowości jednostek budżetowych. Dużego wysiłku ze strony aparatu księgowego wydziałów finansowych PPRN i pracowników OZRB wymagało uporządkowanie tego stanu.

Prowadzenie na bieżąco księgowości przez OZRB eliminuje z pracy księgowej jednostek budżetowych możliwość przyjmowania nieprawidłowych danych sprawozdawczych, a ponadto wydatnie wpłynęło na poprawę jakości dokumentów będących podstawą zapisów księgowych. Należy stwierdzić, że tam gdzie obsada personalna jest ustabilizowana, a odnosi się to w szczególności do jednostek budżetowych, mających swe siedziby w mieście, nie ma większych kłopotów z przestrzeganiem przez jednostki budżetowe obowiązujących przepisów o rachunkowości.

Całkiem odmiennie problem ten wygląda w gromadzkich radach narodowych, gdyż częste zmiany na stanowiskach odpowiedzialnych za prowadzenie księgowości są przyczyną niskiego poziomu składanych dokumentów. Nierzadkie są przypadki, że dokumenty składane w OZRB do zaksięgowania nie zawierają podstawowych wymogów formalnych, nie mówiąc już o dekretacji. Stąd też z kontroli dekretacji w odniesieniu do jednostek budżetowych gromadzkich rad narodowych nie wszystkie oddziały NBP zrezygnowały w pełni. Wytyczne w tej sprawie, jakie oddziały operacyjne otrzymują z centrali NBP i z oddziałów wojewódzkich, nie zawsze są przez pracowników OZRB interpretowane zgodnie z ich założeniami.

Nie ulega kwestii, że oddziały dokonują kontroli dekretacji i wobec tego należałoby zadać pytanie, czy pracownicy wykonują tę kontrolę dlatego, że pozwala im na to sytuacja etatowa w OZRB, czy po prostu dlatego, że szukają takich rozwiązań, które pozwoliłyby im wykonać zadania na pewno niełatwe przy najmniejszym nakładzie pracy. Wydaje się, że będziemy bliscy prawdy, jeżeli stwierdzimy, że w OZRB jest w dalszym ciągu wykonywana kontro-

la dekretacji z uwagi na to, że sytuacja etatowa nie pozwala na rezygnację z tej kontroli, albowiem czas poświęcany na szukanie błędów i doprowadzenie księgowości OZRB do zgodności byłby dużo dłuższy niż przeznaczony na samą kontrolę dekretacji. Ponadto przy zachowaniu tej częściowej funkcji kontrolnej osiągamy efekty poprzednio przytoczone.

O właściwej organizacji przy uruchamianiu nowych ośrodków zmechanizowanej rachunkowości budżetowej decyduje zgodne działanie oddziału banku i wydziału finansowego PPRN, a w szczególności głównego księgowego tego wydziału. Należy podkreślić, że po oporach, jakie istniały ze strony wydziałów finansowych przy organizowaniu pierwszych ośrodków zmechanizowanej rachunkowości budżetowej, obecnie współpraca z tymi wydziałami we wszystkich OZRB układa się bardzo dobrze, a niejednokrotnie kierownictwo tych wydziałów wychodzi w tej współpracy daleko poza ramy obowiązków uregulowanych przepisami.

Również dobrze rozwiązano zagadnienie wspólnego działania na szczeblu wydziału finansowego prezydium wojewódzkiej rady narodowej, gdzie wszelkie ważniejsze posunięcia odnośnie OZRB są wspólnie konsultowane. Podkreślić należy cenną inicjatywę tego wydziału, polegającą na tym, że w powiatach, gdzie planuje się zorganizowanie OZRB, przynajmniej na trzy miesiące wcześniej przeprowadza się szkolenie głównych księgowych gromadzkich rad narodowych w zakresie podwójnej księgowości, co z chwilą uruchomienia ośrodka pozwala na wcześniejsze i sprawniejsze opanowanie nowych obowiązków.

Można z całą odpowiedzialnością stwierdzić, że opanowanie wszystkich obowiązków ciążących na oddziale banku w zakresie sprawnej obsługi księgowej jednostek budżetowych, z chwilą zorganizowania OZRB nie nastrocza poważniejszych trudności. Sytuacja zaczyna się komplikować z chwilą przejęcia obsługi podatkowej, co ma miejsce zawsze w dniu 1 stycznia. Komplikacje polegają na tym, że oprócz normalnej obsługi jednostek budżetowych dochodzą nowe zadania w zakresie obsługi podatkowej, które muszą być wykonywane równolegle z pozostałymi czynnościami OZRB.

Ich masowość stwarza niebezpieczeństwo przeciągania się w nieskończoność wprowadzania wszystkich elementów księgowości podatkowej na bieżąco. Były na naszym terenie przypadki, że księgowość podatkowa została wyprowadzona na bieżąco dopiero pod koniec maja. Miało to miejsce tam, gdzie trzeba było przejąć około 70 000 kart podatkowych. Jeżeli przyjmiemy, że w ciągu stosunkowo krótkiego czasu na karty podatkowe należy wprowadzić salda początkowe, dokonać przypisu oraz zaksięgować ratę podatku, to w tym krótkim czasie, przy podanej wyżej ilości kart podatkowych, ilość kart księgowych, jakie muszą się znaleźć w rękach operatorów, sięga ponad 200 000. I tu przede wszystkim znajdujemy odpowiedź na opóźnienia w księgowości podatkowej w pierwszym roku przejścia przez OZRB obsługi tej księgowości.

Stan taki powodował nerwowość w pracy OZRB i ponadto utrudniał planową realizację zadań przez urzędy komornicze, które w okresie zaległości w księgowości podatkowej praktycznie pozbawione były możliwości egzekwowania zaległości podatkowych. Z dniem 1 stycznia 1966 roku zadania w zakresie wymiaru podatków i księgowości podatkowej przekazane zostały gromadzkim radom narodowym. W tym też terminie nastąpiło scalenie poszczególnych podatków, co w konsekwencji powinno ograniczyć ilość kart podatkowych i w efekcie posunięcia te wpłyną

niewątpliwie na poprawę sytuacji na odcinku sprawniejszego przebiegu księgowania.

Wiele ważnych problemów staje przed OZRB w zakresie wewnętrznej ich organizacji i wyposażenia w etaty. Szczególnie sprawa etatów wymaga ostatecznych i szybkich rozwiązań. Każda tymczasowość, jak też zmiany koncepcji co do ostatecznej roli OZRB w zakresie kontroli, na pewno nie wpływają na dalsze okrzepnięcie kadrowe i organizacyjne ośrodków. Przy przydzielaniu etatów nowo organizowanym OZRB przyjmowano za podstawę ilość obsługiwanych jednostek i ilość kart podatkowych. Oczywiście, kryterium to było różnicowane w zależności od tego, czy OZRB prowadzi pełną, czy ograniczoną kontrolę.

Od dnia 1 stycznia bieżącego roku wszystkie OZRB mają pracować według jednolitych zasad, a więc będą sprawowały kontrolę ograniczoną. To na pewno bardzo ułatwi ostateczne określenie wielkości etatów, jakie będą przysługiwały poszczególnym OZRB w związku z wyliczaniem etatów według jednakowych kryteriów. Jest rzeczą jasną, że o rozmiarach zadań wykonywanych przez poszczególne OZRB decyduje nie ilość jednostek budżetowych czy ilość kart płatników podatków — jakkolwiek nie można tego nie uwzględniać — ale przede wszystkim wielkość tych jednostek, zasięg ich działalności, jak również ilość i często jakość składanych dokumentów. Jednym słowem, przy określeniu ilości etatów musimy się posługiwać kryteriami jakościowymi. Opracowanie odpowiednich kryteriów jest sprawą pilną, ale na pewno i niełatwą, wymagającą wielu żmudnych badań.

Na zakończenie jeszcze kilka słów o miejscu OZRB w strukturze organizacyjnej oddziału. Do tej pory

stosowano zasadę, że we wszystkich przypadkach OZRB powoływany był na prawach wydziału ze wszystkimi konsekwencjami wynikającymi z tego faktu. Zastrzeżona była równocześnie konieczność ingerencji głównego księgowego w sprawy, za które jest on odpowiedzialny z racji zajmowanego stanowiska. Chodzi w szczególności o zagadnienia prawidłowego obiegu dokumentów, zgodności księgowości bankowej z księgowością OZRB, prawidłowego wykorzystania maszyn (wspólna hala maszyn) itp.

Wydaje się, że obecnie, mając już dostateczne doświadczenia, można powiedzieć, iż przyszłość OZRB leży w daleko posuniętej integracji z wydziałem operacyjno-rachunkowym, a w szczególności tam, gdzie liczba zatrudnionych w OZRB nie uzasadnia potrzeby powoływania odrębnego wydziału. Sprawę tę można traktować dyskusyjnie, ale wydaje się, że właśnie w takich przypadkach powinno się powoływać zastępcę głównego księgowego, odpowiedzialnego za prawidłowy przebieg prac na odcinku obsługi księgowej jednostek budżetowych, przy równoczesnym powołaniu drugiego zastępcy, odpowiedzialnego za pozostałe czynności w pionie operacyjno-rachunkowym, zaś główny księgowy oddziału spełniałby w głównej mierze rolę koordynatora. W oddziałach większych należałoby się zastanowić nad powołaniem zastępców dyrektora. Chodzi mianowicie o oddziały, gdzie liczba pracowników decydowałaby o wyodrębnieniu samodzielnego wydziału do opracowywania zagadnień wchodzących w zakres obsługi księgowej jednostek budżetowych.

ZDZISŁAW STACHNIK

Rzeszów

LISTY DO REDAKCJI

Józef Orłowski z Morskiego Instytutu Rybackiego w Gdyni i Teresa Siemieniec z Oddziału NBP w Gdyni piszą do nas na temat współpracy instytucji, w których pracują. Wypowiedź ich, z niewielkimi skrótami, przytaczamy poniżej.

„Przedsiębiorstwa rybołówstwa morskiego, ze względu na swą specyfikę i warunki pracy, należą niewątpliwie do ciekawszych dziedzin gospodarki narodowej. Odrębność ekonomiki przedsiębiorstw rybackich wynika z wielu zjawisk, których poznanie i zrozumienie wydaje się niezmiernie pożyteczne w praktycznej działalności banku finansującego wyżej wymienione przedsiębiorstwa.

W pierwszym rzędzie należy tu zwrócić uwagę na ogromną zależność morskiego przemysłu rybnego od warunków przyrodniczych, co leży u podstaw wielu jego cech i właściwości. Zależność ta występuje w morskim przemyśle rybnym w rozmiarze nie spotykanym w zasadzie gdzie indziej.

Różnorodność gatunków ryb, rozległość terenu w układzie poziomym, występowanie ryb w różnym odaleniu od lądu, rozległość płonowa wód, zróżnicowanie warunków biologicznych i hydrometeorologicznych oraz sezonowość połowów — wszystkie te czynniki sprawiają, że rybołówstwo morskie jest dziedziną bardzo złożoną. Konsekwencją powyższego jest to, że wyniki ekonomiczne rybołówstwa, choć są wprawdzie w pewnym stopniu zależne od takich czynników, jak odległość łowiska czy rozmiar statku, to nie są wprost proporcjonalne do ogólnych nakładów pracy żywej i uprzedmiotowionej.

Ten konglomerat związków i zależności oraz cech specyficznych rybołówstwa morskiego powoduje konieczność przeprowadzania szczegółowej analizy i badań oraz elastycznej polityki produkcji w rybołówstwie morskim, a tym samym elastycznego oddziaływania banku na przedsiębiorstwa tej gałęzi gospodarki. Wszystko to niejako samoistnie narzucało po-

trzebę nawiązania ścisłej współpracy NBP z Morskim Instytutem Rybackim w Gdyni, który prowadzi szerokie badania w zakresie morskiego przemysłu rybnego, tym bardziej że działaniem Oddziału Narodowego Banku Polskiego w Gdyni objęty jest poważny potencjał produkcyjny przedsiębiorstw rybołówstwa morskiego. Współpraca ta formalnie przybrała postać porozumienia podpisanego w roku 1965 przez dyrekcje obu instytucji. Porozumienie to precyzuje zasadniczy cel współpracy Morskiego Instytutu Rybackiego z Oddziałem Narodowego Banku Polskiego w Gdyni: „zasadniczym celem porozumienia o współpracy jest podniesienie przez umawiające się instytucje poziomu obsługi przemysłu rybnego i zapewnienie mu najbardziej efektywnej pomocy drogą pogłębienia znajomości jego specyfiki i umiejętności prawidłowego określania jego potrzeb”.

W ramach tej współpracy Morski Instytut Rybacki będzie udostępniał Narodowemu Bankowi Polskiemu wszelkie prace naukowo-badawcze, materiały i dane statystyczno-sprawozdawcze, opracowane i gromadzone w Instytucie i dotyczące tych dziedzin morskiego przemysłu rybnego, które mogą być przydatne w działalności NBP. Pracownikom NBP udostępniane również będą, na prawach pracowników Instytutu, zbiory Branżowego Ośrodka Informacji Naukowo-Technicznej i Ekonomicznej, w szczególności zbiory biblioteki.

Narodowy Bank Polski natomiast udostępni pracownikom Instytutu materiały i dane statystyczno-sprawozdawcze, przydatne w działalności naukowo-badawczej Morskiego Instytutu Rybackiego.

Ponadto obie strony zobowiązały się do udzielania sobie w razie potrzeby wzajemnych konsultacji i porad, do zapraszania na interesujące narady i konferencje oraz do udziału w określonych komisjach rozpatrujących zagadnienia przemysłu rybnego, a następnie do pomocy we wzajemnym dokształcaniu kadry pracowników.

Do dopilnowania realizacji zasad porozumienia powołano stałych łączników, pełnomocników z ramienia obu instytucji. Współpraca oparta jest na zasadzie planów ustalanych kwartalnie. Efekty współpracy są każdorazowo ewidencjonowane i oceniane w odpowiednich okresach czasu.

Podając tych kilka uwag na temat współpracy banku z instytutem naukowym, pragniemy zwrócić uwagę na celowość nawiązywania tego rodzaju współpracy również przez inne oddziały banku z instytucjami naukowymi na terenie całego kraju. Przyczyni się to z pewnością, przez pogłębienie znajomości problematyki ekonomicznej i produkcyjnej finansowanych przedsiębiorstw, do bardziej efektywnego oddziaływania na wyniki ich działalności".

* * *

Zagadnieniu organizacji pracy kontrolera dyspozycji oddziały operacyjne NBP poświęcają od dłuższego czasu wiele uwagi. Ob. **Kazimiera Hała z I Oddziału Miejskiego NBP w Sosnowcu** przesyła swe uwagi na ten temat:

„W I Oddziale Miejskim NBP w Sosnowcu każdy kontroler dyspozycji prowadzi **arkusz pomocniczy**. Arkusz ten stanowi nieodzowne narzędzie pracy i wykorzystywany jest nieomal przez cały dzień. Sporządza go każdy kontroler dyspozycji oddzielnie, raz w roku lub nawet rzadziej, w zależności od ilości i częstotliwości zmian, co wiąże się z jego zewnętrznym wyglądem.

Arkusz pomocniczy — to jedna kartka papieru kancelaryjnego czy maszynowego, naklejonego na cienką tekturę, dla zabezpieczenia go przed zbytnim zniszczeniem i złożonego na połowę dla wygody. Na pierwszej stronie umieszczony jest harmonogram pracy kontrolera dyspozycji i jego współpracy z innymi komórkami organizacyjnymi, zaś cała część środkowa arkusza podzielona jest na rubryki i pozycje. Pozycji tych jest tyle, ile przedsiębiorstw obsługuje dany kontroler — najmniej 20 — zaś rubryk może być ilość dowolna; w naszym oddziale jest ich 10, a mianowicie:

1. **Numer konta przedsiębiorstwa** — wpisuje się tu numery kont przedsiębiorstw, które prowadzi poszczególny kontroler dyspozycji.

2. **Nazwa przedsiębiorstwa** — wpisuje się nazwy obsługiwanych przedsiębiorstw.

3. **Akcept milezący 5 dni** — wobec których podawców jest stosowany, według pisemnych, generalnych upoważnień (oświadczeń), złożonych w oddziale przez przedsiębiorstwa.

4. **Akcept wyraźny 30 dni** — wymienieni podawcy, wobec których jest stosowany.

5. **Akcept natychmiastowy** — wobec których podawców jest stosowany.

6. **Upoważnienia do częściowej realizacji inkasa i przelewów** — składane są przez przedsiębiorstwa pisemnie w terminach dowolnych.

7. **Zestawienie prawidłowych cykli rozliczeniowych** — służy ono kontrolerom dyspozycji do zbijania należności inkasowych na ultimo każdego miesiąca, a doręcza je wydział kredytów w razie zmiany, przeważnie raz w roku.

8. **Terminarz wypłat** — zmieniany jest rzadko, przeważnie raz w roku i zwykle zawiera cztery terminy wypłat wynagrodzeń.

9. **Upoważnienie do odbioru wyciągów** — tę rubrykę najlepiej wypełniać zwykłym ołówkiem, gdyż zmiany są dość częste i wtedy wystarczy wytrzeć gumką nieaktualne nazwisko i wpisać nowe.

10. **Inne uwagi** — mogą to być informacje najrozmaitsze, na przykład o rezerwach, pierwszeństwie regulowania zobowiązań (inkasa czy przelewów), o spłacie natychmiastowej not specjalnych (jak PSK), numery i nazwy kont przeciwstawnych na noty memorialowe do przelewów i zasiłków automatycznych oraz obciążeń z tytułu podatku od eksportu itp. uwagi, zamieszczane w miarę potrzeb i warunków.

Zaletą tego arkusza pomocniczego polega na tym, że nie potrzeba za każdym razem szukać w teczkach z pismami klientów odpowiedniej sprawy, wszystkie informacje są zawsze w jednym miejscu — „pod ręką” — co nabiera szczególnego znaczenia przy jakichkolwiek zastępstwach oraz przy kontroli na drugą rękę, zwłaszcza jeśli chodzi o kontrolę akceptów na drugą rękę. Czas sporządzania wyżej wymienionego arkusza jest naprawdę minimalny w porównaniu z czasem jego wykorzystywania i wygodą, jeśli weźmiemy pod uwagę, że przez jeden rzut oka na arkusz pomocniczy odpada szukanie odpowiedniego pisma w różnych skoroszytach, że zaoszczędza się cenne minuty, które pozwolą na szybsze załatwienie klienta i dokładniejszą oraz bardziej wnikliwą kontrolę dyspozycji rachunkowych”.