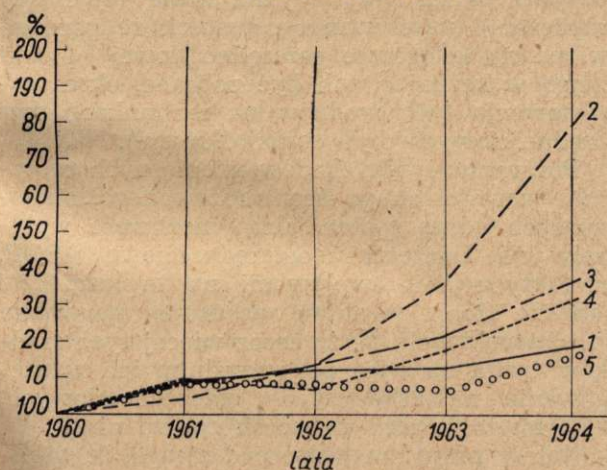


TADEUSZ WYSZOMIRSKI

Niektóre problemy obrotu pieniężnego na wsi

Wraz z intensyfikacją produkcji rolnej obserwujemy systematyczny wzrost obrotów pieniężnych na wsi. Jest on wynikiem z jednej strony stałego wzrastania wartości produkcji towarowej rolnictwa i pomocy kredytowej, co powoduje dopływ środków pieniężnych na wieś, a z drugiej strony — nakładów pieniężnych na produkcję bieżącą i na inwestycje, co z kolei powoduje odpływ środków pieniężnych ze wsi. Dynamikę tych zjawisk, na tle krzywej przedstawiającej dynamikę wydatków pieniężnych na konsumpcję, obrazuje wykres 1 i tabela 1.

Wykres 1
Dynamika nakładów i wydatków pieniężnych gospodarstw chłopskich w latach 1960—1964*)



*) Wykres opracowano na podstawie materiałów: Z. Koźłowski, M. Brzóska — Kształtowanie się sytuacji dochodowej rolnictwa w latach 1961—1965. „Gospodarka Planowa” Nr 11 z 1965 r., str. 38—44.

Krzywa 1 = przychody pieniężne z produkcji rolnej
Krzywa 2 = udzielone kredyty
Krzywa 3 = nakłady pieniężne na zakup towarów i usług na cele produkcyjne
Krzywa 4 = nakłady pieniężne na inwestycje
Krzywa 5 = wydatki pieniężne o charakterze konsumpcyjnym

Wzrost pomocy kredytowej i obrotów pieniężnych na wsi wywołał potrzebę szukania dróg i form usprawnienia działalności kredytowej z punktu widzenia wzmocnienia oddziały-

Tabela 1
Tabela pomocnicza do wykresu 1.

Wyszczególnienie	L a t a				
	1960	1961	1962	1963	1964
1. Przychody pieniężne z produkcji rolniczej	100,0	109,4	112,1	112,9	119,9
2. Kredyty udzielone	100,0	104,4	113,3	138,8	182,2
3. Nakłady pieniężne na zakup towarów i usług na cele produkcyjne	100,0	106,9	113,2	123,9	138,4
4. Nakłady pieniężne na inwestycje	100,0	110,0	108,0	117,0	133,0
5. Wydatki pieniężne o charakterze konsumpcyjnym	100,0	117,9	109,2	107,5	116,6

wania przy pomocy kredytu na procesy produkcyjne i inwestycyjne w indywidualnych gospodarstwach rolnych oraz na kierunki wydatkowania własnych zasobów gotówkowych wsi, jak również z punktu widzenia usprawnienia techniki obsługi kredytowej, dla zaoszczędzenia czasu rolnika i manipulacji w aparacie bankowym, obsługującym gospodarkę drobnotowarową na wsi.

Te same przyczyny wywołały również potrzebę szukania dróg usprawnienia obrotu pieniężnego na wsi, w celu nadania mu formy zorganizowanej, sprzyjającej akumulacji wolnych środków pieniężnych na wsi na rachunkach bankowych oraz ułatwienia różnorodnych rozliczeń finansowych: rolnikom, aparatowi skupującemu produkty rolne oraz zaopatrującemu wieś w środki produkcji, jak również instytucjom bankowym, obsługującym wieś.

U podstaw aktualnych i stale rozwijających się ram organizacyjnych obrotu pieniężnego na wsi leży fakt, że wymiana towarowa wieś—miasto, miasto—wieś została skoncentrowana w instytucjach i organizacjach społecznych¹. Fakty te pozwoliły z kolei na koncen-

¹) Aktualnie możemy mówić, że 100% środków produkcji i dóbr inwestycyjnych dociera na wieś za pośrednictwem handlu społecznego i że handel oraz przemysł społeczny skupuje ok. 77,5% wartości produkcji towarowej rolnictwa (por. „Statystyka Polska” — zeszyt 118, str. 26 i 27 dla roku 1963).

tracę obsługi kredytowej i finansowej wsi w aparacie bankowym.

Według stanu na dzień 31.12.1965 r. poza aparatem bankowym jedynie przemysł cukrowniczy udziela jeszcze bezpośrednio rolnikom zaliczek kontraktacyjnych, korzystając często z usług spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych (SOP) przy wypłacie części gotówkowej zaliczki.

Wszystkie instytucje uspołecznione, skupujące produkty rolne, korzystają również w zasadzie z usług SOP przy wypłacie rolnikom należności za skupione produkty rolne, w tym również częściowo przemysł cukrowniczy.

Proces koncentracji w SOP wypłat należności rolnikom za sprzedane w instytucjach uspołeczniionych produkty rolne został na szerszą skalę zapoczątkowany w okresie lat 1950—1955 w związku z zawartym z CRS „Samopomoc Chłopska” porozumieniem w sprawie tzw. „jedności kasowej”. Współpraca między GS „Samopomoc Chłopska” i SOP na zasadach jedności kasowej polega, w wielkim skrócie, m.in. na tym, że funkcje kasjerów spółdzielczości zaopatrzenia i zbytu spełniają SOP. W związku z powyższym rolnik nie otrzymuje należności za dostarczone do GS produkty rolne w GS, a otrzymuje je w SOP. Podobnie, jeśli kupuje środki produkcji, to należność wpłaca w SOP, a nie w GS. Proces ten został następnie pogłębiony w związku z wprowadzonymi zmianami w systemie finansowania kontraktacji, polegającymi m. in. na przejściu z formy zaliczki na formę pożyczki i przekazaniu do SOP finansowej obsługi kontraktacji. W ten sposób większość należności rolników za produkty rolne dostarczone do jednostek uspołeczniionych jest realizowana za pośrednictwem SOP.

Skoncentrowanie wypłat należności rolników za dostarczone produkty rolne w aparacie bankowym dało wiele korzyści. Dzięki temu np. aparat skupu i kontraktacji został zwolniony od szeregu pracochłonnych czynności związanych z obsługą kasową, stworzone zostały możliwości dodatkowej kontroli prawidłowości rozliczeń. Aparat bankowy mógł też dzięki temu złagodzić formalności związane z zabezpieczeniem spłat kredytów, uzyskał możliwości bardziej dokładnej oceny potrzeb kredytowych poszczególnych rolników i ich możliwości finansowych. Jeśli chodzi o pozakredytowy obrót pieniężny, to dzięki omawianej koncentracji stworzone zostały możliwości nadania obiegu środków pieniężnych na wsi formy zorganizowanej, uproszczenia samej formy rozliczeń pieniężnych na wsi i stworzone zostały warunki do akumulacji chwilowo wolnych środków finansowych wsi na rachunkach bankowych.

Praktycznie, możliwości akumulacji wolnych środków finansowych wsi na rachunkach bankowych zostały stworzone na przełomie lat 1956/57, po przywróceniu SOP prawa prowadzenia działalności oszczędnościowej we własnym imieniu i na własny rachunek.

Dalszym etapem postępu organizacyjnego w tym zakresie było zapoczątkowane przez SOP w roku 1961 wiązanie działalności oszczędnościowej z wypłatami należności rolników za produkty rolne dostarczone przez nich do instytucji uspołeczniionych. W roku 1961 SOP zaczęły zapisywać te należności na książeczki oszczędnościowe rolników. Na niektórych terenach wprowadzenie tej formy rozliczeń zostało poprzedzone szeroką akcją uświadamiającą, której celem było uzyskanie zgody posiadacza książeczki oszczędnościowej na automatyczne zapisywanie wpływów na jego rachunek oszczędnościowy lub doprowadzenie do otwarcia przez rolnika książeczki oszczędnościowej i podpisania przez niego deklaracji upoważniającej SOP do zapisywania należności, jakie na jego nazwisko wpłyną do SOP, na jego rachunku oszczędnościowym. Na innych terenach SOP zapisywały automatycznie należność, jaka wpłynęła dla danego rolnika, lub otwierały książeczkę oszczędnościową, a dopiero gdy rolnik przyszedł po odbiór należności, przeprowadzano odpowiednią rozmowę, wyjaśniającą cele i korzyści wynikające z posiadania przez niego książeczki oszczędnościowej. W toku rozmowy proponowano rolnikowi wyrażenie zgody na korzystanie przez niego z tej formy rozliczeń. Należy podkreślić, że również w tym przypadku przestrzegana była w pełni zasada dobrowolności. Reakcje rolników były różne. W zdecydowanej większości wypadków rolnicy wyrażali zgodę i pozostawiali na książeczkach oszczędnościowych chociaż część z należności, jaka dla nich wpłynęła. W miarę upływu czasu, przyswojenia sobie tej formy rozliczeń i uzyskiwania pewności, że pozostawione na książeczce oszczędnościowej środki mogą w każdej chwili być pobrane, okres pozostawiania tych środków na rachunkach oszczędnościowych był coraz dłuższy²).

Porównanie przychodów pieniężnych z tytułu wartości skupu scentralizowanego, stanowiących górną (potencjalną) możliwość wpływów na książeczki oszczędnościowe SOP, z faktycznymi wpływami na te książeczki (strona „Ma” obrotów) wskazuje wprawdzie (porównaj tabela 2), że coraz więcej tych środków trafia na wieś po uprzednim ich zaksięgowaniu na książeczkach oszczędnościowych, ale jest to jeszcze wskaźnik bardzo niski.

Należy przy tym wziąć pod uwagę, że wskaźniki te są zbyt wysokie. Ze względu na brak danych przyjęliśmy bowiem do obliczenia wpływy — „ogółem” na książeczki oszczędnościowe, a więc obejmujące również wpływy od nierolników, którzy na dzień 31.12.1964 r. stanowili 22,9% ogółu oszczędzających w SOP. Niezależnie od powyższego należy uwzględnić, że wpływy samych rolników na książeczki oszczędnościowe pochodzą nie tylko z tytułu sprzedanych produktów rolnych w ramach skupu scentralizowanego, ale również z innych źródeł.

²) W 1961 r. wskaźnik rotacji wkładów oszczędnościowych w SOP wynosił średnio 108 dni, a w roku 1964 168 dni, czyli wydłużył się o dwa miesiące.

Tabela 2

Porównanie wpływów na książeczki oszczędnościowe SOP z przychodami wsi z tytułu sprzedanych produktów rolnych w latach 1960–1964

(w mln zł)

Wyszczególnienie	L a t a				
	1960	1961	1962	1963	1964
1. Przychody pieniężne z tytułu skupu scentralizowanego *)	49 948,0	56 640,0	56 988,0	56 644,0	61 274,0
2. Wpływy na książeczki oszczędnościowe SOP (strona „Ma” obrotów **)	4 143,4	8 567,8	11 784,8	13 005,1	17 623,1
3. Stosunek procentowy wpływów do przychodów (2 : 1)	8,3	15,1	20,7	23,0	28,8

*) por. Rocznik Statystyczny GUS 1965 r., str. 280, tabl. 123(372).

**) por. Rocznik Statystyczny GUS 1965 r., str. 503, tabl. 27(710).

W dotychczasowych rozważaniach zajmowaliśmy się w zasadzie obrotem pieniężnym na wsi od strony spływu środków pieniężnych od instytucji skupujących produkty rolne do rolnika.

Z rozważań tych wynika, że wprowadzone w analizowanym okresie zmiany w tym względzie dały ogólnie pozytywne wyniki. Wnioski te potwierdza również stały wzrost środków finansowych wsi, jakie osadzają się na książeczkach oszczędnościowych w SOP. Stan tych środków wzrósł bowiem ze 177 mln zł na koniec 1957 r. do 9.008 mln zł na dzień 31.12.1965 r. Ze wskaźników przedstawionych w tabeli 2 wynika jednak, że SOP mają jeszcze bardzo duże możliwości w tym zakresie.

Nasuwa się pytanie, czy koncentracja wypłat należności za sprzedane produkty rolne za pośrednictwem SOP przyniosła korzyści rolnikom. Chodzi w tym przypadku o korzyści w postaci oszczędności czasu produkcyjnego rolnika, a nie o korzyści wynikające z samego faktu lokowania środków finansowych na książeczkach oszczędnościowych. Sprawa ta ma bowiem niewątpliwie wpływ na popularyzację omawianego trybu rozliczeń za pośrednictwem SOP. Sam fakt, że rolnik może odebrać należność w SOP, a nie np. w bardziej odległej instytucji skupującej produkty rolne (np. cukrowni), że może tego dokonać w odpowiednim dla siebie terminie, a nie w dzień wyznaczony przez instytucję skupującą, że nie musi wprawdzie pobierać należności, a później przychodzić do SOP, aby spłacić zaciągnięty kredyt itd., stanowi niewątpliwie oszczędność czasu. Oszczędność czasu jest już jednak znacznie mniejsza, gdy odstawia on np. do GS artykuły rolne, za które może otrzymać należność od razu. Aktualnie bowiem, ze względu na niską kulturę handlu wiejskiego (skup artykułów rolnych loco magazyn lub punkt skupu, a nie gospodarstwo rolnika oraz niski poziom techniczny urządzeń do odbioru skupowanych artykułów³⁾ strata czasu występuje przede wszystkim przy transporcie i odbiorze produktów rolnych. Na przykład, przy sprzedaży tucznika lub bekona odbioru

dokonyuje wprawdzie przedstawiciel COZH, następnie referent skupu GS wystawia odpowiedni kwit, a kasjer SOP dokonuje tylko wypłaty należności⁴⁾. Czy więc w tym przypadku rolnik odbiera należność od razu, czy też zapisana zostaje ona na jego rachunek oszczędnościowy, z punktu widzenia oszczędności czasu rolnika, różnica nie jest wielka. Zagadnienie to będzie nabierało coraz większego znaczenia w miarę podnoszenia kultury skupu i przesuwania miejsca odbioru produktów z placówek skupu do producentów.

Ze sprawą usprawnienia tego typu rozliczeń i oszczędności czasu rolnika wiąże się bezpośrednio organizacja i technika obrotu pieniężnego od rolnika do instytucji i organizacji zaopatrujących wieś w środki produkcji. Ten bezpośredni związek przyczynowy wynika z możliwości korzystania przez rolników przy zakupie środków produkcji ze środków finansowych ulokowanych na rachunkach bankowych w SOP.

Chodzi o to, aby rolnik kupując np. środki produkcji, materiały budowlane, maszyny i narzędzia rolnicze, jak również artykuły przemysłowe typu konsumpcyjnego, czy regulując swoje zobowiązania finansowe mógł w maksymalnym zakresie korzystać z bezgotówkowych form rozliczeń.

Taka forma rozliczeń jest od szeregu lat stosowana przez SOP w przypadku, gdy rolnik korzysta z kredytu przy zaopatrywaniu się np. w nawozy sztuczne czy inne środki produkcji w tej GS, która współpracuje z daną SOP na zasadach tzw. jedności kasowej. W tym przypadku pokrycie zobowiązania rolnika za pobrane środki produkcji następuje przez obciążenie rachunku pożyczkowego danego rolnika i uznanie rachunku bieżącego danej GS (każda GS „Samopomoc Chłopska” ma rachunek bieżący — zastępczy w SOP). W tym przypadku rolnik pieniędzy do ręki nie otrzymuje.

Dla kupującego środki produkcji jest przy tym obojętne, z punktu widzenia formalności, jak również straty czasu, czy środki te kupuje

³⁾ Por. „Zadanie transportu wiejskiego w świetle potrzeb i możliwości” — Z. Kunczyński, „Trybuna Spółdzielcza” Nr 1 z 1966 r.

⁴⁾ Jak już wyjaśniliśmy, czynności kasowe dla GS prowadzi SOP. Punkty kasowe SOP lub same SOP znajdują się w zasadzie przy wszystkich magazynach GS. Jeśli chodzi o punkty kasowe — to najczęściej w tych samych pomieszczeniach co magazyny GS.

za gotówkę, czy na kredyt, o ile formalności związane z otrzymaniem kredytu miał przedtem załatwione w SOP. W jednym i drugim przypadku musi on iść wpięrow do magazynu GS, wybrać towar i otrzymać kwit magazynowy, a następnie z tym kwitem przejść do SOP lub jej punktu kasowego⁵⁾, uregulować należność gotówką, lub pokryć ją przy pomocy kredytu i wrócić do magazynu po odbiór towaru.

Wiele SOP czyniło od kilku lat próby wprowadzenia podobnego trybu rozliczeń przy wkładach oszczędnościowych. W tym przypadku, zamiast regulowania zobowiązania gotówką czy przy pomocy kredytu, zapłata zobowiązania następowała przez odpisanie odpowiedniej kwoty z książeczki oszczędnościowej i zapisanie tej kwoty na rachunek bieżący GS. Dla kupującego technika operacji finansowej była taka sama jak przy regulowaniu gotówką czy przy pomocy kredytu, z tym że czynność ta niosła już charakter operacji bezgotówkowej.

Taka forma rozliczeń mogła być w zasadzie stosowana jedynie w przypadku, gdy rolnik, posiadacz książeczki oszczędnościowej SOP, kupował artykuły przemysłowe w tej instytucji, z którą SOP — która była wystawcą książeczki oszczędnościowej — współpracowała na zasadach jedności kasowej.

Rolnik zaopatruje się w środki produkcji jednak nie tylko w miejscowej GS, a ponadto kupuje artykuły konsumpcyjne. Musi on również regulować różnego rodzaju zobowiązania finansowe, jak np.: podatek, składki ubezpieczeniowe w PZU, raty kredytów inwestycyjnych w Banku Rolnym.

W stosunku do tej ostatniej grupy zobowiązań istnieje wprawdzie możliwość regulowania ich przy pomocy poleceń przelewu. Z tej formy jednak rolnicy dotychczas bardzo rzadko korzystają.

Jeśli natomiast chodzi o stosowanie obrotu bezgotówkowego przy zakupie środków produkcji poza placówkami GS, z którymi SOP współpracują na zasadach jedności kasowej, jak również artykułów konsumpcyjnych, to przy dotychczasowej formie książeczek oszczędnościowych rozliczenia bezgotówkowe nie mogły być stosowane. Rolnik musiał pobrać środki z książeczki oszczędnościowej i zapłacić za kupiony towar gotówką.

Należy przy tym zwrócić uwagę na pewne utrudnienia, jakie mają posiadacze książeczek oszczędnościowych SOP w przypadku, gdy chcą pobrać wkład z książeczki oszczędnościowej poza SOP, lub punktem kasowym tej SOP, która książeczkę wystawiła.

Przed wszystkim działalność oszczędnościową prowadzą SOP jedynie w oparciu o własną sieć placówek, a do roku 1963 posiadacz książeczki oszczędnościowej SOP mógł pobrać wkład tylko w tej SOP lub jej punkcie kasowym, w której książeczkę oszczędnościową ot-

worzył. Dopiero na podstawie zarządzenia ministra finansów z dnia 3 października 1963 r. w sprawie zakresu działania spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych⁶⁾ SOP mogą wystawiać za zgodą O/Woj. Centralnego Związku SOP książeczki oszczędnościowe, upoważniające wkładcę do podjęcia wkładu w innej SOP, działającej na terenie tego samego powiatu co SOP, która książeczkę wystawiła, a za zgodą (Centrali) Centralnego Związku SOP do podjęcia wkładu w SOP z powiatu sąsiadującego.

Jak z powyższego wynika, praktycznie dopiero od 1964 r. książeczki oszczędnościowe SOP stały się, chociaż jeszcze w stopniu ograniczonym, książeczkami obiegowymi.

Wymienione wyżej oraz szereg dalszych przyczyn, utrudniających posiadaczom rachunków wkładów oszczędnościowych w SOP stosowanie obrotu bezgotówkowego, zrodziły ideę szukania dróg usprawnienia usług bankowych w omawianym zakresie.

Pod koniec 1963 r. zostały stworzone dwa specjalne rachunki bankowe, przeznaczone dla rolników, którzy posiadają gospodarstwa towarowe i którzy przeprowadzają częściej rozliczenia finansowe, a mianowicie:

— rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe oraz

— rachunki pożyczkowo-rozliczeniowe⁷⁾.

Zgodnie z założeniami, na rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe miały być zapisywane wszelkie należności rolników z tytułu sprzedanych produktów rolnych, jakie instytucje skupujące produkty rolne przekazują do SOP, a więc podobnie jak przy książeczkach oszczędnościowych. Właściciel takiego rachunku uzyskiwał jednak prawo regulowania przy pomocy czeków, jak również poleceń przelewów, swoich zobowiązań, np. z tytułu podatków i opłat, zakupu środków produkcji i innych artykułów przemysłowych.

Centralny Związek SOP, w celu uatrakcyjnienia tego rachunku, umożliwił przejściowe zadłużanie się posiadaczy rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych do 10 tys. zł, niezależnie od możliwości zadłużenia w innych rachunkach kredytów celowych.

Oprócz powyższych rachunków Centralny Związek SOP wprowadził na niektórych terenach, w formie eksperymentu, tzw. rachunki „pożyczkowo-rozliczeniowe”, stanowiące właściwie rachunki otwartego kredytu w rachunku bieżącym.

Rachunki pożyczkowo-rozliczeniowe różnią się od rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych tym, że posiadacz rachunku pożyczkowo-rozliczeniowego otrzymuje jeden kredyt na wszelkie swoje potrzeby finansowe i może do wysokości tego kredytu zadłużać się na omawianym rachunku.

⁶⁾ Monitor Polski Nr 79 z 28.10.1963 r., poz. 386, § 2, p. 2.

⁷⁾ Nazwa tych ostatnich została następnie zmieniona na „rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe”, a więc na identyczną jak pierwsza grupa rachunków, mimo że oba typy rachunków różnią się pod względem funkcji ekonomicznych.

W związku z powyższym zadłużenie w rachunku pożyczkowo-rozliczeniowym może wynieść kilkadziesiąt tysięcy złotych. W rachunkach pożyczkowo-rozliczeniowych powinny dominować salda pożyczkowe, gdy przy rachunkach oszczędnościowo-rozliczeniowych powinny przeważać salda oszczędnościowe, a jeśli wystąpiło zadłużenie, to nie powinno ono być wyższe od 10 tys. zł na jednym rachunku i powinno mieć charakter krótkotrwały.

Po tym ogólnym omówieniu organizacji obiegu środków pieniężnych na wsi i techniki rozliczeń finansowych przy sprzedaży produktów rolnych i zakupie środków produkcji oraz zapoznaniu w sposób ogólny z ideą rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych i pożyczkowo-rozliczeniowych, przypatrzmy się obecnie jak rachunki te się rozwinęły i w jakim kierunku.

Podstawowe dane charakteryzujące rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe zawiera ta-

bela 3, a rachunki pożyczkowo-rozliczeniowe tabela 4.

Tabela 5 pozwala nam z kolei na przeprowadzenie analizy porównawczej rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych i pożyczkowo-rozliczeniowych z rachunkami wkładów oszczędnościowych z punktu widzenia funkcji akumulowania środków finansowych tych trzech typów rachunków.

Jak już wyjaśniono, kredyty w rachunkach oszczędnościowo-rozliczeniowych miały mieć charakter krótkotrwały, techniczny, antycypujący najbliższe wpływy. Miały np. umożliwić posiadaczowi rachunku dokonanie zakupu środków produkcji przy pomocy tego kredytu wówczas, gdy spodziewał się, że w najbliższych dniach czy tygodniach wpłynie na jego rachunek należność za sprzedane produkty rolne. Tymczasem, jak wynika z tabeli 3, np. na dzień 30.9.1965 zadłużenia na tych rachunkach wynosiły 802,8 mln zł i wystąpiły u 37% posia-

Tabela 3

Dane charakteryzujące rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe

Stan w dniu	Liczba rachunków w sztukach			Kwoty na rachunkach w mln zł			Średni stan w zł	
	ogółem	w tym		z zadłuże- niem	z wkładem	per saldo	z zadłu- żeniem	z wkła- dem
		z zadłużeniem	z wkładem					
1	2=3+4	3	4	5	6	7=5-6 lub 6-5	8=5:3	9=6:4
31.12.63	.	.	.	0,9	1,9	+ 1,0	×	×
30.6.64	73.019	.	.	70,8	120,1	+ 49,3	×	×
31.12.64	181.321	38.283	143.038	181,7	350,1	+168,4	4746	2478
30.6.65	270.710	115.982	154.728	706,4	330,0	-376,4	6091	2133
30.9.65	378.502	140.181	238.321	802,8	452,8	-350,0	5727	1900
31.12.65	409.678	90.083	319.595	353,6	748,3	+394,7	3925	2341

Tabela 4

Dane charakteryzujące rachunki pożyczkowo-rozliczeniowe

Stan w dniu	Liczba rachunków w sztukach			Kwoty na rachunkach w mln zł			Średni stan w zł	
	ogółem	w tym		z zadłuże- niem	z wkładem	per saldo	z zadłu- żeniem	z wkła- dem
		z zadłużeniem	z wkładem					
1	2=3+4	3	4	5	6	7=5-6	8=5:3	9=6:4
31.12.63	.	.	.	0,5	—	— 0,5	×	×
30.6.64	.	.	.	5,6	—	— 5,6	×	×
31.12.64	1.968	1.547	421	17,2	1,9	— 15,3	11.118	4513
30.6.65	16.031	13.591	2.440	250,4	11,5	—238,9	18.424	4713
30.9.65	22.984	16.827	6.157	303,5	24,9	—278,6	18.036	4044
31.12.65	25.819	16.610	9.209	223,2	48,0	—175,2	13438	5212

Tabela 5

Średni stan wkładów i średni wpływ na jeden rachunek oszczędnościowy w roku 1965

Rodzaj rachunku	Liczba rachunków w tysiącach		Stan wkładów w mln zł	Suma wpływów (Obroty „Ma” w mln zł*)	Średni stan na jednym rachunku w złotych	Średni wpływ na jeden rachunek w złotych*)
	ogółem	z wkładami				
1	2	3	4	5	6=4:3	7=5:2
1. Oszczędnościowo-rozliczeniowy	409,7	319,6	748,3	8 746,8	2 341	21 349
2. Pożyczkowo-rozliczeniowy	25,8	9,2	48,0	839,3	5 212	32 531
3. Wkłady oszczędnościowe	2 943,8	2 943,8	8 211,2	14 400,7	2 789	4 892
Razem	3 379,3	3 272,6	9 007,5	23 986,8	2 752	7 098

*) w wierszach 1 i 2 obroty „Ma” obejmują całość zaszłości, a więc również np. z tytułu spłat kredytów.

daczy tych rachunków. Na dzień 30.6.1965 r. analogiczny wskaźnik był jeszcze wyższy i wynosił 43%. Charakterystyczne jest, że nawet na koniec roku, a więc w okresie gdy wieś dysponuje najwyższymi zasobami finansowymi, zadłużenia te wynoszą jeszcze ponad 350 mln zł i występują u 22% posiadaczy tych rachunków, gdy w zasadzie, przy prawidłowym ich funkcjonowaniu, powinny spaść do zera. Dane te wskazują, że rachunki te stały się jednym z nowych rodzajów kredytu i to niekontrolowanego. Nie wiadomo bowiem, na jakie cele kredyty te zostały wykorzystane. Występowanie zadłużenia każe domniemywać się, że gospodarstwa te znalazły się w sytuacji uniemożliwiającej zlikwidowanie zadłużenia, którego średnia wysokość nie jest wcale niska i wynosi blisko 4 tys. złotych.

Jeśli chodzi o kredyty w rachunkach pożyczkowo-rozliczeniowych, to i w tym przypadku (patrz tabela 4) obserwujemy dość zasadniczą nieprawidłowość, polegającą na tym, że spadek zadłużenia na tych rachunkach w czwartym kwartale jest nieznaczący. Niski spadek zadłużenia upoważnia do wyciągnięcia wniosku, że kredyty te nie zostały wykorzystane wyłącznie na sfinansowanie nakładów bezpośrednich na produkcję bieżącą, na co miały być głównie przeznaczone. W przypadku prawidłowej realizacji kredytów spadek zadłużenia powinien być znacznie większy. Na drugą nieprawidłowość wskazuje niska liczba rachunków z wkładem i stosunkowo niska średnia wkładu.

Porównanie średniej wkładu we wszystkich trzech rodzajach rachunków (patrz tabela 5) wskazuje, że średnia wkładu na rachunkach wkładów oszczędnościowych jest wyższa od średniej wkładu na rachunkach oszczędnościowo-rozliczeniowych.

Przedstawione w kolumnie 7 tabeli 5 średnie wpływy na jeden z trzech rachunków kształtują się w zasadzie prawidłowo. Należy jednak uwzględnić, że obroty na rachunkach oszczędnościowo-rozliczeniowych i pożyczkowo-rozliczeniowych obejmują nie tylko obroty z tytułu rozliczeń, ale również z tytułu działalności kredytowej. Ze względu na charakter obu rachunków obrotów tych nie można wyodrębnić⁸⁾. Poza tym bezpośrednie badania wykazały, że często obroty na tych rachunkach mają charakter fikcyjny. Mimo że rolnik pobiera należność od razu, zaszłość ta jest księgowana na tych rachunkach.

Nasuwa się z kolei pytanie, czy wprowadzenie rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych i pożyczkowo-rozliczeniowych ułat-

wiło rolnikom odbiór należności za dostarczone produkty rolne w stosunku do techniki odbioru tych należności, stosowanej przy książeczkach oszczędnościowych. Na to pytanie otrzymujemy niestety odpowiedź negatywną, ponieważ nie uległa zmianie, w stosunku do posiadaczy rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych i pożyczkowo-rozliczeniowych, technika odbioru masy towarowej i zapłaty należności za dostarczone produkty, jaka jest stosowana do ogółu rolników i do posiadaczy książeczek oszczędnościowych.

Jednym z istotnych czynników popularności tych rachunków wśród rolników obok ułatwień, jakie ich posiadacz powinien odczuwać przy odbiorze należności za dostarczone produkty rolne, o czym była już mowa, powinna być możliwość regulowania w sposób dogodniejszy niż przy obiegu gotówkowym zobowiązań za zakupione środki produkcji czy też z tytułu podatku, składki ubezpieczeniowej itp.

Dogodność tę stwarza niewątpliwie czek, wprowadzony przez Centralny Związek SOP przy operacjach tego typu. Wprowadzenie do obiegu pieniężnego czeku w zakresie takim, jak to jest obecnie stosowane, stwarza jednak wiele niebezpieczeństw i nieprawidłowości.

Najpoważniejszym z niebezpieczeństw jest zagadnienie wystawiania przez rolników czeków bez pokrycia. Praktyka dotychczasowa wykazała, że wypadki takie miały miejsce.

Badania bezpośrednie wykazały, że posiadacze omawianych rachunków dysponowali świadomie i nieświadomie czekami nie tylko do wysokości posiadanych środków finansowych na tych rachunkach, ale również powyżej granicy przyznanego im w tych rachunku kredytu. Nieprawidłowe zadłużenia z tego tytułu utrzymywały się przy tym przez dłuższe okresy, a wiele z nich trudno będzie SOP zlikwidować w najbliższym czasie. Zjawiska te miały miejsce już teraz, mimo że SOP otwierały rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe przede wszystkim rolnikom zaufanym i znanym zarządom SOP. Trudno przewidzieć, jakie osiągnęłyby one rozmiary przy upowszechnieniu rachunków oszczędnościowych i operacji czekowych oraz rozszerzeniu kręgu odbiorców czeku. Charakterystyczne jest również, że honorowanie czeków bez pokrycia miało miejsce również w tych przypadkach, gdy czek był realizowany przez jego wystawcę bezpośrednio w SOP, co świadczy o tym, że nawet niektóre SOP nie dojrzały jeszcze do stosowania obrotu czekowego.

Z zagadnieniem tym wiąże się również sprawa zasięgu obrotu czekowego. Wydaje się, że w stosunku do takich operacji finansowych, jak np. regulowanie zobowiązań podatkowych, z tytułu ubezpieczeń w PZU czy spłaty zadłużeń w Banku Rolnym, dogodniejsze dla rolnika i dla instytucji, w których spłaca on swoje zobowiązania, byłoby stosowanie zmodyfikowanych poleceń przelewu.

⁸⁾ Nieznajomość tego spowodowała np. nieścisłość w Roczniku Statystycznym GUS 1965 r. tabl. 27(710), str. 503. I tak, gdy od wykazanych w 1964 r. obrotów 33.821,9 mln zł odejmiemy wpłaty 17.623,1 mln zł, to otrzymamy wypłaty 16.198,8 mln zł. Otrzymana różnica (17.623,1 - 16.198,8) w wysokości 1.424,3 mln zł dodana do stanu początkowego 5.556,5 daje stan wkładów na koniec 1964 r. w wysokości 6.980,8 mln zł (1.424,3 + 5.556,5). GUS podaje natomiast 7.181 mln zł. Błąd w wyjściu na stan przez obroty wynosi 200,2 mln zł (7.181,0 - 6.980,8).

Rolnik mógłby np. wypełnić jedynie mały i nieskomplikowany druczek „polecenie przelewu”, na podstawie którego przelewu dokonywałaby już SOP. Rolnik składałby takie polecenie lub przysyłał je do SOP, lub jej punktu kasowego, a nie musiałby, jak np. przy spłacie zadłużenia przy pomocy czeku w Banku Rolnym, jeździć do miasta powiatowego.

Należy również pamiętać o tym, że przyjęcie czeku przez wiele instytucji, które np. nie współpracują z SOP na zasadach jedności kasowej, wymaga następnie przesłania czeku do inkasa, a więc przysparza pracy tym instytucjom oraz bankom, a to jest również sprawa, którą trzeba brać pod uwagę.

Jeśli chodzi o obrót czekowy, to można by np. wprowadzić swego rodzaju imienne książki czekowe, limitowane. Odbiorca czeku miałby wówczas możliwość skontrolowania, czy czek został wystawiony w granicach sumy wynikającej z generalnego upoważnienia i czy osoba regulująca swoje zobowiązanie jest do tego upoważniona. Wydaje się, że na obecnym etapie doświadczeń należałoby ograniczyć obrót czekowy do miejscowej GS, współpracującej z SOP na zasadach jedności kasowej i np. do rozliczeń finansowych z miejscowymi kółkami rolniczymi.

Już na podstawie tylko tych dwóch problemów można wyciągnąć wniosek, że zagadnienie wprowadzenia ułatwień dla rolników przy dysponowaniu środkami znajdującymi się na rachunkach oszczędnościowo-rozliczeniowych i pożyczkowo-rozliczeniowych czy stawianych do dyspozycji na tych rachunkach (kredyt) nie jest jeszcze odpowiednio opracowane i wymaga bardzo szczegółowych badań również od strony techniki operacji finansowych. Prawidłowy system rozliczeń bezgotówkowych (w formie przelewów) czy przy pomocy czeków stosowanych zarówno w obrocie gotówkowym, jak i bezgotówkowym powinien w pełni zabezpieczać i przeciwdziałać dysponowaniu środkami finansowymi ponad możliwości wynikające z aktualnego stanu środków będących w dyspozycji posiadaczy rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych i pożyczkowo-rozliczeniowych, a w przypadku, gdy wystawienie czeku powoduje zadysponowanie środkami finansowymi w ramach przyznanego kredytu — kontrolę celowości wykorzystania.

Ten ostatni problem jest najbardziej dyskusyjny i wiąże się w sposób zasadniczy z funkcjami i rolą kredytu w zakresie finansowania gospodarki drobnotowarowej na wsi.

Wymaga on jednak odrębnego omówienia.

EUGENIUSZ KACZMAREK

Rozliczenia między jednostkami gospodarki uspołecznionej

Przepisy rozporządzenia ministra finansów z dnia 13 sierpnia 1958 roku w sprawie form rozliczeń za dostawy, roboty i usługi między jednostkami gospodarki uspołecznionej (Dziennik Ustaw nr 54, poz. 264) zniosły, jak wiadomo, obligatoryjny charakter inkasa bankowego i przyznały jednostkom gospodarki uspołecznionej uprawnienia do swobodnego ustalania sposobu zapłaty, tj. takiej formy rozliczeń pieniężnych, która jest dla poszczególnych jednostek najodpowiedniejsza zarówno z uwagi na specyfikę danego obrotu, jak również ze względu na potrzebę przyspieszenia zapłaty i obniżenia kosztów rozliczeń.

Ustawodawca, wprowadzając w nowym systemie zasadę swobodnego wyboru form rozliczeń, wychodził z założenia, że jednostki gospodarki uspołecznionej, które stały się wyłącznymi dysponentami swoich środków pieniężnych i które najlepiej znają swoje potrzeby w tym zakresie, powinny w szerszych niż dotychczas granicach stosować inne formy rozliczeń, tzw. pozainkasowe, jak np. polecenia przelewu, czeki rozrachunkowe, rozliczenia planowe, kompensaty. Wymienione formy, niezależnie od zapewnienia prawidłowości przebiegu rozliczeń, przyczyniają się do zabezpieczenia prawa odbiorcy do kontroli otrzy-

mywanych towarów przed ich zaplaceniem oraz wpływają na zmniejszenie nakładu pracy i kosztów rozliczeń.

Warunki i możliwości szerszego posługiwania się innymi formami rozliczeń, stworzone przez nowy system rozliczeń, nie zostały jednak właściwie zrozumiane i docenione przez jednostki gospodarki uspołecznionej. Przedsiębiorstwa nie skorzystały więc ze specjalnie przyznanym im uprawnien i w zasadzie nie przeszły na prostsze, szybsze i mniej kosztowne formy rozliczeń. Dlatego też, mimo że od czasu wejścia w życie przepisów rozporządzenia ministra finansów o formach rozliczeń wpływa w tym roku osiem lat, nic się w zasadzie nie zmieniło w zakresie posługiwania się poszczególnymi formami rozliczeń oraz w zakresie obniżenia kosztów związanych z obsługą rozliczeń. Wiadomo natomiast, że w dalszym ciągu podstawową formą rozliczeń bezgotówkowych jest inkaso bankowe, które obejmuje swym zakresem około 90% wszystkich rozliczeń jednostek gospodarki uspołecznionej, a które jest jedną z najdroższych form.

Na tle tej sytuacji nasuwa się nieodparcie pytanie, dlaczego tak się dzieje i gdzie znajdują się przyczyny tego dość dziwnego stanu rzeczy. Pytanie to staje się tym bardziej na-

tarczywe, że obecny stan rzeczy w zakresie rozliczeń pieniężnych jest trudny do wytlumaczenia, zwłaszcza na tle warunków, jakie zostały stworzone jednostkom gospodarki uspołecznionej przez system pieniężno-kredytowy. Trzeba również pamiętać, że liberalizacji stosunków rozliczeniowo-pieniężnych dokonano w roku 1958 na wyraźne i dość powszechne żądanie jednostek gospodarki uspołecznionej, a więc na zamówienie społeczne.

Próbując dać odpowiedź na wyżej postawione pytanie, trzeba przede wszystkim podkreślić, że wprowadzenie w życie zasad nowego systemu rozliczeń pieniężnych nie zostało dostatecznie spopularyzowane i omówione na łamach fachowych wydawnictw, jak i na spotkaniach oddziałów banku z przedsiębiorstwami. Wydaje się, że banki wykazały w tym wypadku za małą chyba inicjatywę w popularyzowaniu zasad nowego systemu rozliczeń i za mało interesowały się zwłaszcza zagadnieniem usprawnienia i potanienia rozliczeń, aczkolwiek od strony formalnoprawnej istniały i nadal istnieją ku temu odpowiednie warunki.

Jedną z przyczyn braku większego zainteresowania się popularyzacją pozainkasowych form rozliczeń był pogląd, że inkasowa forma rozliczeń (żądania zapłaty) jest z punktu widzenia „ewidencyjnej funkcji banku socjalistycznego” najlepszą formą rozliczeń. W związku z tym, lansując inkaso bankowe uważano, że bank, jako kontroler procesu produkcji i wymiany, będzie w stanie obserwować żądania zapłaty, a za ich pomocą śledzić wymianę towarową (rzeczą) między jednostkami gospodarki uspołecznionej oraz ich zdolność płatniczą. W tym celu oddziały operacyjne banku zobowiązane zostały (zarówno bank dostawcy, jak i bank płatnika) do prowadzenia dla każdej jednostki specjalnych portfeli i kartotek, w których przechowywane są istne stosy żądań zapłaty. Dla przykładu można wspomnieć, że oddziały, które obsługują większe przedsiębiorstwa przemysłowe lub hurtownie handlowe, otrzymują żądania zapłaty (ze względu na ich ilość) w teczkach lub w walizkach. W ciągu roku oddziały banku przyjmują i rozliczają około 30 milionów żądań zapłaty.

Jak wykazuje dotychczasowa wieloletnia praktyka, bank nie jest w stanie należycie śledzić wymiany rzeczowej między przedsiębiorstwami za pomocą żądań zapłaty, gdyż przy tak olbrzymiej liczbie dokumentów jest to niewykonalne zarówno ze względów technicznych, jak i osobowych. Ponadto rodzi się poważna wątpliwość, czy śledzenie wspomnianej wymiany za pomocą takiej metody jest w ogóle celowe i przydatne. Jeżeli chodzi natomiast o zdolność płatniczą (zatory płatnicze), to najlepiej ją obserwować w ramach akcji kredytowej (kredyt płatniczy), która bazuje na sytuacji finansowej przedsiębiorstwa, przedstawionej we wniosku kredytowym.

Na tle powyższych rozważań lansowanie inkasowej formy rozliczeń pieniężnych, z punktu widzenia banku, nie znajduje chyba specjalnego uzasadnienia.

Jeżeli idzie o przedsiębiorstwa, to w dalszym ciągu są one głęboko przekonane, iż jedynie inkaso bankowe gwarantuje im terminową zapłatę i zabezpiecza w ten sposób dostawcę przed rzekomo tendencyjną niepunktualnością płatników w terminowym regulowaniu swoich zobowiązań. Uważają one zatem, że tylko inkaso bankowe najskuteczniej zabezpiecza interes dostawcy-wierzyciela.

Jak wygląda w rzeczywistości rzekoma atrakcyjność inkasa bankowego pod względem terminowości zapłaty w porównaniu z innymi formami rozliczeń i jak kształtują się koszty związane z obsługą tej formy?

Otóż przy rozliczeniach w formie inkasa bankowego dostawca po wykonaniu dostawy wystawia fakturę, a na jej podstawie bankowy dokument rozliczeniowy, zwany „żądaniem zapłaty” i składa te dokumenty we właściwym dla siebie oddziale banku. Oddział banku właściwy dla podawcy, spełniając w tym wypadku funkcję poczty, przesyła wymienione dokumenty do banku płatnika. Bank płatnika prezentuje z kolei otrzymane dokumenty rozliczeniowe płatnikowi, wzywając go jednocześnie do zapłacenia należności w wyznaczonym terminie akceptu. Jednakże zapłata należności objętej żądaniem zapłaty następuje dopiero wtedy, gdy płatnik wyrazi zgodę (akcept) na pokrycie przez bank żądania zapłaty. Mamy tu więc do czynienia z wykonaniem zlecenia płatnika. Jeżeli jednak płatnik w terminie akceptu nie wyrazi swej zgody na zapłatę bądź też złoży odmowę akceptu, bank płatnika zwraca dostawcy żądanie zapłaty za pośrednictwem właściwego dla niego oddziału (banku).

Przy okazji należy nadmienić, że wyznaczony przez bank płatnika termin akceptu ma w zasadzie charakter umowny i nie można go utożsamiać z ustawowym terminem płatności. W praktyce więc termin płatności i termin akceptu różnią się między sobą, co wywołuje do dziś nieporozumienia między bankiem a przedsiębiorstwami, wprowadza dezorientację w terminowym wywiązywaniu się z zobowiązań oraz doprowadza niejednokrotnie do sporów arbitrażowych na tle odpowiedzialności za zwłokę w terminowym uiszczeniu należności.

Na tle tej sytuacji widać dość wyraźnie, że inkaso bankowe, jako forma zapłaty, nie chroni dostawcy w jakiś szczególny sposób. Zapłata bowiem należności, objętej przez dostawcę żądaniem zapłaty, jest uzależniona od wyłączonej zgody płatnika, z wyjątkiem niektórych tylko płatności, jak np. zasądzonych wyrokiem sądowym, a rola banku w tym wypadku ograniczona jest w zasadzie do funkcji czysto technicznych, nie mających istotnego znaczenia dla sprawy wymagalności rozliczanej należności. Gdyby zatem płatnik chciał kierować

się złą wolą, to ma pełną możliwość do wstrzymania zapłaty należności objętej żądaniem zapłaty.

W wypadku gdy płatnik nie wyrazi swej zgody na zapłatę i złoży odmowę akceptu, bank nie ma nawet warunków do badania przyczyn złożenia odmowy akceptu, gdyż nie zna warunków umowy o dostawę towaru. Bank zobowiązany jest tylko do niezwłocznego zwrócenia żądań zapłaty objętych odmową akceptu. Bank zwraca również zaakceptowane żądania zapłaty, jeżeli nie zostaną one pokryte przez płatnika w ściśle określonym terminie, tj. w okresie 3 miesięcy od daty akceptu. Nie należy więc zbyt precyzyjnie przeceniać roli banku przy pokrywaniu żądań zapłaty.

Przy okazji omawiania inkasowej formy rozliczeń trzeba również wspomnieć o zjawisku „automatyzmu zapłaty”, jakie towarzyszy inkasowi bankowemu. Wspomniany automatyzm przejawia się między innymi w dość powszechnie występującym akceptie milczącym. Pokrycie należności objętej żądaniem zapłaty następuje w tym wypadku automatycznie z chwilą upływu wyznaczonego przez bank terminu akceptu. Pokrywanie natomiast żądań zapłaty w trybie akceptu milczącego uniemożliwia dość często płatnikowi przeprowadzenie kontroli jakościowego odbioru towaru. Jest to poważny mankament, zwłaszcza jeżeli wady w dostarczanych towarach występują dość często. Według przeprowadzonych ostatnio badań, zastrzeżenia zgłaszane przez przedsiębiorstwa przemysłowe stanowią około 10% wartości otrzymywanych dostaw. O wiele większe nasilenie wad w dostarczanych towarach stwierdzają przedsiębiorstwa handlowe. Zastrzeżenia zgłaszane przez przedsiębiorstwa hurtowe wynoszą około 35 — 40% wartości dostaw. Stąd rola i znaczenie jakościowego odbioru towarów. W takich więc przypadkach skracanie terminu zapłaty jest niedopuszczalne, gdyż przyczynia się dość często do dalszego zwiększenia społecznych strat oraz do rozzuchwaleń niesolidnego dostawcy.

W świetle tak kształtującej się sytuacji bank powinien dążyć do eliminowania (ograniczania) wszelkich nieprawidłowości w rozliczeniach, zwłaszcza występujących przy zapłacie należności, nawet kosztem ewentualnego wydłużenia się samego cyklu rozliczeniowego.

Zasada płacenia za towar po jego odbiorze ilościowym i jakościowym powinna być generalną wytyczną dla rozliczających się stron, a bank w ramach swych ustawowych uprawnień powinien dążyć do umocnienia tej zasady przez zalecanie przedsiębiorstwom najodpowiedniejszych dla nich form rozliczeń. Nie chodzi w tym wypadku o narzucenie przedsiębiorstwom jednej uniwersalnej formy rozliczeń, gdyż takiej formy jeszcze nie wymyślono. Należy natomiast, w zależności od charakteru wymiany rzeczowej między przedsiębiorstwami, zalecać przedsiębiorstwom najodpowiedniejsze dla danych warunków formy rozliczeń. Dla przykładu należy wskazać na ceną inicjatywę

Ministerstwa Handlu Wewnętrznego, które naruszyło zasadę szablonowego inkasa i wprowadziło do rozliczeń jednostek gospodarki społecznej z przedsiębiorstwami handlu detalicznego ceki rozrachunkowe. A wiadomo powszechnie, że ceki rozrachunkowe, mimo że zaliczane są do jednej z prostszych i tanich form rozliczeń, nie odgrywały dotychczas specjalnej roli. Jest to bardzo pożyteczna inicjatywa resortu handlu i szkoda, że nie mogła wyjść wcześniej od aparatu bankowego.

Jedną z bardzo prostych i tanich form rozliczeń stanowi również polecenie przelewu, które dotychczas także nie jest należycie doceniane. Wydaje się natomiast, że polecenie przelewu powinno stanowić, obok inkasa bankowego, jedną z podstawowych form rozliczeń, a tak w rzeczywistości nie jest, gdyż za pomocą poleceń przelewu rozliczanych jest zaledwie 8% wartości zobowiązań. Na tle tak kształtującej się sytuacji można byłoby dojść do mylnego wniosku, że widocznie polecenie przelewu nie nadaje się do szerszego upowszechnienia.

Jak wygląda w rzeczywistości przebieg rozliczeń za pomocą poleceń przelewu?

Otóż przy rozliczeniach za pomocą poleceń przelewu rozliczenie zapoczątkowuje również dostawca, tak jak przy inkasie bankowym, który jak się wydaje powinien być zainteresowany w jak najszybszym przebiegu rozliczeń. Dostawca, po wykonaniu dostawy zgodnie z warunkami umowy lub zamówienia, wystawia fakturę, a więc podstawowy dokument, w którym określona jest wysokość należności, i przesyła ją z pominięciem banku bezpośrednio do płatnika, wzywając go do uregulowania należności w ustawowym terminie płatności. Płatnik po otrzymaniu faktury i po zakończeniu ilościowego i jakościowego odbioru towaru wystawia na rzecz dostawcy polecenie przelewu i zleca jego wykonanie bankowi. Oddział banku, wykonując dyspozycję płatnika, obciąża jego rachunek sumą polecenia przelewu i przekazuje tę sumę niezwłocznie na rachunek wierzyciela za pośrednictwem właściwego dla niego oddziału banku. W tym wypadku dokument rozliczeniowy (polecenie przelewu) odbywa bardzo prostą i łatwą drogę w porównaniu z żądaniem zapłaty, które przechodzi aż dwa razy przez oddziały operacyjne. Ponadto wystawienie polecenia przelewu stanowi wyraźną dyspozycję płatnika i z tego też względu najlepiej przyczynia się do zabezpieczenia prawa odbiorcy (płatnika) do kontroli otrzymywanych towarów.

Jeśli chodzi o sprawę dotrzymania terminu płatności, to bez względu na formę rozliczeń, płatnik ponosi jednakową odpowiedzialność materialną za nieterminowe uiszczenie wymaganej należności.

Przy tak uregulowanej odpowiedzialności płatnika za zwłokę w rozliczeniach trudno jest implikować, że płatnik, będący jednostką gospodarki społecznej i występujący raz

w charakterze płatnika a raz w charakterze dostawcy, ma jakiś specjalny cel w opóźnianiu zapłaty dokonywanej w formie polecenia przelewu. Gdyby natomiast płatnikowi rzeczywiście zależało na opóźnieniu czy też odroczeniu zapłaty, to najłatwiej mu to zrobić właśnie przy inkasie żądań zapłaty przez złożenie odmowy akceptu w wyznaczonym przez bank terminie akceptu. Termin ten, jak już było wyjaśnione, nie jest równoznaczny z ustawowym terminem płatności i dlatego niedotrzymanie terminu akceptu nie pociąga za sobą odpowiedzialności płatnika za spowodowany zwrot żądań zapłaty.

A jak wygląda w rzeczywistości dyscyplina płatnicza? Otóż oddziały stwierdzają bardzo liczne fakty składania w banku poleceń przelewu mimo chwilowego braku środków na rachunku płatnika. Praktyka przedsiębiorstw polegająca na wystawianiu i składaniu w banku, jak gdyby, przed terminem, poleceń przelewu (brak środków na ich pokrycie) jest dla banku dość uciążliwa. Jednak bank godzi się na tego rodzaju sytuację, aby nie „gasić” cennej inicjatywy płatników, wykazywanej przy tej najprostszej formie zapłaty.

W tej sytuacji przypisywanie płatnikom przez niektórych teoretyków rzekomo złej woli w terminowym wystawianiu poleceń przelewu jest chyba jakimś nierozumieniem. Można natomiast zaryzykować twierdzenie, że płatnikowi w obecnych warunkach bardziej zależy na terminowym uiszczeniu wymagalnych i zaskarżalnych zobowiązań, aby zwolnić się od ewentualnej odpowiedzialności i uniknąć wysokich kosztów, niż dostawcy na terminowym otrzymaniu należności. Wiadomo bowiem, że dostawca na swoje należności od odbiorców otrzymuje stosunkowo łatwo tani kredyt bankowy, który ratuje jego sytuację finansową i jest oprocentowany tylko w wysokości 4%, natomiast odsetki za zwłokę, jakie otrzymuje od płatnika, wynoszą 12%. Korzyść w tym wypadku jest oczywista i na pewno nie mobilizuje dostawców do terminowego windykowania swoich należności.

Jeżeli chodzi o zjawisko tak zwanych zatorów płatniczych w rozliczeniach, to nie mają one nic wspólnego z inicjatywą płacenia. Główna przyczyna zatorów tkwi nie w złej woli płatników, ale w nieprawidłowej sytuacji płatniczej, wywołanej trudnościami w osiąganiu planowych wskaźników finansowych. Trudności tych nie da się wyeliminować za pomocą samego tylko systemu rozliczeń, lecz trzeba mieć na uwadze przede wszystkim te środki zaradcze, które mogą mieć zasadniczy wpływ na eliminację tych nieprawidłowości, które stwarzają trudności finansowe.

Trudności płatnicze, które w większości wypadków są spowodowane tak zwanymi przyczynami pierwotnymi, w równej mierze wpływają na opóźnienie zapłaty uiszczanej za pomocą inkasa bankowego (żądań zapłaty),

jak też poleceń przelewu. Dlatego też widoczną poprawę w terminowości rozliczeń można osiągnąć tylko wtedy, gdy przedsiębiorstwa będą przywiązywać większą wagę do środków usprawniających ich działalność w osiąganiu planowych wskaźników finansowych. Bank natomiast, niezależnie od swej działalności kontrolno-kredytowej, powinien w większym stopniu wpływać na usprawnienie techniki rozliczeń oraz pouczać i zachęcać przedsiębiorstwa do korzystania z najbardziej ekonomicznych form rozliczeń. Sprawa obniżenia kosztów związanych z obsługą rozliczeń ma bardzo istotne znaczenie dla całej gospodarki narodowej i dlatego też powinna pozostawać w polu widzenia zarówno uczestników rozliczeń, jak i banku.

Na tle kształtowania się naszych rodzimych warunków rozliczeń warto wskazać również na dość śmiałe i zdecydowane poszukiwania w zakresie form rozliczeń, prowadzone ostatnio w Niemieckiej Republice Demokratycznej. Po przejściowym okresie powszechnego stosowania w NRD zmodyfikowanej wersji inkasa bankowego, polegającego na warunkowej natychmiastowej zapłacie żądań zapłaty, Niemiecki Bank Emisyjny postanowił szukać bardziej prostych i ekonomicznie uzasadnionych form rozliczeń.

Przed nowym systemem rozliczeń pieniężnych władze NRD postawiły następujące zadania:

1) rozliczenia powinny być jednym ze środków skutecznego oddziaływania na poprawę jakości i ilości produkcji,

2) odbiorca (płatnik) musi mieć zabezpieczone prawo do kontroli otrzymywanych towarów przed ich zaplaceniem, kosztem nawet ewentualnego wydłużenia cyklu rozliczeniowego,

3) dostawca nie może otrzymać zapłaty w pełnej wysokości za złe towary, natomiast odbiorca (płatnik) musi ponosić odpowiedzialność materialną za nieterminową zapłatę,

4) formy rozliczeń muszą zabezpieczać szybkie i racjonalne rozliczenia z tytułu dostaw, robót i usług.

Rzecz charakterystyczna dla naszych rozważań, że jeżeli chodzi o formy rozliczeń, to Niemiecki Bank Emisyjny uznał, na podstawie wieloletnich doświadczeń, iż inkaso bankowe stanowi w tej chwili przestarzałą już formę rozliczeń i powinno być ograniczone do ściągania niektórych tylko należności o charakterze bezspornym.

Za najwłaściwszą formę rozliczeń uznano w NRD polecenie przelewu, które z jednej strony najlepiej przyczynia się do zabezpieczenia prawa odbiorcy do kontroli otrzymywanych towarów, a ponadto zapewnia szybkie, sprawne i proste rozliczenie. W wypadku natomiast, gdy odbiorca (płatnik) nie wywiązuje się terminowo ze swoich zobowiązań, dostawca ma prawo zażądać otwarcia akredyty-

wy. Ponadto przy dostawach sukcesywnych (periodycznych) Niemiecki Bank Emisyjny zaleca stronom stosowanie rozliczeń planowych lub okresowych.

Niezależnie od tych zasadniczych przesunięć w układzie samych form rozliczeń, Niemiecki Bank Emisyjny zmodyfikował polecenie przelewu od strony techniki jego funkcjonowania. Na czym polega ta zmiana? Otóż dostawca z chwilą wykonania zamówienia wystawia fakturę, a na należną mu sumę wypełnia w imieniu płatnika blankiet polecenia przelewu i oba te dokumenty wysyła bezpośrednio na adres płatnika. Płatnik po otrzymaniu dokumentów rozliczeniowych konfrontuje je z warunkami zamówienia, sprawdza jakość dostarczonych towarów i w zależności od wyników jakościowego odbioru opatruje uprzednio już wypełniony blankiet polecenia przelewu swym firmowym podpisem, bądź wystawia skorygowane nowe polecenie przelewu i zleca bankowi natychmiastowe jego wykonanie. Polecenia przelewu, które nie znajdują pokrycia na rachunku płatnika, są przez bank zwracane.

Opisana forma poleceń przelewu bardzo szybko się przyjęła na terenie NRD i w tej chwili obejmuje swym zasięgiem od 75—80% rozliczanych dostaw. Ogólna ocena funkcjonowania tej formy jest pozytywna. Na podkreślenie zasługuje również fakt podniesienia się dyscypliny płatniczej, czego przejawem jest malejący wskaźnik przeterminowanych płatności. Zaobserwowano również wypadki wcześniejszego regulowania zobowiązań niż to przewidywał termin płatności.

Wszystkie te zjawiska są zbieżne z naszymi polskimi doświadczeniami i potwierdzają obserwacje, że główna przyczyna ewentualnych zatorów płatniczych tkwi nie w złej woli płatników, ale w nieprawidłowej sytuacji płatniczej.

Opierając się na dotychczasowych obserwacjach oddziałów NBP oraz na doświadczeniach Niemieckiego Banku Emisyjnego — wydaje się, że w naszych polskich warunkach inkaso bankowe również się przeżywa i może być z powodzeniem zmniejszone o 50% i zastąpione poleceniami przelewu, wystawianymi według wzoru przyjętego w NRD. Zdaniem oddziałów operacyjnych, które orientują się najlepiej w sytuacji płatniczej swoich klientów oraz w stopniu ich zdyscyplinowania, poleceniami przelewu wystawianymi według wzoru NRD można byłoby objąć przede wszystkim rozliczenia miejscowe, które w tej chwili stanowią około 30% rozliczeń inkasowych. Pozostałe 20% powinny stanowić rozliczenia między kontrahentami będącymi w stałych lub wzajemnych stosunkach handlowych i rozliczeniowych, którzy już obecnie stosują częściowo inne formy rozliczeń, jak np. rozliczenia planowe, rozliczenia saldami.

Zwolennicy tradycyjnego inkasa bankowego gwarantują jednak, że zastąpienie tej formy

rozliczeń poleceniami przelewu spowodowałoby jednocześnie znaczny wzrost pracy w przedsiębiorstwach. Ich zdaniem, przedsiębiorstwa nie mogłyby uzgadniać co kwartał bilansowych sald rozliczeń inkasowych z właściwymi dla nich oddziałami banku, jak to czynią obecnie, ale zmuszone byłyby do uzgadniania tych sald z poszczególnymi swymi kontrahentami. Spostrzeżenie to jest niewątpliwie trafne, ale trudno się zgodzić z twierdzeniem, iż uzgodnienie sald przysporzyłoby przedsiębiorstwom tyle dodatkowej pracy, że nie byłoby w stanie jej wykonać. Sądzić należy, że nowy system rozliczeń, wprowadzony w NRD, uwzględnił również i ten moment.

Ponadto trzeba również mieć na uwadze, że uzgadnianie z bankiem sald rozliczeń inkasowych nie jest rzeczą tak łatwą i prostą, jak to się na pozór wydaje. Główne trudności wynikają stąd, że przedsiębiorstwa opierają swoje dane dotyczące sald rozliczeń inkasowych na danych księgowych. Natomiast bank nie księguje u siebie przyjmowanych do inkasa żądań zapłaty, ale opiera się wyłącznie na stanach faktycznych, tj. na żądaniach zapłaty znajdujących się w portfelach i kartotekach poszczególnych posiadaczy rachunków. Dlatego też stany należności i zobowiązań inkasowych, wykazywane przez oddziały banku, dość często nie zgadzają się ze stanami księgowymi przedsiębiorstw. Rzetelne więc uzgodnienie tych stanów jest w obecnych warunkach dość trudne i pracochłonne, a w wielu wypadkach wręcz niemożliwe, gdyż oddział nie posiada nieraz żądań zapłaty, jakie wykazuje księgowość przedsiębiorstwa.

Wspomniane niezgodności powstają najczęściej wskutek:

- a) uregulowania należności inkasowej poleceniem przelewu, bez zawiadomienia o tym banku, który przechowuje żądanie zapłaty,
- b) złożenia odmowy akceptu w ostatnim dniu kwartału,
- c) złożenia żądań zapłaty w ostatnich dniach kwartału przez jednostki niesamodzielne,
- d) zwrócenia przez bank dostawcy nie rozliczonych żądań zapłaty w ostatnich dniach kwartału,
- e) zaginięcia żądań zapłaty,
- f) omyłki w odnotowaniu częściowej zapłaty itp.

Jeżeli uwzględnimy jeszcze, że w wielu oddziałach na zestawienia żądań zapłaty objętych inwentaryzacją składają się setki i tysiące sztuk dokumentów, to wydaje się wątpliwe, czy w tej sytuacji istnieją warunki do prawidłowego uzgodnienia z bankiem stanów sald rozliczeń inkasowych i czy do tych uzgodnień można przywiązywać należyłą wagę.

Niezależnie od powyższych uzgodnień przedsiębiorstwa uzgadniają obecnie między sobą stany należności i zobowiązań pozainkasowych, a nawet inkasowych. Wiadomo bowiem, że rozliczenia za pomocą poleceń przelewu obejmują

mują obecnie 8% wartości rozliczeń, co stanowi w skali rocznej z uwagi na niskie sumy poleceń przelewu, około 40 milionów sztuk przelewów (pozycji księgowych). Skoro więc przedsiębiorstwa, z mocy przepisów zarządzenia ministra finansów z dnia 4 grudnia 1959 r. w sprawie podstawowych zasad prowadzenia księgowości (Monitor Polski nr 102, poz. 546), uzgadniają już obecnie między sobą bardzo dużą ilość pozycji pozainkasowych, to zwiększenie nie tyle ilości pozycji co ich wartości kwotowej nie powinno nastręczać specjalnych trudności, a zwłaszcza powodować dodatkowych kosztów.

W tej sytuacji obstawanie przy zasadzie zamknięcia bilansu przedsiębiorstwa bez uzgodnienia sald między dostawcą i płatnikiem, a tylko w oparciu o uzgodnienie ogólnej sumy należności z żadaniami zapłaty, jakie posiada bank, stanowiłoby minimalistyczne rozwią-

zanie księgowe i trudno byłoby go uznać za ważki argument przemawiający za utrzymaniem inkasa w dotychczasowych rozmiarach.

Na tle spostrzeżeń i opinii oddziałów NBP oraz doświadczeń Niemieckiej Republiki Demokratycznej — jednostki gospodarki społecznej i banki powinny dołożyć starań, aby zakres stosowania inkasa bankowego zmniejszyć do minimum. Inkaso jest znacznie kosztowniejsze od polecenia przelewu i innych form rozliczeń oraz nie spełniło pokładanych w nim nadziei, jako forma ewidencji produkcji i wymiany między przedsiębiorstwami. Inkaso bankowe przyczyniło się do osłabienia gospodarności przedsiębiorstw i rozluźnienia więzów między kontrahentami, powinno więc ustąpić miejsca takiej formie zapłaty, która będzie skuteczniej oddziaływała na poprawę jakości i ilości produkcji oraz pogłębił ścisły związek pieniądza z rzeczą.

JÓZEF MIĄDOWICZ

Kredytowanie produkcji nie zakończonej w przedsiębiorstwach wykonawstwa inwestycyjnego

W wyniku uchwały IV Plenum KC PZPR — nakreślającej program usprawnienia planowania i zarządzania gospodarką narodową — uległy m.in. zmianie, od 1966 roku, zasady systemu finansowego i kredytowego przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego (PWI).

Centralnym problemem reformy systemu finansowego przedsiębiorstw budowlano-montażowych stało się **zagadnienie finansowania produkcji nie zakończonej** (robót w toku).

Uchwała IV Plenum dała w tym zakresie następujące dyrektywy:

„Szczególne znaczenie dla usprawnienia ekonomicznych metod zarządzania posiada wprowadzenie systemu jednorazowego fakturowania i dokonywania rozliczeń za gotowe obiekty w oparciu o ceny stałe, zryczałtowane lub umowne — kosztorysowe. W budownictwie ogólnym powinno się zasady te upowszechnić w ciągu najbliższych dwu lat oraz w pewnym zakresie wprowadzić je do budownictwa przemysłowego. W przedsiębiorstwach nie objętych nowymi zasadami cen i rozliczeń należy zastosować fakturowanie robót w trzech — czterech fazach.

Zmiany w systemie rozliczeń prowadzić powinny do zmian w systemie finansowym przedsiębiorstw budowlanych, objętych nowymi zasadami. Jednorazowa sprzedaż zakończonego obiektu oraz ograniczenie rozliczeń do 3—4 faz spowoduje wzrost wartości robót w toku, finansowanych nie przez inwestora, lecz przez wykonawcę. Wymagać to będzie zwiększenia kredytu bankowego oraz własnych środ-

ków obrotowych w dyspozycji przedsiębiorstwa.

W ten sposób przy utrzymaniu stałych cen kosztorysowych powstaną równocześnie warunki dla materialnego zainteresowania przedsiębiorstw budowlano-montażowych w skróceniu cyklu budowy obiektów i oszczędnej gospodarce zapasami”.

Należy stwierdzić, że doskonalenie systemu rozliczeń za roboty budowlano-montażowe, zmierzające do stabilizacji cen obiektów (ryczałty umowne, ceny katalogowe) i rozszerzania zasady scalonych rozliczeń (jednorazowego fakturowania elementów, robót lub obiektów) datuje się od 1958 roku.

Jednakże rozwój tych postępowych form rozliczeń w budownictwie był powolny, niezadowalający. Wprawdzie do r. 1964 prawie całość robót w budownictwie ogólnym i przemysłowym kubaturowym była fakturowana tylko zakończonymi elementami i szeroko stosowano ryczałty umowne — to jednak dość duże rozdrobnienie elementów rozliczeniowych nie stanowiło wystarczającego bodźca dla przedsiębiorstw budowlanych, stymulującego dotrzymywanie i ewentualne skracanie cykli budowy obiektów. W roku 1962 obserwujemy nawet pewien regres w tym zakresie, gdyż wprowadzono¹⁾ dodatkowy podział (rozdrobnienie) elementów: „stolarka”, „rurowanie ka-

¹⁾ Zarządzenie nr 34 przewodniczącego KBUIA z dnia 7 maja 1962 roku (Dz. Bud. nr 6, poz. 34).

nalizacyjne" oraz „instalacje centralnego ogrzewania”.

W tej sytuacji skutki tych rozliczeń (tzn. ewentualnych opóźnień w kończeniu elementów robót, a tym bardziej obiektów) na gospodarkę finansową przedsiębiorstw były minimalne, niemal nieodczuwalne.

Dlatego też w r. 1964 — w drodze eksperymentu²⁾ — wprowadzono w 9 przedsiębiorstwach budownictwa ogólnego jednorazowe fakturowanie obiektów, wyposażając odpowiednio te przedsiębiorstwa w fundusze obrotowe i kredyty bankowe.

W r. 1964 wdrożono również w szerszej skali tzw. trzyczasowe rozliczanie robót w budownictwie³⁾. Ustalono, że w budynkach mieszkalnych, szkolnych i przedszkolach oraz w budynkach z zakresu budownictwa rolniczego, rozpoczynanych po dniu 30.4.64 r., których normatywny cykl budowy nie przekracza 15 miesięcy — rozliczenia za roboty budowlano-montażowe należy przeprowadzać na podstawie faktur częściowych i końcowych, wystawianych narastająco w trzech etapach: po zakończeniu (1) stanu zerowego, (2) stanu surowego i (3) całego obiektu. Fakturę końcową sporządza wykonawca na podstawie protokołu odbioru końcowego po zakończeniu obiektu i przekazaniu go do użytku.

Równocześnie ustalono, że w stosunku do obiektów, których normatywny cykl budowy nie przekracza 5 miesięcy — rozliczenie następuje jednorazowo na podstawie faktury końcowej.

Jak już wspomniano wyżej, uchwała IV Plenum zaleca wprowadzenie następującego trybu rozliczeń obiektów: jednorazowych — w budownictwie ogólnym i trzy-, czteroetapowych w budownictwie przemysłowym. Należy nadmienić, że przyjęcie takiego rozwiązania umożliwiło wyniki oceny przebiegu eksperymentu, wprowadzonego w roku 1964. W ramach powyższego eksperymentu wypróbowano również zasady finansowania zwiększonej produkcji nie zakończonej. W eksperymencie bowiem zastosowano dwa warianty finansowania produkcji nie zakończonej, a mianowicie:

1) do wysokości 75% normatywu — funduszami własnymi przedsiębiorstwa eksperymentującego, a w pozostałej części — kredytem bankowym,

2) w całości kredytem bankowym.

Analiza i ocena przebiegu eksperymentów (jeszcze nie zakończonych) pozwoliła na przyjęcie w nowych zasadach gospodarki finansowej przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyj-

nego wypróbowanych w pewnym stopniu zasad finansowania i kredytowania produkcji nie zakończonej w budownictwie.

Jak wiadomo, uchwały Rady Ministrów w sprawie gospodarki finansowej przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego, podległych zjednoczeniom budowlanym⁴⁾, ustaliły, że **produkcja nie zakończona w tych przedsiębiorstwach będzie w całości finansowana odrębnym, nisko oprocentowanym kredytem bankowym.**

Uzasadnienie takiego rozwiązania wynikało z następujących głównych przesłanek:

— stany produkcji nie zakończonej w budownictwie ulegają znacznym wahaniom z okresu na okres; finansowanie tak zmiennego aktywu może się odbywać prawidłowo jedynie przy pomocy kredytu bankowego;

— przy nowych formach rozliczeń jednorazowych za gotowe obiekty wzrasta konieczność kontroli stanu robót w toku zarówno przez zarządy przedsiębiorstw, jak i ze strony ich jednostek nadrzędnych; jednocześnie jednak niezbędne jest wzmocnienie kontroli bankowej stanu produkcji nie zakończonej poprzez kredyt; stan kredytu bankowego wskazuje na wielkość zamrożenia środków w nie ukończonych obiektach.

Tak więc finansowanie całości produkcji nie zakończonej kredytem bankowym pozwoli na elastyczne dostosowanie środków niezbędnych przedsiębiorstwu na pokrycie tego aktywu. Jednocześnie bank ma możliwość oddziaływania przy pomocy kredytu na prawidłowe kształtowanie się produkcji nie zakończonej, a tym samym koncentrację robót i terminowe oddawanie obiektów do użytku.

Dla całości obrazu wypada dodać, że zgodnie z uchwałami 277 i 280 RM, fundusze własne przedsiębiorstw na pokrycie środków obrotowych — ustalone w określonym procencie w stosunku do wartości rocznej produkcji przedsiębiorstwa — będą służyły tylko na częściowe sfinansowanie zapasów materiałowych, tymczasowych budynków i urządzeń budowy, stanowiących własność przedsiębiorstw wykonawczych oraz nakładów przyszłych okresów.

Oczywiście, w systemie finansowania budownictwa, podobnie jak i przemysłu — zrezygnowano z dotychczasowej zasady ustalania wysokości potrzebnych przedsiębiorstwu własnych funduszy obrotowych w oparciu o normatywy finansowe zapasów.

Oto niektóre szczegóły zasad i techniki kredytowania środków obrotowych PWI, ze specjalnym uwzględnieniem kredytowania produkcji nie zakończonej. Zagadnienie omówimy na przykładzie przedsiębiorstw budowlano-montażowych, w których obowiązuje system finan-

²⁾ Uchwała nr 287/63 KERM z dnia 21 sierpnia 1963 roku w sprawie przeprowadzenia eksperymentu dotyczącego nowych zasad planowania, finansowania i rozliczeń w budownictwie mieszkaniowym (nie publikowana).

³⁾ Zarządzenie nr 31 ministra budownictwa i przemysłu materiałów budowlanych z dnia 31 marca 1964 roku w sprawie zmiany zasad i trybu rozliczeń za roboty budowlano-montażowe, wykonywane przez państwowe przedsiębiorstwa wykonawstwa inwestycyjnego w niektórych obiektach budownictwa powszechnego (Dz. Bud. nr 8, poz. 29).

⁴⁾ Uchwała Rady Ministrów nr 277 z dnia 28 października 1965 roku w sprawie gospodarki finansowej zjednoczeń budownictwa i zgrupowanych w nich przedsiębiorstw objętych planowaniem centralnym (Monitor Polski Nr 61, poz. 317) oraz uchwała Rady Ministrów nr 280 z dnia 28 października 1965 roku w sprawie zasad gospodarki finansowej państwowych przedsiębiorstw przemysłu terenowego i wykonawstwa inwestycyjnego, objętych planowaniem terenowym (Monitor Polski Nr 61, poz. 320).

sowy budownictwa (Uchwały nr nr 277 i 280 Rady Ministrów).

W kredytowaniu PWI rozróżnia się następujące rodzaje kredytów obrotowych:

- 1) podstawowy kredyt obrotowy obejmujący
 - a) kredyt na produkcję nie zakończoną,
 - b) kredyt na zapasy,
 - c) kredyt na należności,
- 2) kredyty specjalne,
- 3) kredyt płatniczy.

Przedmiotem kredytu na produkcję nie zakończoną jest:

— nie zakończona produkcja, wykonana siłami własnymi oraz,

— nie zafakturowane, a opłacone przez generalnego wykonawcę, roboty podwykonawców.

Określony wyżej przedmiot kredytu podlega podziałowi na części dotyczące:

— **produkcji budowlano-montażowej, rozliczanej za całość robót wykonywanych w poszczególnych obiektach budownictwa ogólnego lub w poszczególnych etapach realizacji obiektów budownictwa przemysłowego i specjalnego, jak również produkcji projektowej, rozliczanej za stadia opracowywanej dokumentacji,**

— pozostałej produkcji (podstawowej, pomocniczej i usługowej), rozliczanej innymi systemami niż wymienione wyżej (za zakończone elementy, fakturowanie miesięczne itp.).

Pod pojęciem rozliczeń za całość robót wykonywanych w obiektach lub etapach rozumie się **rozliczenia za całość robót w obiektach lub etapach, jeśli chodzi o generalnego wykonawcę oraz rozliczenia za całość robót w obiektach lub etapach wykonywanych przez bezpośredniego wykonawcę lub podwykonawcę.**

Kredytem na produkcję nie zakończoną finansowane są prawidłowe i nieprawidłowe stany tego aktywu.

Za nieprawidłowe stany produkcji nie zakończonej uznaje się — przy produkcji rozliczanej za całość robót w poszczególnych obiektach lub etapach albo za stadia dokumentacji — produkcję nie zakończoną, występującą pomimo upływu ustalonego w umowie terminu oddania obiektu, etapu lub stadium dokumentacji. W przypadku gdy umowny termin oddania obiektu (etapu) został ustalony niezgodnie z obowiązującymi przepisami w sprawie normatywnych cykli budowy oraz przepisami w sprawie zasad i warunków umów o wykonanie robót budowlanych — za podstawę do oceny prawidłowości produkcji nie zakończonej przyjmuje się termin skorygowany — stosownie do tych przepisów. Analogicznie — w uwzględnieniu obowiązujących przepisów — ocenia się prawidłowość umownych terminów dostarczenia zamawiającemu poszczególnych stadiów dokumentacji.

Przy produkcji rozliczanej pozostałymi systemami — za nieprawidłowe stany produkcji nie zakończonej uznaje się produkcję nie za-

kończoną, wynikającą z nieuzasadnionego wydłużenia okresu realizacji elementów odrębnie rozliczanych. W odniesieniu do tej produkcji — oceny prawidłowości stanu produkcji nie zakończonej dokonuje się przy wykorzystaniu informacji i materiałów dotyczących przebiegu realizacji planu oddawania obiektów. Zatem — terminowość realizacji przez dane przedsiębiorstwo zadań rzeczowych stanowi punkt wyjścia do kwalifikacji produkcji nie zakończonej na prawidłową i nieprawidłową.

Specyfika kredytowania produkcji nie zakończonej znajduje swoje odbicie w technice kredytowej — poczynając od omówionego wyżej wyodrębnienia w kredycie podstawowym — kredytu na produkcję nie zakończoną, z dalszym jego podziałem na dwie części w zależności od systemu rozliczeń, poprzez sposób określania zapotrzebowania na te kredyty, przyznawania i wykorzystywania oraz oprocentowania tych kredytów.

W zasadzie wielkość zapotrzebowania na kredyt podstawowy wylicza się w oparciu o przewidywane kształtowanie się środków obrotowych oraz funduszy własnych w obrocie i prawidłowych zobowiązań na koniec okresu objętego wnioskiem kredytowym oraz na datę przewidywanego maksymalnego zadłużenia w tym okresie. Przy wyliczaniu wielkości zapotrzebowania na kredyt przyjmuje się za punkt wyjścia ostatnie stany aktywów i pasywów na podstawie sprawozdawczości oraz ich przewidywane zwiększenie i zmniejszenie w określonym czasie.

W ramach zapotrzebowania kredytu na produkcję nie zakończoną wyodrębnia się zapotrzebowanie dotyczące produkcji nie zakończonej, rozliczanej za całość robót w poszczególnych obiektach lub etapach albo za stadia dokumentacji.

W odniesieniu do kredytu na produkcję nie zakończoną, rozliczaną za całość robót wykonywanych w obiektach lub etapach albo za stadia dokumentacji, oddział banku przy przyznawaniu kredytu ustala dwie stopy oprocentowania:

— podstawową, mającą zastosowanie do kredytowania prawidłowych stanów produkcji nie zakończonej,

— odpowiednio podwyższoną w stosunku do wyżej wymienionej, mającą zastosowanie do kredytowania nieprawidłowych stanów produkcji nie zakończonej.

Dla produkcji rozliczanej pozostałymi systemami obowiązują odrębne stawki oprocentowania.

Jednakże przy ustalaniu oprocentowania dla poszczególnych przedsiębiorstw przyjmuje się za kryterium formę rozliczeń dominującą w danym przedsiębiorstwie. Oznacza to stosowanie wobec konkretnego przedsiębiorstwa **jednej stawki oprocentowania kredytu finansującego prawidłowe stany nie zakończonej produkcji, chociażby w tym przedsiębiorstwie były stosowane różne zasady rozliczeń.**

W związku z ewidencjonowaniem kredytów na rachunku rozliczeniowym przyjmuje się następującą kolejność kwalifikowania łącznego obliża w rachunku rozliczeniowym na poszczególne rodzaje kredytów:

— **kredyt specjalny** — w przyznanej wysokości, o ile jest on ewidencjonowany na rachunku rozliczeniowym,

— **kredyt podstawowy:**

- a) na nie zakończoną produkcję, rozliczaną za całość wykonywanych robót w obiektach lub etapach albo za stadia dokumentacji — w wysokości przeciętnych, faktycznych (prawidłowych i nieprawidłowych) stanów wymienionej produkcji,
- b) na pozostałą produkcję nie zakończoną, rozliczaną innymi systemami niż wymienione pod a) — maksymalnie w wysokości ustalonej w zawiadomieniu o przyznaniu kredytu podstawowego,
- c) na zapasy — maksymalnie w wysokości przyznanego kredytu,
- d) na należności — maksymalnie w wysokości przyznanego kredytu.

— **kredyt płatniczy.**

Naliczanie odsetek od kredytu na produkcję nie zakończoną, rozliczoną za całość wykonywanych robót w obiektach lub etapach albo za stadia dokumentacji, dokonywane jest w stosunku do tej wyodrębnionej części zadłużenia przedsiębiorstwa w rachunku rozliczeniowym, która dotyczy finansowania rzeczywiście kształtujących się przeciętnych stanów określonej powyżej produkcji nie zakończonej.

Wyodrębnienie części zadłużenia dokonywane jest w oparciu o oświadczenia składane oddziałowi banku przez przedsiębiorstwo o rzeczywistym kształtowaniu się na koniec poszczególnych miesięcy stanów nie zakończonej produkcji, o której mowa wyżej, z podziałem na stany prawidłowe i nieprawidłowe. Oświadczenia powyższe przedsiębiorstwo składa oddziałowi w terminie do dnia 20 następnego miesiąca, a dane wykazane w tych oświadczeniach przyjmuje się, dla celów oprocentowania kredytów, jako przeciętne stany danej grupy produkcji nie zakończonej w ciągu następnego miesiąca po dacie, na którą opiewają dane oświadczenia.

Z tego co wyżej powiedziano odnośnie zasad i techniki kredytowania produkcji nie zakończonej w PWI wynika, że z jednej strony stworzony został mechanizm kredytowy, zabezpieczający pełne i elastyczne sfinansowanie stanów produkcji nie zakończonej w przedsiębiorstwach budowlanych i biurach projektowych, przy czym mechanizm ten pełni równocześnie automatycznie kontrolę bądź wywołuje kontrolę bankową, a z drugiej strony widać, że jest to zarazem mechanizm dość skomplikowany. Dla możliwie najsprawniejszego jego funkcjonowania konieczna jest właściwa

znajomość rozwiązań składających się na ten mechanizm.

Konieczna jest także umiejętność pryncypialnego, a nie zbyt wycinkowego spojrzenia na działalność przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego przez pryzmat podstawowych procesów rzeczowych, przez pryzmat prawidłowo określonych zadań, np. w zakresie rozłożenia w ciągu roku terminów w planie oddawania obiektów do użytku oraz przebiegu realizacji tego planu.

Celem zmiany systemu finansowego przedsiębiorstw budowlanych było stworzenie bodźców zachęcających przedsiębiorstwa do stosowania optymalnych cykli budowy i poprawy koncentracji robót. Przedsiębiorstwa, które kierują się w swojej działalności tymi zasadami, mają w obecnych rozwiązaniach kredytowania zapewniony dopływ środków finansowych w postaci kredytów obrotowych i płatniczych, zabezpieczających im pełną płynność płatniczą, przy stosunkowo niskich kosztach finansowych. Natomiast wszelkie nieprawidłowości, mierzone przede wszystkim terminowością oddawania obiektów do użytku będą powodowały stosowanie podwyższonego oprocentowania kredytów, szczególnie na produkcję nie zakończoną, co przy zwiększonej masie kredytu będzie bardziej niż dotychczas odczuwalne dla przedsiębiorstw.

Wystarczy powiedzieć, że przy jednorazowym rozliczeniu obiektów budownictwa ogólnego produkcja nie zakończona równa jest 4—6-miesięcznej produkcji. Przy 240 mln zł produkcji rocznej — przeciętne stany produkcji nie zakończonej wyniosą 80—120 mln zł; oprocentowanie produkcji nie zakończonej — przy stopie procentowej 0,5 rocznie wyniesie 400—600 tys. zł, natomiast przy stopie podwyższonej maksymalnie do 10%, np. do 1/4 produkcji nie zakończonej wyniosłoby dodatkowo 2 000—3 000 tys. zł. Przy takim ciężarze kosztów kredytu — w przypadku nieprawidłowych stanów produkcji nie zakończonej — ograniczanie wielkości kredytu jako środka oddziaływania na przedsiębiorstwa, może być traktowane jako ostateczność. Oczywiście, przy doborze środków oddziaływania, przede wszystkim oprocentowaniu kredytów, oddział bierze pod uwagę całokształt działalności przedsiębiorstwa, a więc również gospodarkę zapasami, inkaso należności i inne.

Nowe zasady systemu finansowego przedsiębiorstw budowlanych i zasady kredytowania środków obrotowych przez Bank Inwestycyjny uwzględniają pewne rozwiązania docelowe: w zasadzie powszechne jednorazowe rozliczanie obiektów budownictwa ogólnego oraz trzy-, czteroetapowe rozliczanie obiektów budownictwa przemysłowego i specjalnego. Współcześnie mamy w zasadzie tylko w eksperymencie (w r. 1966 rozciągniętym na kilkadziesiąt przedsiębiorstw na terenie kilku województw) jednorazowe rozliczenie obiektów.

Dotychczasowe doświadczenia tego eksperymentu (przedmiotowo wykraczającego poza

rozliczenia: planowanie produkcji towarowej, eliminowanie nadzoru inwestycyjnego) zostały, jak już wspomniano, wykorzystane przy nowych rozwiązaniach kredytowania, tak że finansowanie produkcji nie zakończonej przedsiębiorstw eksperymentujących może odbywać się już na zasadach ogólnych. Z drugiej strony obserwacja i ocena przebiegu eksperymentu ujawnia inne nieprawidłowości bądź kolizje systemowe, które powinny być usunięte przed powszechnym zastosowaniem tej formy rozliczeń.

Warto tutaj wskazać na następujące zjawisko. Kredyt na produkcję nie zakończoną, w szczególności dotyczący wydłużonych cykli, działać ma w ten sposób, żeby budowany obiekt mógł być jak najszybciej skończony. Jednocześnie jednak funkcjonuje system premiowania pracowników, którego działanie nastawione jest na osiągnięcie określonych efektów rzeczowych (np. izb mieszkalnych) w skali przedsiębiorstwa. Bodziec premiowy, jako bodziec materialnego zainteresowania pracowników, jest silniejszy. Bodziec kredytowy działa zgodnie z bodźcem premiowym tylko w takich przypadkach, w których realizacja obiektów przebiega bez poważniejszych zakłóceń, a w konsekwencji i bez zmian planu oddawania obiektów do użytku.

W przypadkach natomiast występowania trudności przedsiębiorstwa „przyhamowują” realizację pewnych obiektów rozpoczętych, zaś przyspieszają realizację innych obiektów, dających efekty (np. izbowe), prowadząc w konsekwencji do rozbieżności pomiędzy realizacją planu oddawania obiektów do użytku a wykonaniem planu produkcji towarowej, liczonej obiektami (a nie izbami).

W efekcie końcowym — w stosunku do planu produkcji towarowej — jedne obiekty są oddawane zamiast innych, co powoduje występowanie pewnej liczby tzw. przyspieszeń i opóźnień oddawania obiektów, a w sumie prowadzi do dekoncentracji potencjału przed-

siębiorstw przez tworzenie sobie rezerw w pewnej liczbie obiektów, rozpoczynanych w ilości większej niż wynikałoby to z potrzeb wykonania planu oddawania obiektów do użytku.

Podobnie, a więc nie w zakresie poszczególnych obiektów, lecz w skali całego przedsiębiorstwa — działa również zachęta ekonomiczna, ustalona w postaci możliwości podwyższenia stawki zasadniczego funduszu zakładowego o 0,5% planowanego osobowego funduszu płac — jeśli przedsiębiorstwo wykaże się skróceniem normatywnych cykli budowy oddanych do użytku obiektów średnio w skali przedsiębiorstwa o co najmniej 3%.

Oslabienie bodźca kredytowego w przedsiębiorstwach eksperymentujących polega ponadto na tym, że (bodziec ten był ustawiony na dotrzymanie cyklu umownego) przedsiębiorstwa mogą zawierać umowy na cykle przekraczające cykl normatywny, rozpoczynać roboty wcześniej niż wynika to z terminu umownego, unikać korzystania z kredytu wyżej oprocentowanego zarówno przez niepodawanie występowania obiektów z przekroczonymi cyklami, jak i przedterminowe dokonywanie spłaty kredytu.

W konsekwencji więc obecnie podwyższone oprocentowanie kredytu nie zawsze jeszcze jest skuteczne.

Działanie kredytu odnosi się do poszczególnych obiektów i tym samym przyczynia się do przyspieszenia średniego cyklu w skali przedsiębiorstw. Wtedy jednak, kiedy wprowadza się zmiany do planu, następuje rozbieżność działania bodźców i bodziec zawarty w systemie kredytowym działa wówczas w kierunku stabilizacji planu. Wydaje się, iż w długofalowym działaniu jest to ustawienie słuszne.

Konieczna jest jednak synchronizacja działania bodźców premiowych i kredytowych, żeby działały one w tym samym kierunku, tj. maksymalnie szybkiego kończenia obiektów raz rozpoczętych.

WITOLD KIEŻUN

Troska o pracownika a poziom pracy w oddziale

We współczesnej teorii organizacji i kierownictwa poczesne miejsce zajmuje Rensis Likert, dyrektor Institute for Social Research i profesor psychologii i socjologii na uniwersytecie w Michigan. Według klasyfikacji W. W. Haynesa i J. L. Massie¹⁾ — Likert jest przedstawicielem szkoły behavioralnej (Behavioral sciences)²⁾, pokrewnej szkole stosunków międzyludzkich (human relations). W podstawowym dziele *New Patterns of Management*³⁾ przedstawia on swoją teorię zarządzania⁴⁾, opartą na wynikach różnorodnych badań.

Dla naszych potrzeb interesująca jest koncepcja Likerta, dotycząca tak zwanej „orientacji na pracowników”. Na podstawie porównawczych badań metod zarządzania w przedsiębiorstwach dobrze pracujących i w przedsiębiorstwach przeciętnych stwierdził on, że najlepsze wyniki osiągają kierownicy, którzy interesują się sytuacją pracowników (employee-centered), uważając za swój podstawowy obowiązek dbałość o sprawy podległego im personelu. Przeciwny typ kierownika, to kierownik „orientujący się na pracę” (job-centered), zajmujący się przede wszystkim rozdziałem pracy, doborem pracowników, pouczaniem ich o sposobie wykonania zadań, nadzorujących wykonanie i wykorzystujących w pierwszym rzędzie bodźcowe oddziaływanie płac. Te dwa odmienne typy kierowników reprezentują dwie koncepcje organizacji zarządzania, tradycyjnej koncepcji taylorowskiej naukowej organizacji pracy i nowych kierunków psychologicznych (human relations), kładących nacisk na humanizację stosunków pracy i widzących bodźcowy walor dobrej atmosfery pracy i zaspokajania potrzeb wyższego rzędu, potrzeb niematerialnych⁵⁾.

Badania Likerta przeprowadzone były w zupełnie odmiennych warunkach od naszych — w kapitalistycznych zakładach przemysłowych. Metody badań i sprawdzone hipotezy były jednak na tyle frapujące, że zdecydowaliśmy się przeprowadzić odpowiednio zmody-

fikowane badania typu „likertowskiego” w naszych oddziałach banku, a więc zarówno organizacji innego typu (urzędniczej, a nie przemysłowej), jak i w innych warunkach ustrojowych. W oparciu o jedną z ankiet Likerta opracowaliśmy nieco bardziej skomplikowany formularz, dostosowany do pracy bankowej⁶⁾. R. Likert wymienia siedem czynności wykonywanych przez zwierzchników, z tego trzy dotyczące spraw czysto zawodowych (nazwiemy je umownie czynnościami rzeczowymi) i cztery — charakteryzujące stosunek do pracowników. W naszej ankiecie rozszerzyliśmy ilość pytań do dwunastu, z tego pięć pytań powiązanych jest z oceną czynności rzeczowych. Czynności „rzeczowe”, wykonywane przez dyrektora, ograniczyliśmy do czynności następujących: planowanie pracy oddziału, przydział pracy, pouczanie o sposobie wykonywania pracy (wyjaśnianie, instruowanie, szkolenie), dbanie o prawidłowe zaopatrzenie w narzędzia pracy i egzekwowanie obowiązujących przepisów. Wymienione w ankiecie czynności, związane z „orientacją na pracowników”, dotyczą: sprawiedliwego awansowania i premiovania, informowania pracowników o całokształcie działalności oddziału, informowania pracowników o stopniu wykonywania ich obowiązków, wysłuchiwanie skarg i zażaleń pracowników, dbania o sprawy bytowe pracowników (wczasy, mieszkania, kolonie, sprawy osobiste). Odrębne pytanie dotyczyło stopnia uwzględniania inicjatywy pracowników w zarządzaniu. Pytanie to miało na celu ujawnienie metody pracy dyrektorów. Przyjęliśmy, że najbardziej syntetycznym wskaźnikiem określenia metody zarządzania jest stopień uwzględniania przez dyrektora inicjatywy pracowników. Zgodnie z określeniem J. A. Browna⁷⁾, dyrektor autokratyczny to taki, który „wydaje rozkazy i upiera się, żeby ich słuchano, określa działalność poszczególnych grup bez pytania ich o zdanie, nie udziela szczegółowych informacji o zamierzeniach, lecz po prostu wskazuje grupie, co jest jej najbliższym zadaniem, z własnej inicjatywy udziela członkom grupy pochwały lub nagany, przez większą część czasu trzyma się z dala od grupy”. Jest to

1) W. Haynes, J. L. Massie: *Management Analysis, Concepts and Cases*. Englewood Cliffs 1961, s. 3.

2) B. Gliński tłumaczy tę nazwę jako „szkoła zachowań ludzkich”, porównaj B. Gliński: *Teoria i praktyka zarządzania przedsiębiorstwami przemysłowymi*. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1964 r.

3) Rensis Likert: *New Patterns of Management*. McGraw — Hill Book Company, Inc New York, Toronto, London 1961.

4) B. Gliński ocenia ją jako „najpełniejszy i najbardziej uporządkowany wykład nowej teorii zarządzania”, porównaj B. Gliński op. cit., s. 65.

5) Określenia tego używam za J. Kurnalem: porównaj J. Kurnal: *Integracja i dezintegracja w organizacjach zakładów pracy. Problemy organizacji*. Zeszyty Naukowe TNOiK Nr 11, s. 70.

6) Ankieta Likerta obejmuje następujące czynności wykonywane przez zwierzchników: egzekwowanie przepisów (rules), rozdzielanie pracy (arranges work), zaopatrzenie pracowników w materiały i narzędzia, przedstawianie do awansu, zmiany grupy uposażenia i premii, informowanie pracowników o tym, co się dzieje w przedsiębiorstwie, informowanie pracowników o tym, jak pracują, wysłuchiwanie skarg i zażaleń. W ankiecie swej bada on wyznaczniki zadowolenia z pracy (przychylny oceny swojej sytuacji w pracy) jako funkcji zachowania dyrektora.

7) Porównaj J. A. Brown: *Spółeczna psychologia przemysłu*. Książka i Wiedza 1962, s. 250.

więc metoda, która, jak stwierdza J. Zieleniewski⁸⁾, doprowadza bądź do biernego podporządkowania się, ograniczającego inicjatywę i aktywność podwładnych, bądź też do agresywnego oporu z ich strony". Według Browna, przeciwieństwem tego typu przełożonego jest demokrata, który przede wszystkim wydaje polecenia tylko po zasięgnięciu zdania grupy, dba o to, aby działalność grupy opracowana została w toku wspólnej dyskusji i przyjęta została przez grupę".

Poza pytaniami, stanowiącymi próbę oceny postępowania dyrektora, jedno pytanie miało charakter ogólny i dotyczyło oceny atmosfery pracy w oddziale. Badaniami ankietowymi objęto 100% pracowników pierwszego i drugiego szczebla po dyrektorze, to jest naczelników, starszych inspektorów kierujących stanowiskami pracy kredytowej, kierowników sekcji oraz przedstawicieli organizacji politycznych i społecznych, pierwszego sekretarza POP i przewodniczącego rady zakładowej. Zespół ten, to osoby, które stosunkowo często kontaktują się bezpośrednio z dyrektorem oddziału i mogą ocenić jego postępowanie.

Badania przeprowadzono w 27 oddziałach, wytypowanych drogą losowania. Grupa tych oddziałów, jak wynika z próby przeprowadzonej testem chi kwadrat, jest reprezentatywna dla całości oddziałów. Sposób przeprowadzenia badań gwarantował całkowitą anoni-

mowość odpowiedzi; mianowicie do wytypowanych oddziałów zgłosili się ankieterzy (delegowani pracownicy wydziału organizacji z miejscowego oddziału wojewódzkiego), którzy, po poinformowaniu dyrektora o celu swego przybycia, poprosili do odrębnego pomieszczenia wszystkich zainteresowanych. W pomieszczeniu tym, oczywiście bez obecności dyrektora, wyjaśniono sens i cel ankiety i proszono o natychmiastowe jej wypełnienie. Zebrane ankiety były od razu pakowane do odpowiednio zabezpieczonej koperty i wysłane bezpośrednio do Departamentu Organizacji w Warszawie. Przy takim systemie nawet ankieter nie znał odpowiedzi pracowników, co niewątpliwie miało wpływ na szczerość odpowiedzi. Założone badania miały potwierdzić (lub nie potwierdzić) następujące założenia robocze:

1. Istnieje związek pomiędzy poziomem pracy a dbałością dyrektora o pracowników („orientacja na pracowników”).

2. W oddziałach dobrze pracujących panuje lepsza atmosfera pracy niż w oddziałach pracujących dostatecznie.

3. W oddziałach dobrze pracujących w większym stopniu uwzględniana jest inicjatywa pracowników niż w oddziałach pracujących dostatecznie.

Ankieta dała również odpowiedź na dodatkowe pytanie, w jakim stopniu opinia o dyrektorach, zebrane z materiałów organizacji formalnej (Departament Kadr) są zgodne z opiniami podwładnych.

⁸⁾ J. Zieleniewski: Organizacja zespołów ludzkich, wydanie II, PWN, Warszawa 1965 r., strona 469.

Tabela 1

Które z wymienionych niżej czynności wykonuje zdaniem Pani(a) dyrektor waszego oddziału w sposób zadowalający, a które w sposób niezadowalający?	Oddziały dobre		Oddziały dostateczne	
	średni % odpowiedzi zadowolających	średni % odpowiedzi niezadowolających	średni % odpowiedzi zadowolających	średni % odpowiedzi niezadowolających
1. Planowanie pracy oddziału	95,5	4,5	87,3	12,7
2. Dokonywanie przydziału pracy	84,4	15,6	74,5	25,5
3. Pouczenie o sposobie wykonania pracy (wyjaśnienia, instruowanie, szkolenie)	79,1	20,9	77,1	22,9
4. Dbanie o prawidłowe zaopatrzenie w narzędzia pracy	81,0	19,0	79,5	20,5
5. Egzekwowanie obowiązujących przepisów	91,5	8,5	72,8	20,2
6. Sprawiedliwe awansowanie i premiowanie	81,9	18,1	67,7	32,3
7. Informowanie pracowników o całokształcie działalności oddziału	86,0	14,0	60,6	39,4
8. Informowanie pracowników o stopniu wykonywania ich obowiązków	84,3	15,7	78,0	22,0
9. Wysłuchiwanie skarg i zażaleń pracowników	86,3	13,7	83,5	16,5
10. Dbanie o sprawy bytowe pracowników (wczasy, mieszkania, kolonie, sprawy osobiste itp.)	78,1	21,3	58,0	42,0
W jakim stopniu dyrektor oddziału uwzględnił w zarządzaniu inicjatywę pracowników?	87,8	12,2	67,6	32,4
Jaka panuje w oddziale atmosfera pracy?	73,9	26,1	60,8	39,2

Wyniki badań. Ogółem zebrano 197 odpowiedzi. Sposób segregacji materiału polegał na zsumowaniu odpowiedzi pozytywnych i negatywnych i odpowiednim rozłożeniu na oddziały dobre i oddziały dostateczne⁹). Wyniki liczbowe obrazuje tabela 1.

Analizując zestawienie zbiorcze w tabeli 1 możemy stwierdzić, że we wszystkich pozycjach procent odpowiedzi negatywnych w oddziałach dostatecznych jest dużo większy niż w oddziałach dobrych. Najwyższy procent odpowiedzi negatywnych w oddziałach słabszych uzyskały pozycje: dbanie o sprawy bytowe, informowanie pracowników o całokształcie działalności oddziału i ocena atmosfery pracy. W mniejszym stopniu w oddziałach słabszych oceniane są negatywnie czynności „rzeczowe” dyrektora, chociaż i tu występuje zasadnicza różnica w stosunku do ocen w oddziałach dobrych. Bardziej czytelne jest zestawienie globalne, obejmujące zsumowane oceny czynności rzeczowych (pozycje 1–5), czynności „orientacji na pracownika” (pozycje 6–10) i pozycje odrębne (dane procentowe) tabela 2.

Tabela 2
(w procentach)

Rodzaje ocenianych czynności dyrektora	Oddziały dobre		Oddziały dostateczne	
	+%	-%	+%	-%
rzeczowe	86,3	13,7	79,6	20,4
orientacja na pracownika	83,2	16,8	69,5	30,5
uwzględnianie inicjatywy pracowników	87,8	12,2	67,6	32,4
atmosfera pracy	73,9	26,1	60,8	39,2

Okazuje się, że dyrektorzy oddziałów słabszych są generalnie gorzej oceniani przez swoich pracowników sztabowych niż dyrektorzy oddziałów dobrych. Wskazuje to na bardzo ważny związek pomiędzy autorytetem dyrektora a poziomem pracy oddziału i potwierdza słuszność pierwszej hipotezy o wpływie „orientacji na pracownika” na poziom pracy w oddziale. Wynikałoby więc z tego, że dyrektorzy, którzy dbają o sprawiedliwe awansowanie i premiowanie, informują swoich pracowników, dbają o ich sprawy bytowe, osiągają lepsze wyniki pracy. To samo da się powiedzieć o atmosferze pracy. W oddziałach lepiej pracujących atmosfera pracy jest lepsza (26,1% negatywnych odpowiedzi, wobec 39,2% w oddziałach słabszych). Z drugiej strony, biorąc pod uwagę wąski krąg osób badanych w każdym oddziale, procent ocen negatywnie oceniających atmosferę pracy w oddziałach dobrych jest zastanawiająco duży. W każdym razie również i druga hipoteza robocza o związku pomiędzy poziomem pracy i atmosferą panującą w oddziale potwierdza się.

⁹) Ocena pracy oddziałów pochodzi z materiałów Departamentu Rewizyjnego.

Charakterystyczne jest jednak to, że zespół kierownictwa drugiego i trzeciego szczebla oddziałów operacyjnych bardziej krytycznie ocenia panującą atmosferę pracy niż sami dyrektorzy. W ankiecie Departamentu Kadr¹⁰) na pytanie o atmosferę pracy w oddziale, 92,3% dyrektorów oceniło ją jako bardzo dobrą lub zadowalającą. Wskazywałoby to na zbyt daleko posunięty optymizm ze strony dyrektorów.

Warto jeszcze zwrócić uwagę na związek pomiędzy metodą zarządzania i efektami pracy. W oddziałach dobrych zdecydowana większość pracowników (87,8%) stwierdza, że dyrektor uwzględnia w zarządzaniu inicjatywę pracowników. Wskazywałoby to na duży walor demokratycznej metody kierowania, polegającej przede wszystkim na pobudzaniu inicjatywy pracowników niższych szczebli, na stwarzaniu poczucia swobody i możliwości wykazywania się samodzielnością. Wnioski te są również zbieżne z wynikami badań Likerta, dotyczącymi związku wyższej wydajności z większym poczuciem swobody.

Wyniki badań mogą być również pomocne w ustaleniu wyznaczników metod zarządzania, stymulujących dobrą atmosferę pracy. Traktując ocenę dobrej atmosfery pracy jako wynik postawy dyrektora, można stwierdzić, że wpływ na nią ma zarówno sprawność „rzeczowa” dyrektora, jego postawa w stosunku do potrzeb pracowników, jak i demokratyczny styl zarządzania.

W świetle wyników ankiety interesujące będzie porównanie modelu dyrektora sprawnego i przeciętnego¹¹), według hierarchii czynności ocenianych jako wykonywane zadowalająco. Hierarchia ta przedstawia się następująco.

Dyrektor przeciętny	Dyrektor sprawny
1. Planowanie pracy oddziału	1. Planowanie pracy oddziału
2. Wysłuchiwanie skarg i zażaleń	2. Egzekwowanie obowiązujących przepisów
3. Egzekwowanie obowiązujących przepisów	3. Wysłuchiwanie skarg i zażaleń
4. Dbanie o prawidłowe zaopatrzenie w narzędzia pracy	4. Informowanie pracowników o całokształcie działalności oddziału
5. Informowanie pracowników o stopniu wykonania obowiązków	5. Dokonywanie przydziału pracy
6. Pouczanie o sposobie wykonywania pracy	6. Informowanie pracowników o stopniu wykonywania ich obowiązków
7. Dokonywanie przydziału pracy	7. Sprawiedliwe awansowanie i premiowanie

¹⁰) Porównaj L. Laskowski: Zagadnienia dotyczące kadry kierowniczej w Narodowym Banku Polskim. „Wiadomości NBP” nr 3 z roku 1965, s. 80.

¹¹) Ma tu miejsce pewne uproszczenie myślowe, zakładamy bezpośredni związek pomiędzy przeciętnym oddziałem i przeciętnym dyrektorem. W naszych badaniach tak się istotnie (poza jednym przypadkiem) złożyło. Nie jest to regułą — może się zdarzyć, że sprawny dyrektor nie osiągnie dobrych rezultatów z przyczyn obiektywnych.

Dyrektor przeciętny

8. Sprawiedliwe awansowanie i premiowanie
9. Informowanie pracownika o całokształcie działalności oddziału
10. Dbanie o sprawy bytowe

Dyrektor sprawny

8. Dbanie o prawidłowe zaopatrzenie w narzędzia pracy
9. Pouczanie o sposobie wykonywania pracy
10. Dbanie o sprawy bytowe

Z zestawienia tego wynika, że hierarchia czynności nie wykazuje zasadniczych różnic, i jeden i drugi model dyrektora kładzie nacisk przede wszystkim na czynności „rzeczowe” i wykonuje je najsprawniej, porównanie polega więc nie na odwróceniu hierarchii

spraw, lecz na stopniu ich wykonania. Dyrektor sprawny obok, a nie zamiast, zadowalającej działalności w zakresie czynności rzeczowych zajmuje się w stopniu zadowalającym sprawami dotyczącymi pracowników.

Wypada jeszcze na zakończenie stwierdzić, że ma miejsce pełna zbieżność opinii pracowników o sprawności dyrektora z opinią o nich Departamentu Kadry; we wszystkich przypadkach, w których suma opinii pozytywnych przekracza w wysokim stopniu sumę opinii negatywnych, byli to dyrektorzy, którzy uzyskali dobrą lub najwyższą ocenę centralnej jednostki kadrowej.

MIECZYSLAW OSIECKI

Uwagi o zapasach w trakcie przemieszczania

Zagadnienie „zapasów w drodze” (lub „dostaw w drodze” jak się to również używa w węższym zakresie), jakkolwiek nie jest sprecyzowane i jednoznaczne, wypływa jednak przy różnych okazjach i dyskusjach wiążących się z zagadnieniem wielkości środków obrotowych, w szczególności z zagadnieniem zapasów w gospodarce narodowej.

Określenie „zapasy w drodze” już samo w sobie zawiera treść sygnalizującą czasowe wyłączenie tychże środków z zasobów dyspozycyjnych w sensie ich zagospodarowania. Masa towarowa, znajdująca się w drodze, jest bowiem — praktycznie biorąc — bezużyteczna, jeśli chodzi o zaangażowanie do produkcji, zaspokojenie potrzeb inwestycyjnych lub konsumpcyjnych. Zasoby te jednak — choć chwilowo zamrożone — w rzeczywistości istnieją i obciążają gospodarkę. Nie trzeba zatem uzasadniać, że skrócenie cyklu przewozowego byłoby równoznaczne z odpowiednim zwiększeniem puli zapasów stojących do dyspozycji odbiorców: producenta, inwestora, konsumenta.

Występują również i dalsze konsekwencje opisanej wyżej sytuacji. Część zapasów w drodze wypada w pewnych okolicznościach z ewidencji zarówno u dostawcy, jak również i u odbiorcy. Wynika to z przyjętych zasad księgowania, o których będzie jeszcze mowa w dalszych, szczegółowych częściach niniejszego artykułu. A zatem stan zapasów, ustalony na podstawie danych bilansowych (grupa B aktywów) nie jest równoznaczny z całkowitym woluminem istniejących zasobów. Ustalenie chociażby szacunkowo rozmiarów masy towarowej znajdującej się w procesie przemieszczania, a więc zapasów w drodze, pozwoliłoby wypełnić tę lukę i uściślić w pewnym stopniu rachunek zapasów.

Wspomniano już poprzednio, że termin „zapasy w drodze” jest nieprecyzyjny. Ostatecznie w pojęciu tym można rozróżnić trzy warianty, z których dwa stanowią rozwiązanie zasadnicze, a mianowicie:

1) zapasy w drodze w sensie fizycznym (materialnym), wersja „transportowa”,

2) zapasy w drodze w znaczeniu ekonomicznym (ujęcie globalne, najszersze).

Jeśli poddałoby się analizie zbiorczą wartość pozycji bilansowych „dostawy w drodze”, jakkolwiek obejmują one jedynie fragment poszukiwanej wielkości, doszłaby jeszcze jedna wersja, a mianowicie:

3) dostawy w drodze w ujęciu księgowym (na podstawie bilansu).

Każda z tych trzech wersji ma inny zakres pojęciowy, a tym samym różna będzie odpowiadająca jej poszukiwana wielkość, to jest wartość zapasów znajdujących się w trakcie przemieszczania. Zmienia się także, w zależności od przyjętego wariantu, stopień trudności ustalania niezbędnych danych dla otrzymania zadowalającej odpowiedzi. Zagadnienia te będą kolejno omówione w dalszych częściach artykułu.

Zapasy znajdujące się fizycznie w drodze są to dostawy powierzone przewoźnikowi, a więc biorące udział w procesie transportowania. Mogą to być towary załadowane na środki przewozowe (wagony, samochody ciężarowe, statki), jak też pozostające jeszcze na rampach, w magazynach, składowiskach, o ile zawarto już umowę o przewóz w formie listu przewozowego. Zapasy w drodze w tym rozumieniu można by zatem określić jako wartość masy towarowej, znajdującej się w procesie przewozu. Dla ustalenia tej wielkości niezbędne są następujące dane:

1) wartość przewiezioną masę towarową w określonym czasie,

2) przeciętny czas trwania przewozu (cykl przewozowy).

Trudność polega tu na braku jakiejkolwiek sprawozdawczości co do wartości masy towarowej znajdującej się w transporcie. Dotyczy to zarówno przewozów kolejowych, samochodowych, jak również i żeglugi. Jeśli chodzi o PKP, należy podkreślić, że w Ośrodku Badań Kolejnictwa dostrzeżono już ten istotny brak i zainicjowano na razie próby szacunkowe w tym kierunku¹⁾. Dla ustalenia zatem wielkości występującej w punkcie 1 należy posłużyć się tonażem ładunku oraz przybliżoną przeciętną wartością jednej tony towaru znajdującej się w przewozie. Tę ostatnią wielkość można uzyskać tylko w rezultacie żmudnych wyliczeń i szacunków na podstawie struktury asortymentowej ładunków i odpowiednich cen, stosując następujący wzór:

$$C = \frac{EP_i \times C_i}{EP_i}$$

gdzie:

C jest przeciętną wartością (ceną) jednej tony transportowanych towarów,

$EP_i \times C_i$ — sumą iloczynów ilości ton poszczególnych rodzajów ładunków przez ich średnie ceny,

P_i — sumą ilości ton ładunków znajdujących się w transporcie.

Transport kolejowy. Po podstawieniu odpowiednich wielkości i zastosowaniu współczynników korygujących otrzymuje się w wyniku przeciętną wartość jednej tony ładunku kolejowego, przykładowo dla roku 1963 $C = 2.000$ złotych. Dalsze manipulacje to już tylko techniczne wyliczenia. Ponieważ w tymże roku (1963) przewozy handlowe (wagonowe) wyniosły 271,5 mln ton, wartość przewiezionej masy towarowej (Q) osiągnęła sumę 543 mld złotych. Przeciętny cykl przewozowy na kolei wynosi od 3,5 do 4,0 dni²⁾. Podstawiając do wzoru tę wyższą wartość ($t = 4,0$) otrzymujemy wartość masy towarowej znajdującej się w drodze:

$$D_1 = \frac{Q \times T}{360} = 5,9 \text{ mld złotych}$$

Transport samochodowy³⁾. Ze względu na różnice w strukturze asortymentowej przewożonych towarów przeciętna wartość jednej tony ładunku jest tu kilkakrotnie wyższa i wynosi 8.900 złotych. Większa jest również masa przewozowa (435 mln ton⁴⁾), znacznie nato-

miast krótszy (przyjęty w dużym przybliżeniu) cykl przewozowy ($t = \text{pół doby}$). Ostatecznie zatem, korzystając z tej samej metody wyliczeń, otrzymuje się:

$$D_2 = 5,4 \text{ mld złotych}$$

Łącznie wartość zapasów znajdujących się fizycznie w drodze, a więc uczestniczących w procesie transportowania taborem kolejowym i samochodowym, wynosi 11,3 mld złotych. Dla uzyskania pełnego obrazu należałoby zwiększyć tę kwotę w przybliżeniu o 2%, kwitując w ten sposób przewozy drogą wodną (D_3).

Po tym uzupełnieniu otrzymujemy globalną sumę $D = \text{około } 11,5 \text{ mld złotych}$, obrazującą w przybliżeniu wartość zapasów przeciętnie zamrożonych w przewozie w roku 1963.

Skrócenie czasu dostawy, a więc zmniejszenie kwoty zapasów w drodze, jest równoznaczne z włączeniem do rzeczowych procesów gospodarczych jak gdyby dodatkowego strumienia zapasów.

Sprawy przyspieszenia przebiegu dostaw nie można jednak ograniczać tylko do warunku sprawnie funkcjonującego taboru towarowego. Mamy tu do czynienia również z szerszym zagadnieniem ogólnego poziomu obrotu materiałowo-technicznego i towarowego, prawidłowości rozlicznych powiązań pomiędzy siecią dostawców i odbiorców itd.

Dla zobrazowania jak znaczny, a jednocześnie zróżnicowany jest stopień uczestniczenia poszczególnych grup asortymentowych w procesie transportowania, a tym samym w unieruchomionych zapasach, przytaczamy następującą tabelę⁵⁾:

Tabela 1
Współczynnik przewozowości niektórych ładunków kolejowych w latach 1958—1960

	A r t y k u ł y						
	węgiel ka- mien- ny	węgiel bruna- tny	ropa naft. i przetw.	cegła	ce- ment	nawo- zy sztu- czne	zle- mniaki
1958	0,841	0,524	1,221	0,416	0,962	1,024	0,571
1959	0,859	0,498	1,210	0,366	0,863	1,083	0,556
1960	0,867	0,485	1,158	0,344	0,810	1,026	0,569

Widoczna tu jest charakterystyczna rozbieżność pomiędzy współczynnikami przewozowości węgla kamiennego i brunatnego. Wynika to ze znacznego rozproszenia przestrzennego zużycia, przy dużej koncentracji wydobycia węgla kamiennego, podczas gdy zużycie węgla brunatnego charakteryzuje się także znaczną koncentracją. Kształtowanie wspomnianych współczynników zależne jest w dużym stopniu od lokalizacji przemysłu przetwórczego w stosunku do źródeł zaopatrzenia. Powinny one wykazywać w dłuższych okresach czasu tendencję malejącą.

⁵⁾ Z materiałów Centralnego Ośrodka Badań i Rozwoju Techniki Kolejnictwa.

¹⁾ Metoda obliczenia i ostateczny wynik zostały udostępnione przez Centralny Ośrodek Badań i Rozwoju Techniki Kolejnictwa.

²⁾ Informacje te uzyskano w Zakładzie Ekonomiki Transportu, w Centralnym Ośrodku Badań i Rozwoju Techniki Kolejnictwa.

³⁾ Informacje co do szacunków struktury przewożonej masy oraz przeciętnych cen dla poszczególnych asortymentów uzyskano w Zakładzie Przewozów Instytutu Transportu Samochodowego.

⁴⁾ W kwocie tej mieszczą się zarówno usługi transportu, wykonywane przez PKS, jak też i innych przewoźników (np. jednostki spółdzielcze oraz ładunki przewożone przez własny tabor samochodowy przedsiębiorstw).

Przechodząc do drugiej z kolei wersji (określonej jako „ekonomiczna”) ustalania rozmiarów zapasów w drodze należy przypomnieć, że jest to metoda obejmująca zakres najszerszy. Jej zadanie bowiem można by sformułować jako uchwycenie tej części zapasów, która, wyeliminowana z ewidencji dostawcy, nie została jeszcze objęta ewidencją odbiorcy. A zatem będzie się w nich mieścić niewątpliwie nie tylko wielkość odpowiadająca zapasom w drodze, ustalonym według wersji „transportowej”. Obok bowiem masy artykułów uczestniczących materialnie w procesie przewozu w pewnym czasie, należy również uwzględnić dostawy, które jeszcze nie weszły do procesu transportowania, lecz ewidencyjnie opuściły już magazyn dostawcy. Należy również uwzględnić i te zapasy, które po przewiezieniu ich trafiły wprawdzie do odbiorcy, ale nie zostały jeszcze formalnie przyjęte i wprowadzone do ksiąg (brak niezbędnych dokumentów, konieczność przeprowadzenia odbioru jakościowego, brak miejsca w magazynie itd.). Rozważając sprawę od strony rozrachunków między dostawcą i odbiorcą można by — pomijając jednak szereg pomniejszych czynników, wpływających na ostateczny wynik — otrzymać przybliżoną wartość zapasów w drodze (D) w tym ujęciu ze wzoru ogólnego:

$$D = N - Z$$

gdzie pod symbolem N rozumiałoby się szeroko pojęte należności wraz z towarami wysłanymi, a nie zafakturowanymi oraz należnościami nie zgłoszonymi do inkasa, a jako Z — zobowiązania w szerokim zakresie (łącznie z dostawami nie fakturowanymi). Upraszczając zatem rachunek, wartość ta byłaby równoważna różnicy pomiędzy całością szeroko pojętych należności i zobowiązań w gospodarce narodowej.

Z równania powyższego wynika, że wielkość dostaw w drodze będzie wzrastać w miarę zwiększania się stanu należności, które z kolei są wynikiem wysyłania i fakturowania materiałów, wyrobów lub towarów przez dostawców oraz stosunkowego spadku zobowiązań po stronie odbiorców. Brak bowiem lub zmniejszenie się zobowiązań oznacza, że dostawy pozostają jeszcze nadal w sferze obrotu, a tym samym powiększają poszukiwaną wielkość (D) bądź też sygnalizują wygasanie zobowiązań wskutek ich pokrycia, wówczas jednak zmniejszają się również i należności.

Określenie rozmiaru zapasów w drodze nie przedstawia się tak prosto, jakby się to mogło wydawać na podstawie podanego wyżej wzoru. Jest bowiem wiele czynników (była już o tym mowa) komplikujących rachunek; nie wszystkie jednak posiadają tę samą wagę. Znaczna ich część może bez większej szkody być pominięta, jak na przykład rozliczenia

z tytułu dostaw z jednostkami budżetowymi (brak pozycji przeciwstawnej po stronie zobowiązań), większość rozliczeń z tytułu usług, kwestia pewnej odmienności przy kwalifikowaniu należności i zobowiązań w handlu zagranicznym itp. Wpływ innych czynników natomiast powinien być uwzględniony. Należy również wspomnieć o rozbieżności w czasie pomiędzy momentem pokrycia zobowiązań i wpływem kwoty na rachunek dostawcy i wygaszania należności (rozliczenia w drodze). Wskutek tego w określonym terminie należności kształtują się o pewną kwotę wyżej od stanu, jaki można by nazwać prawidłowym.

Do kategorii czynników o dużej wadze wypada zaliczyć sprawę rozliczeń z tytułu dostaw o charakterze inwestycyjnym i przeznaczonych na te cele przez nabywcę. Znajdą one bowiem jedynie częściowy odpowiednik po stronie odbiorców, a więc w zobowiązaniach z tytułu działalności eksploatacyjnej, wykazywanych w bilansach przedsiębiorstw. W rzeczywistości jest to pozycja znaczna, wskutek czego korekta neutralizująca jej wagę staje się koniecznością, jeżeli rachunek ma posiadać cechy realności. Ze względu jednak na brak danych z tego zakresu w publikowanych materiałach statystycznych może wchodzić w grę jedynie szacunkowe ustalenie pozycji.

Szukając rozwiązania metodą stopniowych przybliżeń, przyjęto jako punkt wyjścia wielkość zobowiązań w gospodarce społecznej z tytułu inwestycji i kapitalnych remontów w roku 1963. Bardzo poważna część tej sumy jest równoważnikiem materiałów, maszyn i urządzeń zaangażowanych w wykonanych obiektach i robotach. Znalezione zatem odpowiedniego współczynnika, obrazującego udział tego czynnika kosztów, umożliwiłoby wprowadzenie w powyższym rachunku korekty stanowiącej w istniejących warunkach namiastkę zobowiązań z tytułu dostaw zużywanych na inwestycje. Strukturę nakładów inwestycyjnych w gospodarce społecznej w roku 1963 ilustruje zestawienie przytoczone na podstawie tablic wynikowych GUS (Departament Statystyki Inwestycji i Budownictwa). Wyliczenia w wielkościach konkretnych przedstawia tabela 2.

Tabela 2

Wyszczególnienie	N a k ł a d y	
	w milionach złotych	w procentach
Ogółem nakłady		
w tym:	108 895	100,0
roboty budowlano-montażowe	55 803	51,25
maszyny, urządzenia, środki transportowe, narzędzia itp.	44 563	40,92
nakłady inne	8 529	7,83

Poszukiwany współczynnik zatem, obliczony w sposób przybliżony na podstawie struktury nakładów, wynosi około 41,0%. Korzystając z powyższego współczynnika można przy-

stąpić do obliczania tej części zobowiązań, która odpowiada wartości dostaw o charakterze inwestycyjnym. Będą to oczywiście ustalenia szacunkowe i wykonane w oparciu o inną masę statystyczną; obrazuje to tabela 3.

Tabela 3

Wyszczególnienie	Rok 1963			
	I kwartał	II kwartał	III kwartał	IV kwartał
Zobowiązania ogółem z tytułu inwestycji, kapitałnych remontów (w milionach złotych)	11 162	10 932	14 708	21 495
Współczynnik udziału dostaw (w procentach)	41,0	41,0	41,0	41,0
Równowartość zobowiązań z tytułu dostaw, o którą należy skorygować rachunek zapasów w drodze	4 576	4 482	6 030	8 813

Po wprowadzeniu korekty z tytułu sum w drodze oraz rozliczeń zakupów na cele inwestycyjne w wysokości wynikającej z tabeli 3, otrzymuje się następujące wielkości zapasów znajdujących się w drodze (w znaczeniu przyjętej tu terminologii „ekonomicznej”), obejmujące zakres najszerszy:

Tabela 4
(w miliardach złotych)

Wyszczególnienie	Rok 1963			
	I kwartał	II kwartał	III kwartał	IV kwartał
1. Należności ogółem w gospodarce społecznej	86,3	89,5	93,3	103,2
2. Zobowiązania oraz dostawy nie fakturowane w gospodarce społecznej	60,6	60,1	60,2	63,3
3. Różnica (poz. 1 — poz. 2)	25,7	29,4	33,1	39,9
4. Sumy w drodze	9,0	10,5	12,0	14,5
5. Zobowiązania z tytułu dostaw inwestycyjnych	4,6	4,5	6,0	8,8
6. Zapasy w drodze (poz. 3 — poz. 4 — poz. 5)	12,1	14,4	15,1	16,6

W tym ujęciu zapasy w trakcie przemieszczania wykazują poważny wzrost w ciągu roku, a mianowicie z 12,1 mld złotych do 16,6 mld złotych. Wynika to ze znacznego wzrostu należności w badanym okresie, co łączy się z przyjętym u nas rocznym cyklem planowania.

Jest rzeczą charakterystyczną, że zobowiązania z tytułu dostaw i usług w całej gospodarce społecznej (z wyłączeniem zobowiązań tak zwanych „inwestycyjnych”, to jest pozycji 4) wykazują w tym czasie minimalny wzrost. Inny obraz rysuje się natomiast w kształtowaniu się zobowiązań z tytułu dostaw inwestycyjnych w pozycji 4, co wiąże się z intensyfikacją robót końcowych w okresie roku.

Nie wydaje się również możliwe (była już zresztą o tym mowa) doszukiwanie się w jakiej mierze poszczególne działy gospodarki uczestniczą w globalnej kwocie dostaw w drodze, przede wszystkim ze względu na bardzo intensywne przepływy dostaw i krzyżowanie się rozliczeń pomiędzy poszczególnymi działami, o których brak jakichkolwiek informacji. W tym przypadku, podobnie jak i w odniesieniu do wersji transportowej, jedynym chyba rozwiązaniem, zmniejszającym możliwość popełnienia większego błędu, jest traktowanie całej gospodarki jako jednego zwartego systemu

* *

W odróżnieniu od dwóch poprzednich wersji („transportowej” i „ekonomicznej”) zapasów w drodze, których wielkość ustaliliśmy operując danymi szacunkowymi, w wersji księgowej liczby służące do wyliczeń czerpane są po prostu z bilansów poszczególnych przedsiębiorstw-odbiorców. Podstawę stanowi zapis ewidencyjny w odpowiednich księgowych urządzeniach przedsiębiorstw. Powstaje on wówczas, gdy faktura związana z dostawą materiałów lub towarów wyprzedza nadejście lub — co zdarza się znacznie częściej — przyjęcie przesyłki. Jeżeli zatem faktura została przez odbiorcę zarejestrowana, a dostawy nie wciągnięto jeszcze z tą samą datą do ewidencji magazynowej, występuje pozycja „dostawy w drodze”.

Praktycznie materiały lub towary mogą znajdować się nawet jeszcze u dostawcy — postawione już do dyspozycji odbiorcy bądź też u przewoźnika w procesie transportowania, bądź wreszcie w magazynie przejściowym u adresata. Ta ostatnia możliwość występuje bodaj najczęściej. Według zgodnej bowiem opinii samych przedsiębiorstw i jednostek nadrzędnych rzadkie są stosunkowo przypadki, żeby przedsiębiorstwa uznawały dostawcę zanim nadejdzie przesyłka. Toteż do powstania w bilansach pozycji — dostawy w drodze — przyczynia się w znakomitej większości fakt przedłużania się manipulacji związanych z przejściem dostawy do magazynu. W myśl zatem dotychczasowych rozważań momentem decydującym o wystąpieniu zapisu na koncie „dostawy w drodze”, równoznacznym ze zwiększeniem się ogólnej masy materiałów i towarów w drodze, jest powstanie różnicy w czasie między wpływem faktury a nadejściem lub też formalnym (mającym odbicie w księgach) przyjęciem dostawy. A więc w pewnym sensie musi być to sytuacja szczególna, wyjątkowa, która nie wyczerpuje zagadnienia zapasów w drodze, ani też ich rozmiarów. Można też chyba ustalić z góry, że w porównaniu z wynikami poprzednimi będzie to pozycja o mniejszym znaczeniu. Lepiej jednak, żeby w tej sprawie przemówiły liczby.

Dla ustalenia bilansowej wartości dostaw w drodze zsumowano odpowiednie pozycje ze

sprawozdań bilansowych (P-21) zjednoczeń przemysłowych oraz innych organizacji gospodarczych, wchodzących w skład poszczególnych działów gospodarki narodowej⁶⁾. Pozycje te posiadają tym większą wagę, im działalność jednostek, których sprawozdania rozpatrujemy, związana jest w poważniejszym stopniu bądź z produkcją i zużyciem materiałowym, bądź z obrotem towarami. Przede wszystkim należy więc wymienić przedsiębiorstwa handlowe i przemysłowe.

Tabela 5

Kształtowanie się pozycji „towary w drodze” w roku 1963
(w milionach złotych)

Wyszczególnienie	Stan na koniec			
	pierwszego kwartału	drugiego kwartału	trzeciego kwartału	czwartego kwartału
Ogółem	7 541	7 915	8 368	5 656
w tym:				
przemysł	1 738	1 840	1 938	1 206
budownictwo	389	429	511	144
transport i łączność	97	116	118	73
obróć towarowy	5 282	5 470	5 756	4 216
inne	35	60	45	17

Wartość dostaw w drodze wzrasta w okresie trzech kwartałów, zmniejsza się natomiast wyraźnie w końcu roku. W tym zatem ujęciu, wbrew ogólnemu mniemaniu, nie stwierdza się wzrostu tej pozycji na przełomie roku. Wynika to najprawdopodobniej z panującej w przedsiębiorstwach tendencji do porządkowania w okresie bilansowym między innymi zarówno rzeczowego, jak i księgowego stanu środków obrotowych, jako jednego ze składników ich majątku. W konkretnym przypadku wpływa to ograniczająco na stosowanie konta dostawy w drodze jako formy przejściowej ewidencji. Jak już wiadomo, dotyczy to momentu, gdy dostawa, jakkolwiek wpłynęła, nie została jeszcze formalnie przyjęta, najczęściej z powodu konieczności dokonania odbioru

technicznego lub przeprowadzenia prób itd. A zatem na koniec okresu sprawozdawczego (roku) obserwuje się przyspieszenie czynności związanych z odbiorem dostaw, co wpływa na zmniejszenie się omawianej pozycji.

Olbrzymia większość, a mianowicie blisko 70% kwoty zapisów wykazywanych w bilansach jako dostawy w drodze koncentruje się w handlu, a tylko 23% — w przemyśle. Różnica w kształtowaniu się pozycji w poszczególnych działach gospodarki narodowej uwidacznia się w sposób bardziej wyraźny, jeśli przedstawi się ją w postaci stosunku procentowego do wartości zapasów lub do wielkości kosztu własnego sprzedaży⁷⁾, obrazującej skalę działalności gospodarczej, przedstawia to tabela 6.

Udział procentowy tego składnika zapasów w całości zasobów jest bardzo zróżnicowany. Zmniejszenie się współczynnika udziału dostaw w drodze, rozumianych jako konkretna pozycja bilansowa w zapasach wynika w końcowym okresie roku nie tylko ze spadku bezwzględnej ich wartości, o czym była już wzmianka, lecz może być również rezultatem wzmożonej zwykle w czwartym kwartale działalności gospodarczej. W szczególności odnosi się to do rozmiarów sprzedaży (współczynniki w rubryce „b”).

* *

Dotychczasowe rozważania pozwalają na stwierdzenie, w jakich granicach zmienia się, w zależności od przyjętego kryterium, kwota mająca reprezentować wartość zapasów w drodze. Wyliczając przeciętny stan tego składnika zapasów w gospodarce społecznej w roku 1963 otrzymuje się ostatecznie trzy różne wielkości, co obrazuje tabela 7.

Przy porównywaniu poszczególnych wersji nasuwa się kilka uwag, stanowiących zresztą podsumowanie poprzednich wywodów:

Tabela 6
(w procentach)

Wyszczególnienie	Pierwszy kwartał		Drugi kwartał		Trzeci kwartał		Czwarty kwartał	
	a	b	a	b	a	b	a	b
a) stosunek procentowy dostaw do zapasów								
b) stosunek procentowy dostaw do kosztu własnego sprzedaży								
Ogółem	2,81	2,77	2,88	2,87	2,94	2,93	2,05	1,62
w tym:								
przemysł	1,41	1,33	1,48	1,27	1,50	1,37	0,94	0,72
budownictwo	1,46	2,44	1,37	1,70	1,58	2,09	0,54	0,40
transport i łączność	1,52	1,00	1,63	0,96	1,53	0,88	1,24	0,56
obróć	5,44	5,64	5,68	4,83	5,82	5,65	4,24	3,28

⁶⁾ W tym przypadku, ze względu na wyraźnie sprecyzowany charakter i miejsce osiadania wspomnianego aktywu — pozycja w bilansie „materiały (towary) w drodze” jest po prostu konkretnym składnikiem zapasów — zachowano podział na poszczególne działy gospodarki narodowej, jakkolwiek generalnie bardziej miarodajne jest operowanie globalną wielkością dostaw w drodze.

⁷⁾ Dane, dotyczące zapasów, kosztu własnego sprzedaży oraz należności, zaczerpnięto z Biuletynów Statystyki Finansów (GUS) Nr 1, 2, 3, 4 z roku 1963.

1. Wielkości w rubryce pierwszej określają w sposób przybliżony przeciętną wielkość masy towarowej, pozostającej stale w procesie transportowania, a więc dostawy znajdujące się, w sensie fizycznym, w drodze. Kwota ta prawie w całości nie znajduje się w ewidencji dostawcy ani też odbiorcy.

Tabela 7

Wyszczególnienie	W e r s j a		
	trans- porta wa	ekono- miczna	dost. w dro- dze (u- jęcie księgo- we)
Przeciętny w roku 1963 stan zapasów (dostaw) w drodze w miliardach złotych	11,5	14,6	7,4
Stosunek procentowy zapasów w drodze do przeciętnych zapasów, procent ogółem	4,2	5,3	2,7
Stosunek procentowy zapasów w drodze do przeciętnych kosztów sprzedaży	3,8	4,8	2,4

2. Kwota zamieszczona w rubryce drugiej reprezentuje w przybliżeniu pełną wartość tej części zapasów, które znajdują się w fazie przemieszczania tak w sensie fizycznym, jak też ewidencyjnie (księgowo) i nie są uwzględnione ani w księgach dostawców, ani też odbiorców. Wymykają się one zatem z jakiegokolwiek sprawozdawczości zbiorczej i rachunku.

3. Różnica pomiędzy kwotą zapasów w drodze w ujęciu pierwszym i drugim charakteryzuje wartościowo rozmiar sfery manipulacji księgowo-rozliczeniowej, która wchodzi w zakres pełnego cyklu obrotu zapasami. W różnicy tej tkwi również saldo wynikające ze stopnia dokładności (błędy szacunków, pominięcia) z jaką udało się ustalić z jednej strony pełną kwotę należności, a z drugiej — zobowiązań.

4. Rubryka trzecia obrazuje tę część zapasów w drodze (w przyjętej przez nas nomenklaturze „dostawy w drodze”), która jest zaliczana, na podstawie obowiązującego trybu księgowania, jako konkretna pozycja bilansowa, do zapasów poszczególnych jednostek go-

spodarczych. A zatem jest ona w pełni objęta obowiązującą sprawozdawczością i w rozważaniach powyższych może stanowić przedmiot zainteresowania właściwie tylko jako element porównawczy.

5. W każdym bądź razie, czy weźmie się pod uwagę rozwiązanie pierwsze, czy też drugie (wersja trzecia uwzględnia, jak już wspomniano, tylko fragment stanu dostaw w drodze, wprowadzonych zresztą do aktywów bilansu), przedstawiają one wielkość, o której warto pamiętać przy ustalaniu faktycznego poziomu zapasów w gospodarce, podwyższając go w odpowiednim stopniu.

6. Rząd wielkości, z jakimi ma się tu do czynienia, powinien również skłaniać do wzmożenia wysiłków w kierunku usprawnienia obrotu, a więc przyspieszenia dostaw, może to bowiem dać poważne efekty.

Przeprowadzone badania oraz wyliczenia szacunkowe wykazały, że stany zapasów, ujmowane w obowiązującej sprawozdawczości, są stale pomniejszane o poważną kwotę.

Naświetlone zostały również główne powody stałej rozbieżności pomiędzy sumą należności i sumą zobowiązań w gospodarce. Wynikają one z przyjętego systemu rozliczeń i księgowania, dynamiki rozwoju gospodarczego oraz poziomu sprawności obrotu zapasami.

W trakcie prac nad próbą określenia kwoty zapasów w drodze pominięto z konieczności (brak odpowiednich danych) wiele czynników, które w mniejszym lub większym stopniu niewątpliwie wpływają na tę wielkość, wskutek czego mogły powstać pewne luki. W innych przypadkach trzeba było zastosować dość śmiałe szacunki. Należy o tym pamiętać przy ocenie ostatecznych wyników. Z drugiej strony należy podkreślić, że w zakresie poruszonego w tym artykule tematu nie udało się, niestety, znaleźć wcześniejszego dorobku, który ułatwiłby zadanie.

ZBIGNIEW LANDAU

Polska bankowość prywatna w okresie inflacji (1919–1923)

Wpływ wojny na banki. Wpływ pierwszej wojny światowej na banki był odmienny w każdym z trzech zaborów¹⁾. Najsilniej ucierpiały instytucje bankowe w Królestwie Polskim, gdyż władze rosyjskie ewakuowały ich majątek już w roku 1915. Dlatego też w okresie okupacji Królestwa Polskiego przez Niem-

¹⁾ S. Kauzik: Polska w czasie wielkiej wojny 1914–1918. Tom IV — Finanse. Warszawa 1939 r., str. 39–42, 219–291, 354–368; L. Kotowicz: Bankowość i kredyt w Polsce. W zbiorze: Dzieje gospodarcze Polski porozbiorowej, tom I, Warszawa 1920 r., str. 169–284; A. Lilien: Obecny stan banków w Polsce (maszynopis). AAN, Zespół — Komitet Narodowy Polski — Urząd Ekonomiczny, tom 255; H. Nowak: Bankowość w Polsce, tom I, Warszawa 1932, str. 173–224; J. Schön: Das polnische Bankwesen. Katowice 1928 r.

cy i Austro-Węgry banki mogły prowadzić swą działalność tylko w bardzo ograniczonym zakresie. Zakończenie wojny nie przyniosło żadnej poprawy. Wybuch rewolucji w Rosji przekreślił zarówno nadzieje na rewindykację wywiezionych aktywów, jak i na wyegzekwowanie od rosyjskich dłużników należnych sum. Tym samym banki Królestwa Polskiego napotykały w pierwszym okresie po odzyskaniu niepodległości poważne trudności w rozwijaniu swej działalności.

Zupełnie inaczej ukształtowała się sytuacja banków w zaborze pruskim, gdzie wojna

wpłynęła dodatnio na położenie instytucji kredytowych. Korzystna koniunktura gospodarcza powodowała bowiem wzrost dochodów zarówno przemysłu, jak i rolnictwa, a to z kolei przyczyniało się do bardzo poważnego zwiększenia wkładów lokowanych w instytucjach kredytowych. Wiele banków miało do dyspozycji więcej wolnych kapitałów, niż mogło je wykorzystać do odpowiednio dochodowych i pewnych lokat. Również niektóre banki galicyjskie, poza działającymi w rejonie bezpośrednich zniszczeń wojennych, działały z korzyścią dla siebie. Ogólnie jednak bankowość Galicji więcej na wojnie straciła niż zyskała.

Wobec nadmiaru wolnych środków instytucje kredytowe zaboru pruskiego już w 1915 roku, a w Galicji w roku 1916 rozpoczęły ekspansję na tereny znajdujące się pod okupacją mocarstw centralnych. Równocześnie spłacały długi wobec banków państw zaborczych, przez co uzyskiwały możliwość większego usamodzielnienia prowadzonej polityki²⁾. Okres wojny doprowadził więc do wzrostu roli kapitału polskiego w bankowości, mimo że nadal dominujące znaczenie w wielu instytucjach odgrywały kapitały zagraniczne.

W latach 1914–1918 uległy zmianie kierunki działalności banków. O ile do roku 1914 koncentrowały się one głównie na finansowaniu operacji wekslowych i hipotecznych, o tyle w czasie wojny główną uwagę skupiły na finansowaniu przemysłu. Banki na ziemiach polskich zaczęły konkurować w tej dziedzinie z bankami mocarstw zaborczych. Nadal jednak pozostawały one na ogół bankami typu prowincjonalnego³⁾.

Rozwój sieci bankowej. Po odzyskaniu niepodległości działalność banków uległa poważnym perturbacjom. Zerwane zostały bowiem wszelkie więzy łączące banki poszczególnych zaborów z bankami centralnymi Rosji, Austrii i Prus, w których do roku 1918 dokonywano redyskonta weksli, zaciągano kredyty i trzymano wolne środki. Poszczególne instytucje bankowe zdane więc zostały tylko na własne siły. Te, które miały ograniczone środki finansowe, chcąc wywiązać się ze swych zobowiązań wobec wkladców, starały się zachować jak największą płynność i ograniczały udzielanie kredytów nowych. Inne nadal prowadziły działalność gospodarczą w zakresie nie zmniejszonym. Sytuacja uległa poprawie dopiero z chwilą unifikacji waluty i z chwilą rozwinięcia działalności dyskontowej przez centralny bank biletowy, którym stała się przejęta po okupantach przez władze polskie — Polska Krajowa Kasa Pożyczkowa⁴⁾.

Istniejąca struktura aparatu bankowego nie była dostosowana do potrzeb nowego organiz-

mu gospodarczego. Likwidacji uległa bowiem, po listopadzie 1918 roku, działalność oddziałów wielu banków państw zaborczych, które odegrały poważną rolę w systemie bankowym ziem polskich. Niektóre z nich przekształcone zostały w samodzielne banki lub przejęte przez polskie instytucje kredytowe⁵⁾. Likwidacja oddziałów banków państw zaborczych wynikała z obowiązującego na ziemiach polskich ustawodawstwa, które zakazywało prowadzenia działalności przez instytucje finansowe, posiadające centrale poza granicami państwa (jedynym wyjątkiem był Górny Śląsk i Poznań, gdzie istniały ekspozytury banków niemieckich⁶⁾).

Nasilający się proces odbudowy kraju powodował zwiększone zapotrzebowanie na kredyty, a tym samym rodziła się potrzeba organizowania nowych instytucji finansowych. W tej sytuacji powstał w Lublinie w roku 1918 Bank Ziemski z wieloma oddziałami na kresach wschodnich. Również w roku 1918 zorganizowano w Warszawie Warszawski Bank Stołeczny, a w roku 1919 zorganizowano następujące banki: Bank Kredytu Hipotecznego, Bank Międzynarodowy, Bank Warszawsko-Gdański, Bank Angielsko-Polski, Bank Zbożowy, Bank Poznański, Bank Ziemski oraz następujące banki państwowe: Państwowy Bank Rolny i Pocztową Kasę Oszczędności. Mimo to sieć bankowa nadal była niewystarczająca, co utrudniało prawidłową obsługę potrzeb gospodarczych. Dlatego też powołanie w roku 1920 do życia kilkunastu nowych banków prywatnych oraz zwiększenie liczby oddziałów instytucji kredytowych należy uznać za zjawisko pozytywne. W tym też roku założono między innymi banki: Bank Budowlany, Bank dla Handlu Zagranicznego, Bank Handlowo-Przemysłowy w Łodzi, Bank Zjednoczonych Przemysłowców, Bank Zjednoczonych Ziemi Polskich, Bank Zjednoczenia i Bank Rolniczy itd.⁷⁾.

W pierwszych latach niepodległości obserwuje się dążność przemysłu do uniezależnienia się od banków handlowych. Znalazła ona wyraz w zakładaniu własnych instytucji kredytowych specjalnego typu, powoływanych do życia bądź przez koncerny przemysłowe, bądź przez poszczególne gałęzie przemysłu. Na ogół banki te, poza Bankiem Cukrownictwa i Bankiem Naftowym, ze względu na słabą podstawę kapitałową, działały tylko do chwili ustabilizowania waluty, a z chwilą osiągnięcia tej stabilizacji, ulegały likwidacji⁸⁾.

5) Same tylko trzy instytucje emisyjne państw zaborczych miały przed wojną 70 oddziałów na ziemiach polskich. Zobacz Bank Polski 1928. Warszawa 1928 r., str. 137.

6) Wykaz oddziałów banków niemieckich działających w Polsce. Zobacz Informator bankowy. Warszawa 1925 r.

7) Szczegółowy wykaz banków powołanych do życia po roku 1918, patrz Z. Hofmoki-Ostrowski: Banki w Polsce 1925. Warszawa 1925 r.; Kalendarz bankowy za rok 1923. Warszawa br., str. 296–301; Skorowidz banków akcyjnych, państwowych i spółdzielni kredytowych państwa polskiego. Stan z dnia 25 września 1923 r. Lwów br., str. 93–121.

8) H. Nowak: Bankowość..., str. 313–316. Z. Szymczak: Działalność Banku Cukrownictwa w Poznaniu na rzecz skartelizowanego przemysłu w Polsce. Poznań 1964 r., str. 19.

2) H. Nowak: Bankowość w Polsce, str. 223.

3) M. Szarski: Bankowość Polska. W zbiorze: Przemysł i Handel, 1918–1928, Warszawa 1928 r., str. 83.

4) Zobacz S. Ficowski: Polityka kredytowa Polskiej Krajowej Kasy Pożyczkowej w odrodzonej Polsce (1918–1924). Warszawa 1936 r. Maszynopis w bibliotece SGPiS; T. Buczkowski, H. Nowak: Rozwój kredytu w latach 1918–1928; w zbiorze: Bilans gospodarczy dziesięciolecia Polski Odrodzonej. Tom II, Poznań 1929 r., str. 112–125; E. Taylor: Inflacja polska, Poznań 1926 r.; S. Szeps: Währungs und Notenpolitik der Republik Polen. Basel 1926 r.

Narastanie inflacji stwarzało ogromne możliwości bogacenia się w wyniku prowadzenia różnych spekulacyjnych operacji walutowych i dewizowych lub pośredniczenia w powoływaniu do życia, często zupełnie efemerycznych, przedsiębiorstw przemysłowych i handlowych, dających jednak poważne zyski swym założycielom. Stąd jak grzyby po deszczu zaczęły powstawać różne banki i bankczki. Prezes Związku Banków w Polsce, S. Karpiński, notował w swym dzienniku: „Powstaje coraz więcej banków spod ciemnej gwiazdy. Jesteś w biedzie — załóż bank, tak się mówi i tak się robi”⁹⁾. Podobnie znany publicysta R. Sygietyński pisał: „Przed wojną mieliśmy w Warszawie prawie na każdym domu albo „dystrybucję” ... albo wędliniarnię. Dzisiaj, gdzie okiem rzucić, wszędzie widzimy banki, oddziały miejskie i kantory bankierskie”¹⁰⁾.

Rząd, mimo że na terenie Małopolski, jak i byłego Królestwa Polskiego założenie banku wymagało zgody ministra skarbu¹¹⁾, nie przeciwdziałał temu procesowi, przebieg którego ilustruje tabela 1.

Tabela 1
Wzrost liczby banków i oddziałów
banków w latach 1913—1923

R o k	Instytucje bankowe	Oddziały banków krajowych
1913	16	.
1918	28	.
1919	37	.
1920	55	208
1921	86	406
1922	104	523
1923	111	655

Źródło: M. Manteuffel: Bankowość w Polsce. Warszawa 1930 r., s. 39. Z. Hofmokl-Ostrowski: Banki w Polsce. Warszawa 1925 r., s. VI. L. Barycz: Banki akcyjne w Polsce Niepodległej. W zbiorze: Na froncie gospodarczym 1918—1928. Warszawa br., s. 131.

Gwałtowny wzrost liczby banków i ich oddziałów w latach 1921—1923 nie miał już żadnego uzasadnienia gospodarczego i był jedynie rezultatem braku jakiejkolwiek przemyślanej koncepcji rozwoju bankowości polskiej¹²⁾. Na przykład w samej Warszawie liczba banków wzrosła z 9 przed wojną do 45 w roku 1923¹³⁾. Również masowo powstawały banki na terenie Górnego Śląska. Na Śląsku przyczyną tego zjawiska było przede wszystkim nieobowiązywanie systemu koncesyjnego, następnie panująca tam dwuwalutowość (marka polska i niemiecka), która stwarzała perspektywy bardzo dużych zysków oraz nadzieję na zastąpienie banków niemieckich w obsłudze finansowej życia

gospodarczego tego regionu. Już w roku 1920 na Śląsku otworzył oddziały Bank Przemysłowców w Poznaniu. Następnie rozpoczęły działalność: Polski Bank Handlowy, Bank Kredytowy oraz Bank Handlowy w Warszawie¹⁴⁾. W roku 1923 założono Bank Śląski, oparty w 50% na polskich kapitałach państwowych i w 50% na prywatnych kapitałach francuskich. Zadaniem Banku Śląskiego było przejęcie finansowania przemysłu śląskiego z rąk wielkich banków niemieckich. Plany te nie powiodły się jednak, gdyż kapitały stojące do dyspozycji nowej instytucji były zbyt skromne, aby mogły one skutecznie konkurować z tak zwanymi D-Bankami¹⁵⁾. Nadal więc banki niemieckie odgrywały na Górnym Śląsku rolę decydującą.

Procesy inflacyjne powodowały silne kurczenie się środków, którymi dysponowały instytucje kredytowe. Wobec równoczesnego wzrostu liczby nowych banków, suma kapitałów znajdujących się w gestii każdego z nich gwałtownie malała. Zmniejszało to poważnie możliwości prowadzenia jakiejkolwiek racjonalnej polityki kredytowej. W końcu 1923 roku całkowita suma bilansowa, przypadająca na jeden bank, wynosiła zaledwie równowartość 2,7 mln złotych, a suma udzielonych kredytów — 0,4 mln złotych¹⁶⁾. Przed wojną natomiast tylko kapitały własne jednego banku wynosiły przeciętnie 14 mln złotych¹⁷⁾. Podobnie zmalało znaczenie spółdzielni kredytowych.

Działalność banków prywatnych. Po odzyskaniu niepodległości dalszej ewolucji uległa dotychczasowa rola aparatu bankowego. Na rynku cieszyły się zapotrzebowaniem kredyty długoterminowe, niezbędne do odbudowy kraju. Natomiast potrzeby obrotu towarowego były w wystarczającym stopniu pokrywane przez samych konsumentów, przede wszystkim przez państwo¹⁸⁾. Wobec bowiem braku towarów na rynku każdy producent otrzymywał z łatwością za swe wyroby gotówkę, a nie weksle. Tym samym banki z kredytowania różnych krótkoterminowych operacji gospodarczych i udzielania kredytów hipotecznych przerzuciły się na zakładanie lub pośredniczenie przy zakładaniu nowych spółek akcyjnych. W byłym zaborze pruskim trzy najpoważniejsze banki polskie: Bank Związku Spółek Zarobkowych, Polski Bank Handlowy i Bank Przemysłowców — odegrały na przykład poważną rolę przy wykupie z rąk wyjeżdżających z Polski Niemców wielu przedsiębiorstw przemysłowych i handlowych¹⁹⁾.

¹⁴⁾ Akcja banków na Górnym Śląsku. „Przemysł i Handel” 1922 r., str. 177.

¹⁵⁾ Porównaj na przykład dokumenty opublikowane w zbiorze: Z. Landau, J. Tomaszewski: Misja profesora Artura Benisa. „Teki Archiwalne”. 1959 r., nr 6, dokumenty nr 25, 28, 34, 36, 42.

¹⁶⁾ T. Buczkowski, H. Nowak: Rozwój..., str. 166.

¹⁷⁾ B. Friediger: Źródła kryzysu bankowego w Polsce. W zbiorze: Przewroty walutowe i gospodarcze po wielkiej wojnie. Kraków 1928 r., str. 270.

¹⁸⁾ T. Buczkowski, H. Nowak: Rozwój..., str. 114.

¹⁹⁾ S. Skonieczny: Banki a przemysł. „Przemysł i Handel” 1923 r., str. 341; T. Adamczewski: Z historii bankowości w Poznańskim. „Przemysł i Handel” 1922 r., str. 169—170.

⁹⁾ S. Karpiński: Pamiętnik dziesięciolecia (1915—1924) Warszawa 1931 r., str. 237.

¹⁰⁾ R. Sygietyński: Refleksje finansowe. IV — Nasze banki i bankczki. „Przemysł i Handel” 1923 r., str. 1026.

¹¹⁾ Porównaj M. Drybiński: Polskie ustawodawstwo bankowe w latach 1918—1938. „Bank” 1938 r., nr 12, str. 692—702.

¹²⁾ L. Barycz: Banki akcyjne w Polsce niepodległej. W zbiorze: Na froncie gospodarczym 1918—1928. Warszawa br., str. 131.

¹³⁾ Z. Hofmokl-Ostrowski: Banki..., str. VII.

Drugą dziedziną zainteresowań banków stały się różne — prawie z reguły niezgodne z prawem — operacje walutowe i dewizowe²⁰). Tylko banki największe, posiadające długoletnią tradycję, nie dały się ponieść tej fali spekulacji i grynderstwa, one też na ogół wyszły najbardziej poszkodowane z okresu inflacji.

Dla prowadzenia jakiejkolwiek działalności gospodarczej banki musiały oczywiście posiadać odpowiednie kapitały. Mogły one pochodzić z różnych źródeł bądź własnych (np. z kapitału akcyjnego lub zakładowego), bądź z wkładów i lokat obcych lub też z kredytów uzyskanych z banku centralnego w formie dyskonta lub redyskonta weksli.

Rola każdego z tych źródeł kapitału była różna w każdym banku. Pod wpływem inflacji następowały jednak pewne jednokierunkowe zmiany, wspólne dla wszystkich instytucji finansowych; mianowicie, szybko malało znaczenie wkładów i lokat obcych. Wkładczy, zdając sobie sprawę z faktu, że inflacja powoduje stały spadek wartości pieniądza obiegowego — unikali przechowywania wolnych środków w markach polskich i lokowali je w złocie i obcych dewizach lub też w bankach zagranicznych. O ile wartość wkładów w bankach akcyjnych w Polsce w roku 1913 wynosiła 456 mln franków w złocie, to na początku roku 1924 nie przekraczała już 21 mln. Podobnie wkłady oszczędnościowe, ulokowane w spółdzielniach i kasach oszczędności trzech zaborów, spadły z około 2,5 mld franków w złocie przed wojną prawie do zera w roku 1924²¹). Trzeba jednak również pamiętać, że wobec wycofywania wkładów banki musiały poważnie podnieść wysokość utrzymywanego pogotowia kasowego. O ile na przykład w styczniu 1923 roku pogotowie to wynosiło około 14% w stosunku do całości wkładów, to w grudniu 1923 roku już 31%²²). Tym samym malały gwałtownie środki będące w dyspozycji instytucji bankowych²³).

²⁰) Sporo informacji na ten temat podaje B. Baranowski: Upadek banków w Polsce. Refleksje aktualne. Warszawa 1925 r.

²¹) J. S. Lewiński: Odbudowa kapitału. W zbiorze: Dzieściolecie Polski Odrodzonej 1918—1928. Kraków 1928 r., str. 890. Interesujące dane dla banków b. zaboru rosyjskiego, zobacz Z. Urban: Przedwojenne banki akcyjne b. Kongresówki w czasie inflacji 1919—1923 r. Warszawa 1925 r., str. 16—25, maszynopis w bibliotece SGPiS.

²²) Sprawozdanie Związku Banków w Polsce za rok 1923, str. 19.

²³) Szczegółowe dane zobacz: Sprawozdania Związku Banków w Polsce za lata 1920—1923.

Dalszą istotną zmianą było gwałtowne kurczenie się kapitałów własnych. Łączyło się to z udzielaniem przez banki w pierwszych latach inflacji nie zwaloryzowanych pożyczek, które bogaciły dłużników, a zubożały wierzycieli. W tej sytuacji zarządy banków, słusznie obawiając się, że tą drogą inflacja może całkowicie zniweczyć własne kapitały kierowanych przez nie instytucji, zaczęły lokować je w nieruchomościach i papierach wartościowych, to znaczy w dobrach nie podlegających deprecjacji²⁴). W wielu przypadkach dzięki temu udało się bankom zachować część substancji kapitałowej. Jednak z punktu widzenia bieżących operacji zamrożone środki były stracone, gdyż nie można było ich wykorzystywać dla potrzeb kredytowych. Zamrożenie kapitałów własnych powodowało więc zjawiska analogiczne do spadku wkładów — zmniejszało możliwość udzielania kredytów. Tym samym inflacja wpłynęła hamująco na rozwój operacji pożyczkowych banków prywatnych i komunalnych. Te z nich, które udzielały nie zwaloryzowanych kredytów, poniosły ogromne straty. Zmiany zachodzące w pasywach prywatnych banków akcyjnych ilustruje tabela 2.

Tabela 2

Łączne pasywa banków akcyjnych w milionach złotych parytetu 1927 roku

	L a t a					Stos. 1923:1919
	1919	1920	1921	1922	1923	
Liczba banków	34	49	68	81	88	258,8
Kapitały własne	41,5	34,9	22,5	11,2	0,7	4,7
Fundusze obce	313,9	314,2	268,1	217,1	180,1	57,4
Inne pasywa	51,3	45,5	55,3	77,9	54,1	105,6

Spadek pasywów banków musiał oddziaływać na kurczenie się ich operacji aktywnych zarówno kredytowych, jak i lokacyjnych. Nie nastąpiło to od razu. Suma kredytów nawet wzrosła w latach 1919—1921 z 98,2 mln złotych do 113,9 mln złotych. Podobnie udziały w przedsiębiorstwach i lokaty w papierach

²⁴) Marginesowo warto wspomnieć, że znacznie korzystniejszą, gdyż łatwiejszą do upłynnienia, formą zabezpieczenia byłyby lokaty w walutach i dewizach. Te jednak były bankom na mocy przepisów prawa wzbronione.

Tabela 3

Łączne aktywa banków akcyjnych w milionach złotych parytetu 1927 roku

Wyszczególnienie	L a t a					Stosunek 1923 : 1919
	1919	1920	1921	1922	1923	
Liczba banków	34	49	68	81	82	258,8
Gotówka	59,0	57,8	50,0	39,4	29,4	49,8
Papiery wartościowe i udziały w przedsiębiorstwach	34,9	36,3	23,6	12,4	12,4	35,5
Korespondenci dłużnicy „Loro” i „Nostro”	187,1	157,6	119,4	117,0	124,9	66,7
Inne aktywa	27,7	30,4	39,0	52,8	32,6	117,7
Suma bilansowa	406,9	394,6	345,9	306,2	235,2	57,8

Źródło: T. Buczkowski, H. Nowak: Rozwój kredytu w latach 1918—1928. W zbiorze: Bilans gospodarczy dziesięciolecia Polski Odrodzonej. Tom II, Poznań 1929 r., s. 165.

wartościowych zwiększyły się w roku 1920 w stosunku do roku 1919 z 34,9 mln złotych do 36,3 mln złotych. Jednak w następnym okresie wszystkie operacje wykazywały silną tendencję zniżkową. Wskazuje na to tabela 3.

Jak wynika z tabeli 3, najważniejsze gospodarczo operacje banków, do których trzeba zaliczyć kredytowanie i udziały w przedsiębiorstwach, zmalały znacznie niż aktywa. Świadczyło to o tym, że banki, broniąc swej egzystencji, starały się w maksymalnym stopniu zabezpieczyć przed skutkami deprecjacji waluty, co zmuszało je do wycofywania się z operacji wówczas najbardziej ryzykownych, choć społecznie najbardziej potrzebnych²⁵⁾.

Szczególnie silny spadek akcji kredytowej nastąpił w okresie hiperinflacji. W tym bowiem okresie nawet niezwykle szybko wzrastająca stopa procentowa nie mogła już gwarantować bankom opłacalności przeprowadzanych operacji. O tempie wzrostu oprocentowania świadczą dane zawarte w tabeli 4.

Tabela 4
Wzrost stopy procentowej na poznańskim rynku kredytowym

R o k	Polska Krajowa Kasa Pożyczkowa	Inne banki		Prywatne dyskonto
	procent od dyskonta weksli w miejscu płatności	procent od dyskonta	procent na rachunku otwartym	
1919	6-6,5	8	5-9	8-10
1920	6-6,5	8-10	9-10	10-15
1921	6-7,5	10-15	15	15-48
1922	7-7,5	15-60	15-80	48-360
1923 I-IX	7-18	60-140	80-200	360-3000
X	36	200	360	
XI	36-72	360	800	do 5000
XII	72	500	1000-3000	

Zródło: H. Nowak: Bankowość w Polsce. T. I. Warszawa 1932, str. 258.

„Jednakże i ta absurdalnie wysoka stopa procentowa bardzo często nie pokrywała strat dewaluacyjnych, które w ciągu miesiąca niejednokrotnie konsumowały 50% kapitału, a nawet i więcej”²⁶⁾. Na przykład w roku 1923 dewaluacja pieniądza była tak wielka, że banki dla zapewnienia sobie chociażby tylko zwrotu realnej wartości pożyczonych sum, musiałyby pobierać procent w wysokości 72 000 w stosunku rocznym²⁷⁾. W tej sytuacji trudno się dziwić, że instytucje prywatne ograniczały akcję kredytową, powodując w wielu wypadkach dezorganizację życia gospodarczego, które nie mogło prawidłowo funkcjonować tylko w oparciu o własne zasoby kapitałowe.

Próżnię kredytową, powstałą na skutek zmniejszenia się roli bankowości prywatnej, siłą rzeczy musiało wypełnić państwo. Ciężar

akcji pożyczkowej w ogromnym stopniu przejęła od roku 1922 Polska Krajowa Kasa Pożyczkowa. W przeciwieństwie do instytucji prywatnych nie obawiała się ona strat na deprecjacji kredytów, gdyż sama żyła z emisji. Jej akcja pożyczkowa stanowiła ukrytą formę subwencjonowania prywatnego życia gospodarczego przez państwo²⁸⁾. Na rolę kredytów udzielanych przez PKKP daje pogląd tabela 5.

Widzimy więc, że wzrost roli instytucji państwowej w życiu gospodarczym kraju nie wynikał ze świadomej polityki aparatu rządowego, lecz po prostu stanowił rezultat całokształtu sytuacji ekonomicznej, zaistniałej w Polsce. Rola innych banków państwowych była w latach inflacji znikoma²⁹⁾.

Analizując tabelę 5 należy zwrócić również uwagę na spadek globalnej wartości kredytów. W roku 1918 tylko PKKP udzieliła ich życiu gospodarczemu w równowartości 222 mln zł, a w roku 1923 cała bankowość rocznie mogła dostarczyć już tylko około połowy tej sumy. Świadczy to wymownie o perturbacjach spowodowanych przez inflację na rynku kredytowym. „Pod koniec 1923 r. wytworzyły się tego rodzaju stosunki, że kredyt oparty na kapitalizacji znikł prawie całkowicie, a proces wytwarzania i wymiany dóbr odbywał się przeważnie bez udziału kredytu, w zakresie własnych zasobów poszczególnych jednostek gospodarczych”³⁰⁾. Stąd między innymi zrodziło się w roku 1923 tak żywe zainteresowa-

Tabela 5
Porównanie wielkości kredytów udzielonych przez Polską Krajową Kasę Pożyczkową i banki prywatne w milionach złotych parytetu 1927 roku

R o k	Ogółem	Kredyty gospodarcze PKKP	Udział procentowy w całości kredytów	Kredyty udzielone przez banki prywatne netto	Udział procentowy w całości kredytów
30.XI.1918 r.		222,3			
31.XII.1919	106,9	22,7	21,2	84,2	78,8
31.XII.1920	202,7	96,6	47,6	106,1	52,4
31.XII.1921	170,7	66,9	39,1	103,8	60,8
31.XII.1922	157,2	91,2	58,0	66,0	42,0
31.XII.1923	113,7	80,5	70,8	33,2	29,2

Zródło: T. Buczowski, H. Nowak: Rozwój kredytu w latach 1918-1928. W zbiorze: Bilans gospodarczy dziesięciolecia Polski Odrodzonej. T. II. Poznań 1929 r., str. 120.

²⁵⁾ Opiswane zjawiska z różnym natężeniem przebiegały na ziemiach każdego z trzech dawnych zaborów. Szczegółowsze informacje na ten temat dla lat 1918-1922 podaje J. Kulikowski: Kredyt w Polsce w dobie inflacji. Poznań 1923 r., str. 74-94.

²⁶⁾ F. Zweig: Rynek pieniężny. W zbiorze: Dziesięciolecie..., str. 892.

²⁷⁾ B. Friediger: Zródła..., str. 205.

²⁸⁾ F. Zweig pisał np.: „...kredyt ten w tym czasie pojmowany był jako subwencja, względnie darowizna otrzymywana ze skarbu państwa kosztem szerokich rzesz ludności”. F. Zweig: Rynek..., str. 892.

²⁹⁾ Trudno się temu dziwić, jeżeli weźmiemy pod uwagę, że na przykład kapitały własne Państwowego Banku Rolnego wynosiły na dzień 1 stycznia 1924 roku 438 dolarów. W. Stanisławski: Dorobek dwudziestolecia Państwowego Banku Rolnego. „Bank” 1938 r., nr 12, str. 573.

³⁰⁾ S. Karpiński: Dziesięciolecie bankowości. W zbiorze: Dwudziestolecie..., str. 1111.

nie przedstawicieli sfer posiadających programami naprawy skarbu i likwidacją inflacji. Był to bowiem jeden z istotniejszych warunków odbudowy kredytów zarówno długoterminowych, jak i krótkoterminowych.

Pisaliśmy już, że okres inflacji zmusił banki do dokonywania istotnych zmian w prowadzonej polityce. Właściwe tradycyjne operacje bankowe zaczęto traktować raczej jako nurt uboczny³¹⁾. O ile więc przed rokiem 1918 decydujące źródło dochodów stanowiła działalność pożyczkowa, to w latach inflacji — wobec spadku udziału akcji kredytowej w całokształcie działalności banków — na pierwszy plan wysunęły się operacje pośredniczące, to jest inkaso, operacje papierami wartościowymi i walutami. Te działy przynosiły też największą część zysków. Jednocześnie jednak nadmierna rozbudowa aparatu spowodowała tak znaczny wzrost kosztów ogólnobankowych, że pochłaniały one prawie w całości osiągane dochody. Globalne zyski operacyjne netto banków spadły z 55 mln zł w roku 1913 do 11,7 mln złotych w roku 1923³²⁾. Według danych Związku Banków w Polsce stosunek procentowy kosztów handlowych do uzyskiwanych procentów i prowizji rósł ustawicznie i gdy w roku 1921 wynosił 78,6%, to w 1922 roku już 92,6%, a w roku 1923 — 95%³³⁾. Zmiany te szczególnie silnie uderzały w najpoważniejsze banki, które w

rezultacie zmuszone zostały po zakończeniu okresu inflacji do odpisania na straty znacznej części kapitałów. Na przykład kapitały siedmiu największych banków byłego Królestwa Polskiego i Galicji spadły o 89%. Bank Handlowy w Warszawie, największy w byłym Królestwie Polskim, na pokrycie strat musiał zużyć cały fundusz rezerwowy, wszystkie posiadane rezerwy specjalne, a ponadto zmniejszyć kapitał zakładowy o 2,5 mln złotych³⁴⁾, a największy bank w byłym zaborze pruskim — Bank Związku Spółek Zarobkowych — stracił w latach inflacji 33% kapitałów akcyjnych i zasobowych³⁵⁾. Również banki państwowe poniosły poważne straty. Na przykład w Polskim Banku Krajowym zmniejszenie kapitałów własnych wynosiło 15%, w Państwowym Banku Odbudowy — 94%, a w Zakładzie Kredytowym Miast Małopolskich nawet 96%³⁶⁾.

Po roku 1923 wiele banków, założonych jedynie z myślą o ciągnięciu korzyści płynących z nie ustabilizowanej sytuacji walutowej Polski, zostało postawionych w stan likwidacji. Podało to zaufanie do instytucji kredytowych wśród społeczeństwa polskiego, które jeszcze przez długi czas odnosiło się nieufnie do lokowania swych środków w bankach krajowych³⁷⁾. W okresie stabilizacji utrudniało to znacznie procesy kapitalizacji i stanowiło trwałą negatywny rezultat inflacji.

31) J. H.: Banki a życie gospodarcze. „Przegląd Gospodarczy” 1922 r., str. 469; W. Kurnatowski: Banki prywatne w Polsce Odrodzonej. „Bank” 1938 r., nr 12, str. 607—610.

32) H. Nowak: Bankowość..., str. 319.

33) Sprawozdanie Związku Banków w Polsce za rok 1922, str. 23; za rok 1923, str. 21.

34) B. Friediger: Źródła..., str. 207—208.

35) S. Adamski: Reorganizacja bankowości w Polsce. Poznań 1926 r., str. 10.

36) Sprawozdanie z działalności Banku Gospodarstwa Krajowego za rok 1924, str. 4.

37) Porównaj na przykład B. Baranowski: Upadek..., str. 3.

Z doświadczeń i praktyki bankowej

Jeden rok bez primanot

Zarządzenie Nr B/5 z dnia 17 lutego 1965 roku wprowadza daleko idące zmiany organizacyjne w zakresie księgowości oddziałów. Na podstawie indywidualnego zezwolenia oddział nasz już wcześniej zreorganizował system pracy, wprowadzając przewidzianą tym zarządzeniem księgowość według programu Nr 12.

Tematem niniejszego opracowania nie jest jednak opis pracy według programu Nr 12, gdyż dokonano tego w numerze 3/65 „Wiadomości NBP”, lecz podzielenie się uwagami i nabytym doświadczeniem w zakresie likwidacji primanot. W marcu bieżącego roku minęły trzy lata od czasu zastosowania przez nasz oddział metody ustalania zgodności obrotów dziennych kont syntetycznych na podstawie zapisów w urządzeniach analitycznych. Stało się to na skutek upoważnienia centrali banku i oddziału wojewódzkiego, zezwalającego na eksperymentalne wprowadzenie księgowości według programu Nr 12.

Pragnę zaznaczyć, że byliśmy pierwszym większym oddziałem w województwie, wprowadzającym księgowość według tego programu. Inne oddziały prowadziły księgowość według programu Nr 11 bądź też pracowały według starych zasad, opierających się na sześciokolumnowym zapisie księgowym. Wprowadzenie programu Nr 12, obok likwidacji sporządzania inwentur, automatycznej kontroli przenoszonych sald i innych korzystnych rozwiązań, których wprowadzenie nie nastroczało żadnych trudności, przewidywało również likwidację primanot i zastąpienie ich taśmą kontrolną strony „Winien”, bez podziału na konta bilansowe.

Wprowadzenie księgowości według programu Nr 12, bez likwidacji primanot, przyniosło tylko połowiczne korzyści. Dlatego też wszelkimi sposobami dążyliśmy najpierw do zmniejszenia ilości, a następnie do całkowitej likwidacji primanot. Likwidacja primanot w oddziałach małych i ewentualnie śred-

nich, gdzie ilość dokumentów nie przekracza 2 000, nie powinna przysparzać trudności. W oddziałach większych niezbędne jest stopniowe zmniejszanie ilości primanot, aż do całkowitej likwidacji, oraz analizowanie występujących błędów i znalezienie sposobu ich maksymalnego wyeliminowania, a tym samym dokonania pewnych zmian w organizacji pracy. Obok niewątpliwie dodatnich cech system ten miał również pewne braki, a mianowicie istniała konieczność dodatkowego nanoszenia liczby kontrolnej i numeru rachunku, co szczególnie przy pojedynczych pozycjach księgowych zabierało dużo czasu.

W chwili wprowadzania programu Nr 12 sporządzaliśmy osiem primanot. Zmniejszając w pierwszej fazie liczbę primanot do pięciu, zmniejszyliśmy automatycznie liczbę pozycji księgowanych, co w efekcie wyrównało czas stracony na wprowadzenie do maszyny liczby kontrolnej i numeru rachunku. Tak więc już przy ograniczeniu liczby primanot program Nr 12 był korzystny dla oddziału.

Duża liczba dokumentów, sięgająca w niektórych dniach 6 000, nie pozwoliła nam na szybką likwidację primanot. Zdawaliśmy sobie sprawę, że cel ten możemy osiągnąć dopiero po zabezpieczeniu się przed błędami, które — jak wiemy z praktyki — są dość liczne. Czynnikiem hamującym był również lęk przed ryzykiem „nieuzgodnienia dnia”. Stopniowo jednak, wprowadzając kilka różnych zmian w sposobie opracowywania dokumentów, zmniejszyliśmy ilość primanot i jeszcze przed ukazaniem się ZP B/5/65, bo dnia 4 lutego 1965 roku, zaprzestaliśmy całkowicie ich sporządzania, ograniczając się wyłącznie do taśmy kontrolnej strony „Winien” i częściowo „Ma”.

Pragnę jeszcze nadmienić, że szukając najlepszych rozwiązań oddział już w poprzednim okresie ograniczył liczbę primanot do jednej, lecz spora liczba błędów przeoczonych przez pracowników oraz niedostatecznie opracowane metody zabezpieczenia się przed nimi spowodowały, że przez dłuższy okres, poprzedzający ponowną likwidację, sporządzaliśmy trzy primanoty i szukaliśmy dróg do zabezpieczenia się przed występującymi błędami.

Dla właściwego zobrazowania całości zagadnienia niezbędne jest podanie niektórych danych dotyczących naszego wydziału operacyjnego. Na ultimo 1965 roku wydział zatrudniał 38 pracowników: 9 w rachunkowości, 7 dysponentów, 4 w komórce obsługi budżetu państwa, 16 w sekcji kasowo-skarbowej, głównego księgowego i jego zastępcę. Organizacyjnie sekcja rachunkowości i sekcja kontrolerów dyspozycji tworzą jedną komórkę, kierowaną przez zastępcę głównego księgowego. W wyniku połączenia rachunkowości z sekcją dysponentów osiągnęliśmy lepszą współpracę i wykorzystanie czasu pracowników, lepsze wykorzystanie maszyn, wzajemną pomoc itp.

Podział pracy jest następujący: czterech pracowników od godziny 8 do 12 opracowuje otrzymane awizy, sprawdza „zbiorówki” z wykupu zobowiązań oraz sporządza i kontroluje pozostałe „zbiorówki” obciążeniowe i uznaniowe. Od godziny 12 do zakończenia dnia dwóch z tych pracowników księguje i uzgadnia obroty. Z dwóch pozostałych pracowni-

ków jeden pomaga przy sprawdzaniu awizów wysłanych, drugi sporządza taśmę kontrolną „Winien” oraz segreguje i uzgadnia dowody kasowe.

Dwóch pracowników przez cały dzień roboczy sporządza zestawienia awizów otrzymanych i wysłanych, sporządza i wzajemnie kontroluje awizy wysłane oraz przygotowuje dokumenty do broszurowania. Jeden pracownik również przez cały dzień roboczy segreguje i podkłada dokumenty do księgowania, opisuje karty księgowe analityczne i syntetyczne oraz wykonuje inne czynności. Sprawozdawczość okresową sporządza kierownik komórki. Jeden z kontrolerów dyspozycji, załatwiający sprawy dewizowe, nalicza i uzgadnia liczby procentowe.

Dzienna ilość dokumentów księgowych waha się w granicach od 3,5 do 6 tysięcy, w tym:

dokumentów memoriałowych	minimum 2 200
	maksimum 3 800
dokumentów kasowych	minimum 620
	maksimum 780
załączników do awizów	minimum 730
	maksimum 1 400
pozycji księgowanych	minimum 560
	maksimum 1 000
czynnych kart analitycznych	minimum 270
	maksimum 400
przedsiębiorstw kontrolowanych	
i kredytowanych	70
jednostek budżetowych	130
rachunków w ramach innych kont	110

Księgowanie odbywa się na dwóch maszynach typu „Ascota”. Jak już zaznaczyłem, o powodzeniu uzgodnienia dziennych obrotów przy tak dużej ilości dokumentów zadecyduje przestrzeganie dwóch zasad: pierwsza, to bardzo dokładna kontrola na „drugą rękę” wszystkich dokumentów księgowych i zbiorówek, druga — zabezpieczenie się przed błędami.

Ograniczenie ilości primanot do trzech nie spowodowało jeszcze większych trudności. Przy dalszym zmniejszeniu zaczęły występować trudności związane z uzgodnieniem poszczególnych „przekrojów”. W związku z tym zaczęliśmy szukać metod zapewniających w maksymalnym stopniu wykrycie błędów w trakcie sprawdzania dokumentów. Próbuując różnych metod, uproszczeń i ulepszeń, wprowadziliśmy w tym okresie pewne innowacje, które pomogły nam w rozwiązaniu tego problemu.

Na podstawie obserwacji i analizy ustaliliśmy, że najliczniejszą grupę błędów stanowią przeoczenia podczas sprawdzania dokumentów zbiorczych, co wynika z braku dostatecznej uwagi u pracowników. Dlatego też zaniechaliśmy wzrokowego sprawdzania danych cyfrowych na dokumentach zbiorczych, takich jak: awizy, zestawienia awizów, zbiorówki przelewów itp. Wprowadziliśmy obowiązek wtórnego zestawiania kwot poszczególnych dokumentów na maszynach sumujących. Korzyści z tego są duże, gdyż uniknęliśmy przeoczeń, a ponadto w dużym stopniu odciążyliśmy pracowników od bardzo męczącej czynności, jaką jest wzrokowe porównywanie. Zamiast porównywania kilkunastu kwot pracownik porównywał tylko sumy końcowe. Przed przyjęciem tej metody obawialiśmy się, że maszynowe zestawienie

(sprawdzenie) poszczególnych załączników zajmie dużo czasu. Obawy te okazały się nieuzasadnione. Pracownik o średniej wprawie posługiwania się sumatorem potrzebuje mniej czasu na ponowne sumowanie załączników niż na ich wzrokowe porównanie, przy czym dokładność w pracy jest prawie całkowita.

Przy sumowaniu na „drugą rękę” zdarzały się jeszcze przeoczenia przy porównywaniu dwóch sum końcowych, szczególnie przy różnicach o 1, 2, 3, 10, 50 itp. lub przy tak zwanych „czeskich błędach”. Przyczyną powstawania tych błędów były przeoczenia lub nieporównanie sum końcowych. Zastosowaliśmy więc dalsze usprawnienie tej czynności: kontrolując zbiorówkę na „drugą rękę” wprowadzamy do maszyny ogólną sumę zbiorówki ze znakiem minus. Następnie dodajemy kwoty poszczególnych dokumentów i wyrzucamy sumę. W razie zgodności — maszyna wyrzuca gwiazdkę, a w przypadku błędu — kwotę różnicy; na przykład:

*	*
607 779,52 —	607 779,52 —
7 523,13	7 523,13
24 147,20	24 147,20
46 745,54	46 754,54
58 696,18	58 696,18
1 560,00	1 560,00
256 081,85	256 081,85
213 025,62	213 025,62
*	9,00 *
	9,00 *

Wprowadzenie tego usprawnienia pozwoliło na zaniechanie porównywania sum końcowych i ograniczenie się tylko do sprawdzenia na taśmie, czy maszyna wykazała jako sumę zero. Ponadto pracownik ma możliwość ponownego sprawdzenia taśmy, czy przypadkiem nie przeoczył jakiejś różnicy.

Innego rodzaju przyczyną powstawania błędów i trudności ich uchwycenia były mało wyraźne cyfry, szczególnie na kopiach dokumentów wieloodcinkowych, które mogły być różnie odczytane, na przykład: 3 i 8, 3 i 9, 4 i 9 itd.

Dla zabezpieczenia się przed tego rodzaju błędami wprowadziliśmy dalszą zmianę, a mianowicie obowiązek sprawdzania z kopii dokumentu służącego do sporządzenia zbiorówki. Na przykład sprawdzenie klientowskich zbiorówek poleceń przelewu dokonuje się nie z odcinków „A” poleceń przelewu, lecz z odcinków „B”, a sprawdzanie zbiorówek z wykupu zobowiązań nie z odcinków „A” żądań zapłaty, lecz z odcinków „C” itp.

Warto jeszcze zaznaczyć, że sprawdzający, przystępując do sumowania kwot z odcinków „B” lub „C”, ma tak ułożone dowody, że nie może sugerować się kwotą na odcinku „A”. Przy dowodach pojedynczych sprawdzana jest zgodność cyfrowa odcinków obciążeniowych i uznaniowych. Gdy kwoty są nieczytelne, pracownicy mają obowiązek wpisania cyfr czytelnych. W ten sposób mamy zapewnioną zgodność i czytelność dokumentów strony przeciwnej i uporaliśmy się z dość licznie występującymi i trudnymi do uchwycenia błędami. Wprawdzie dowody z kwotą nieczytelną zdarzają się w dalszym ciągu, ale tylko w przypadkach sporadycznych i wynikają z tego, że dla jednego pracownika kwota jest

wystarczająco czytelna i wyraźna, a dla innego nie jest. W każdym razie wyeliminowaliśmy całkowicie przypadki dowodów zdecydowanie nieczytelnych. Przyczyną tego rodzaju błędów jest stosowanie używanej kalki lub niedbałe jej podłożenie. Przy uzgadnianiu błędy te przysparzały wiele kłopotu, powodując konieczność konfrontowania z sobą różnych odcinków.

Inna zmiana, którą wprowadziliśmy w organizacji opracowania dokumentów, dotyczy sporządzania zbiorczych dowodów uznaniowych F—4133/I. Przebieg czynności na tym odcinku jest następujący. Na zbiorówce uznaniowej w pierwszej kolejności zestawiane są kwoty odcinków „C” żądań zapłaty. W dalszej kolejności, po wyrzuceniu sumy pośredniej, zestawiane są pozostałe dokumenty uznaniowe: przelewy, noty itp. Po sprawdzeniu zbiorówki, same tylko odcinki „C” żądań zapłaty przekazywane są kontrolerom dyspozycji, którzy, już po zaksięgowaniu (księgowanie odbywa się ze zbiorówek), łączą je z kopią zbiorówki uznaniowej, przeznaczonej dla klienta. Na podstawie otrzymanych odcinków „C” żądań zapłaty kontrolerzy dyspozycji wyjmują z portfeli należności odcinki „B”. Kwoty odcinków „B” zestawiane są przez kontrolerów dyspozycji na sumatorze.

Odcinki „B” żądań zapłaty, łącznie z taśmą maszynową, sporządzoną przez kontrolerów dyspozycji, przekazywane są pracownikowi przygotowującemu dowodyienne do broszurowania, który — przez porównanie sumy na taśmie maszynowej z sumą pośrednią na zbiorówce uznaniowej — stwierdza prawidłowość wyjętych z portfela należności odcinków „B” żądań zapłaty i łączy je ze zbiorówką; na przykład:

zbiorczy dowód uznaniowy	taśma sporządzona przez kontrolera dyspozycji z odcinka „B” żądań zapłaty
14 924,80	*
32 434,50	*
27 669,00	14 924,80
454,00	32 434,50
75 482,30 *	27 669,00
30,10	454,00
417,50	75 482,30 *
12 559,00	75 482,30 *
88 488,90 *	
88 488,90 *	

Przy takim rozwiązaniu zbiorczy dowód uznaniowy musi być sporządzany nawet dla jednego żądania zapłaty.

Wprowadzenie podanych rozwiązań podyktowane było koniecznością wyeliminowania błędów wynikłych z wyjęcia niewłaściwego odcinka „B” żądania zapłaty oraz zdarzających się niekiedy przypadków zatrzymania odcinków „B” i „C” przez kontrolerów dyspozycji.

Spotykaliśmy się również z błędami wynikającymi z mylnego odjęcia na żądaniach zapłaty częściowej odmowy akceptu. Przyjęliśmy więc zasadę, że w przypadku częściowej odmowy akceptu — na zbiorczym dowodzie obciążeniowym wykazujemy pełną sumę żądania zapłaty, a w następnej pozycji odejmujemy kwotę odmowy. Prawidłowość sporządzenia zbiorówki sprawdzana jest przez sumowanie na sumatorze kwot netto odcinków „C” żądania za-

platy, po odjęciu kwoty odmowy akceptu; na przykład:

Zbiorczy dowód obciążeniowy *	taśma sprawdzająca prawidłowe sporządzenie zbiorczego dowodu obciążeniowego
21 502,45	
2 899,52—	
149 045,80	280 498,67*
78 219,40—	18 602,93
66 013,76	70 826,40
1 808,42—	64 205,34
126 864,00	126 864,00
280 498,67 ♦	♦
280 498,67*	*

W ten sposób zapewniliśmy nie tylko zgodność cyfrową strony „Winien” i „Ma”, ale również prawidłowe odjęcie na żądaniach zapłaty kwoty odmowy. Jak wiemy z praktyki, błędy te nie należą do sporadycznych.

Innego rodzaju błędami spotykanymi w pracy oddziału są rozbieżności kwot na notach memoriałowych i żądaniach zapłaty. Zdarzają się bowiem przypadki, że żądanie zapłaty wystawione na jedną fakturę lub nota memoriałowa zawierały w wyniku pomyłki dwie różne kwoty — inną w treści i inną w rubryce razem. Wprowadziliśmy więc obowiązek ujmowania w księgowaniu i dowodach zbiorczych kwot wykazanych w treści, natomiast przy sprawdzaniu — kwot wykazanych w rubryce razem. Jakkolwiek błędy powstałe z tego tytułu nie były liczne, to jednak ustalenie powyższego zwiększyło dokładność pracy.

Spotykaliśmy się również z błędami wynikłymi z dokonania przez pracownika sprawdzającego mylnej korekty jakiegoś dokumentu. Ustaliśmy więc obowiązek dodatkowego sprawdzania dokonanych poprawek.

Przestrzeganie powyższych ustaleń przyczyniło się do tego, że ewentualnie występujące niezgodności primanot spowodowane były prawie wyłącznie błędnym zestawieniem primanoty. W tych warunkach nie było już żadnych przeszkód do likwidacji primanot i zastąpienia ich, zgodnie z wytycznymi programu Nr 12, a następnie ZP B/5/65, jedną taśmą kontrolną strony „Winien”. Sporządzanie jednostronnej taśmy kontrolnej, bez podziału na grupy lub konta bilansowe, i wykorzystanie jej do uzgodnienia obrotów nie ma żadnego praktycznego zastosowania, a nawet do pewnego stopnia sprzeczne jest z ustaleniami zawartymi w ZP B/5/65, które przewiduje ustalenie zgodności obrotów na podstawie bilansujących się obrotów w urządzeniach księgowości analitycznej. Uważamy natomiast za celowe sporządzanie w większych oddziałach taśm dwustronnych, z podziałem na grupy lub konta. Taśmy takie pomogą do lokalizacji błędów wynikłego na skutek mylnego księgowania. O tym, czy celowe jest sporządzanie taśmy kontrolnej, powinny decydować same oddziały.

W pierwszych dniach po likwidacji primanot zaobserwowaliśmy u pracowników duże podniecenie. Przyczyną tego była obawa przed ewentualnymi trudnościami w uzgodnieniu obrotów dnia. Po kilku dniach podniecenie minęło dzięki temu, że pozytywne wyniki likwidacji były oczywiste.

Likwidacja primanot umożliwiła nam dalszą poprawę organizacji pracy, szczególnie zaś na odcinku

rozliczeń międzyoddziałowych. Dokumenty zamiejscowe są przekazywane stanowisku rozliczeń międzyoddziałowych, bezpośrednio po oddzieleniu ich od dokumentów pozostałych. Podobnie na bieżąco przekazywane są zamiejscowe dowody kasowe. Pozwala to na wcześniejsze sporządzenie i sprawdzenie awizów i już po godzinie 13 oddanie ich do ekspedycji. Awizy oddawane są bieżąco jeszcze przed uzgodnieniem całości obrotów.

Aby umożliwić księgowanie natychmiast po opracowaniu dowodów memoriałowych i uniknąć wycofania na sporządzenie primanot kasowych, wykorzystaliśmy do bieżącego rejestrowania dowodów kasowych maszyny typu „Anker”, wyeksploatowane i wycofane już z użytku. Do tego celu można wykorzystać również maszyny księgujące typu „Ascota”.

Czeki rejestrowane są na bieżąco przez kontrolerów dyspozycji, przed przekazaniem ich do realizacji kasowej.

Dowody wpłaty akceptowane są przed ich realizacją przez wszystkich kontrolerów dyspozycji, a następnie w dogodnych chwilach są rejestrowane na tej samej maszynie. Po zarejestrowaniu dowody wpłat przekazywane są do księgowania lub na stanowisko rozliczeń międzyoddziałowych. Maszyny typu „Anker”, jakkolwiek bardzo głośne, powolne i o ograniczonych możliwościach działania, nadają się jeszcze do wykorzystania jako rejestry kasowe, z uwagi na to, że posiadają 22 liczniki (18 + 4 zbiorcze).

Dla łatwiejszego zlokalizowania ewentualnego błędu w księgowaniu taśma kontrolna, obejmująca również obroty kasowe, podzielona jest na dziewięć grup „uzgodnieniowych”, odpowiednio do planu kont, w zależności od ilości dokumentów. W naszym przypadku podzielona jest ona na konta: 6, 4—70, 71, 91—93, 94—96, 97—123, 131—204, 230—240 oraz 601—681. Podobną taśmę sporządzamy dla strony „Ma”. Zapisy księgowe uzgadnia się z taśmami kontrolnymi po zaksięgowaniu danego konta lub zespołu kont, ale przed uzgodnieniem całości. W przypadku zgodności grupy — pracownicy sprawdzający zapisy na kartach księgowych zwolnieni są od obowiązku sprawdzania kwot. W przypadku niezgodności całości obrotów, błędów należy szukać w „zbiorówkach”, w awizach lub zestawieniach awizów.

Przy takiej organizacji pracy księgowanie na rachunkach, mających obroty kasowe, rozpoczynać można nawet przed upływem godzin kasowych, a dodatkowe obroty doksięgowywać. W tych warunkach księgowanie kończymy około godziny 14 i z tą chwilą w większości przypadków obroty zostają uzgodnione. W przypadku niezgodności błąd zostaje zlokalizowany w ciągu kilku czy kilkunastu minut. Wpływa na to fakt, że:

— znana jest kwota różnicy, a więc łatwo jest ustalić kierunek szukania,

— błąd może być tylko w dowodach zbiorczych,

— w szukaniu biorą udział kontrolerzy dyspozycji w zakresie dowodów na swoich rachunkach oraz pracownicy rachunkowości.

Bardziej skomplikowane błędy zdarzają się sporadycznie i na przykład w roku 1965 tylko w trzech przypadkach lokalizacja błędów trwała około dwóch godzin.

Na zakończenie pragnę podzielić się uwagami na temat efektów osiągniętych w wyniku wprowadzonych zmian. Oczywiście, trudno jest wyliczyć wszystkie korzyści wynikające z wprowadzenia programu Nr 12, z zaniechania sporządzania primanot oraz ze zmian organizacyjnych z tym związanych. Ograniczę się do kilku bardziej odczuwalnych i wymiernych.

1. W wyniku wprowadzonych zmian zmniejszono liczbę zatrudnionych pracowników o cztery osoby, podnosząc jednocześnie wydajność pracy oraz rozwiązując trudności kadrowe w pionie ekonomicznym i administracyjnym.

2. Przy sporządzaniu primanot komórka administracyjna zmuszona była przynosić i otwierać pocztę w takim czasie, aby rachunkowość otrzymała awizy o godzinie 8, gdyż w przeciwnym razie pracownicy rachunkowości nie zdążyliby opracować dowodów oraz sporządzić i uzgodnić primanoty w odpowiednim czasie. Obecnie otrzymanie przez rachunkowość poczty nawet o godzinie 9.30 nie opóźni opracowania dowodów we właściwym czasie. Przyczyniło się to do usprawnienia pracy w komórce administracyjno-gospodarczej.

3. Zmniejszyła się liczba godzin nadliczbowych w pionie „B”

z 915,5 godziny o wartości 11,413 zł w roku 1963
do 260,0 godzin o wartości 3 854 zł w roku 1964
i 150,0 godzin o wartości 1 889 zł w roku 1965

Prawie wszystkie godziny nadliczbowe w roku 1965 związane były z dodatkowym wykupem zobowiązań w dniach 28—30 grudnia.

4. Do chwili zorganizowania pracy według programu Nr 12 posiadaliśmy trzy maszyny księgujące typu „Ascota”. Obecnie jedną wygospodarowaną maszynę oddaliśmy oddziałowi wojewódzkiemu.

5. Wyraźnie zmniejszyło się obciążenie pracą pracowników rachunkowości.

6. Przyspieszono opracowanie awizów, co pozwoliło na niezatrudnianie pracowników komórki pocztowej w godzinach nadliczbowych.

7. Wzrosła dokładność pracy, co znajduje wyraz w zmniejszeniu się stron i reklamacji; na przykład w roku 1965 na tak dużą ilość dokumentów mieliśmy tylko 6 reklamacji i 19 storn.

Na zakończenie pragnę wyrazić pogląd, podzielany również przez innych pracowników, że — bez względu na ilość dokumentów opracowywanych w ciągu dnia — sporządzanie primanot nie ma większego uzasadnienia;

Wymaga jednak dużej uwagi, szczególnie w pierwszym okresie ich likwidacji, odpowiedniej organizacji pracy oraz odpowiedniego stosunku kierownictwa i pracowników oddziału.

Henryk KWAPIK
Legnica

Terminowość realizacji i koszty inwestycji przedsiębiorstw państwowego przemysłu terenowego i spółdzielni pracy

Działalność inwestycyjna przedsiębiorstw drobnej wytwórczości wykazuje szereg nieprawidłowości. Szczególnie duże nieprawidłowości obserwuje się w zakresie terminowości oddawania do eksploatacji inwestycji oraz realizacji planowanej wielkości kosztów inwestycyjnych.

W ubiegłym roku przeprowadzone zostały badania w tym zakresie (w 34 przedsiębiorstwach państwowego przemysłu terenowego i 41 spółdzielniach pracy), którymi objęto zadania inwestycyjne, polegające w przeważającej mierze na budowie lub rozbudowie zakładów, a więc o dużym udziale robót budowlano-montażowych.

Tabela 1 ilustruje nieprawidłowości w zakresie terminowego oddawania do eksploatacji inwestycji przedsiębiorstw drobnej wytwórczości.

Dane zawarte w tabeli 1 wskazują na to, że największą grupę stanowią zadania inwestycyjne przedsiębiorstw drobnej wytwórczości, w których wydłużenie cyklu inwestycyjnego wynosi dwa lata.

Poważne nieprawidłowości występują również na odcinku realizacji planu kosztów inwestycyjnych. Powszechnie obserwuje się poważne przekraczanie pierwotnie ustalonych planów kosztów inwestycyjnych. Ogólnie planowane koszty inwestycyjne dla badanych 75 zadań inwestycyjnych wynosiły według pierwotnie zatwierdzonej wersji 522,7 mln zł. Ostateczna kwota kosztów inwestycyjnych dla tych

Tabela 1

Lp.	Wydłużenie cyklu inwestycyjnego	Liczba zadań inwest.		
		państwo- wy prze- mysł tere- nowy	spółdziel- nie pracy	razem
1	2	3	4	5
1	o jeden rok	7	17	24
2	o dwa lata	12	13	25
3	o trzy lata	7	8	15
4	o cztery lata	8	1	9
5	o pięć lat	—	1	1
6	o sześć lat	—	1	1

zadań wynosi 684,6 mln zł, co stanowi przekroczenie pierwotnie planowanych kosztów inwestycyjnych aż o 31%. Tak wysokie przekraczanie planów kosztów inwestycyjnych występuje zarówno w państwowym przemyśle terenowym, jak i w spółdzielczości pracy. Zagadnienie planowanych kosztów inwestycyjnych obrazuje tabela 2.

Na podstawie danych zawartych w tabeli 2 możemy stwierdzić, że największą grupę stanowią zadania, w których przekroczenie pierwotnego planu kosztów inwestycyjnych w przedsiębiorstwach drobnej wytwórczości wynosi od 21 do 50%. Dotyczy to zarówno państwowego przemysłu terenowego, jak i spółdzielczości pracy.

Tabela 2

Lp.	Przekroczenie pierwotnego planu (wstępne założenia) kosztów inwestycyjnych	Liczba zadań inwestycyjnych					
		państwowy przemysł terenowy		spółdzielnie pracy		r a z e m	
		liczba	wskaźnik	liczba	wskaźnik	liczba	wskaźnik
1	2	3	4	5	6	7	8
	bez przekroczenia	7	20%	12	29%	19	25%
1	1-20%	6	18%	8	20%	14	19%
2	21-50%	10	29%	11	22%	21	28%
3	51-100%	9	27%	6	14%	15	20%
4	powyżej 100%	2	6%	4	10%	6	8%
5	razem	34	100%	41	100%	75	100%

Na nieterminowe oddawanie inwestycji do eksploatacji wpływa cały szereg przyczyn. Do najczęstszych należy zaliczyć — naszym zdaniem — następujące:

— nieprawidłowe przygotowanie przez inwestora inwestycji do realizacji,

— nieprawidłowe wykonawstwo robót budowlano-montażowych,

— brak synchronizacji terminów dostaw maszyn i urządzeń z terminami robót budowlano-montażowych,

— ograniczenia limitów rzeczowych, szczególnie na inwestycje kontynuowane,

— niedostateczny nadzór inwestorów wszystkich szczebli nad działalnością inwestycyjną.

Na wydłużanie cykli inwestycyjnych bezpośredni wpływ mają przypadki, w których przedsiębiorstwa drobnej wytwórczości i ich jednostki nadrzędne, podejmując decyzje inwestycyjne, nie mają sprecyzowanego profilu produkcji, która wykonywana będzie w obiektach inwestycyjnych, oddawanych do użytku. Świadczyć o tym mogą następujące przykłady:

W roku 1959 podjęto decyzję w sprawie budowy przetwórci owocowo-warzywnej w Lipnie (państwowy przemysł terenowy). Ogólne nakłady na budowę miały wynosić 12 mln zł. Planowany pierwotnie cykl realizacji inwestycji wynosił trzy lata (1959—1962). Według aktualnego stanu zaawansowania robót inwestycyjnych wydłużenie cyklu realizacji inwestycji wynosi cztery lata. Główną przyczyną, która spowodowała wydłużenie cyklu inwestycyjnego, było nieokreślenie profilu produkcji budującego się zakładu. Według pierwszej wersji dokumentacji techniczno-roboczej program produkcyjny przewidywał wytwarzanie takich wyrobów, jak marmolada, dżemy, kompoty, ogórki kiszane, soki słodkie oraz inne przetwory owocowo-warzywne. W roku 1960, w związku z koniecznością pełnego wykorzystania miejscowej bazy surowcowej, dokonano zmiany programu produkcyjnego. Wobec tego zaistniała konieczność ponownego opracowania projektu wstępnego technologii głównej hali produkcyjnej. Zmianie uległ również projekt głównego budynku produkcyjnego.

Spółdzielnia Pracy „Kielczanka” w Kielcach rozpoczęła w roku 1957 budowę zakładu cukierniczego, ustalając pierwotnie termin zakończenia inwestycji na rok 1960. Planowany termin nie został dotrzymany. Roboty budowlano-montażowe zostały zakończone dopiero w roku 1965. Jednakże oddanie inwestycji do

eksploatacji nastąpi w roku 1966, gdyż zakład nie został jeszcze wyposażony w odpowiednie maszyny potrzebne do uruchomienia produkcji przewidzianej w zmienionych założeniach.

Bezpośrednią przyczyną powodującą tak duże wydłużenie cyklu była zmiana profilu produkcyjnego przewidywanego w planach. Według pierwotnych założeń zakład miał dokonywać przemiału ziarna kakaowego i produkować wyroby czekoladowe. Obecnie będzie on produkować pieczywo cukiernicze, cukierki i wody gazowane. Zmiana profilu produkcyjnego spowodowała konieczność ponownego opracowania założeń dokumentacji technicznej oraz zmiany zapotrzebowania na maszyny i urządzenia.

Na wydłużenie cyklu inwestycyjnego bardzo poważny wpływ ma również niewłaściwe, niekompleksowe i nieterminowe przygotowanie dokumentacji.

Na przykład w roku 1959 podjęto decyzję budowy zakładu farb „Ochra” w ramach Łowickiego Przedsiębiorstwa Przemysłu Terenowego w Łowiczu. Inwestycja miała być wykonana w ciągu dwóch lat. Ostateczne zakończenie inwestycji nastąpiło w roku 1965 (wydłużenie cyklu o trzy lata). Jedną z przyczyn wydłużenia cyklu budowy tego zakładu była nieprawidłowo sporządzona dokumentacja projektowo-kosztorysowa. Wprawdzie inwestycja została już wykonana pod względem rzeczowym, niemniej jednak nie mógł nastąpić protokolarny odbiór całości robót, z uwagi na wadliwe działanie zainstalowanych w zakładzie maszyn i urządzeń. Przedsiębiorstwo nadal ponosi nakłady na roboty budowlano-montażowe oraz dokonuje ekspertyz (prób rozruchu) w celu doprowadzenia inwestycji do stanu używalności. Podjęcie prawidłowej produkcji uniemożliwiają w szczególności suszarnia i przemiałownia, wybudowane według wadliwej dokumentacji.

W Spółdzielni Inwalidów Niewidomych w Kędzierzynie planowany termin rozpoczęcia inwestycji w trzecim kwartale 1963 roku nie został dotrzymany ze względu na opóźnienie opracowania dokumentacji, a ponadto w trakcie realizacji inwestycji okazało się, że w wyniku nieprawidłowo opracowanej dokumentacji dźwigary są za krótkie o 25 cm, a ściany piwniczne i nośne budynku do pierwszego piętra trzeba wzmocnić przez zastosowanie elementów żelbetonowych. Zaprojektowane w dokumentacji rozwiązanie odprowadzenia kanałów ściekowych również nie może być realizowane, ze względu na wadliwe usytuowanie ścieków. W związku z tym wstrzymane zostały roboty instalacyjne, związane z tymi urządzeniami. W wyniku wad dokumentacji wykonano z konieczności dodatkowe roboty budowlane, co spowodowało znaczne wydłużenie cyklu inwestycji.

Dalszą przyczyną wydłużania cykli inwestycyjnych są mankamenty w umowach zawieranych między inwestorem a wykonawcą. Przedsiębiorstwa drobnej wytwórczości napotyka — w związku z ogólnokrajowym niedoborem mocy przerobowej przedsiębiorstw budowlano-montażowych — poważne trudności w zabezpieczeniu wykonawstwa robót. Wykonawcy nie zgadzają się często na podpisywanie umów, w których inwestorzy zastrzegają sobie warunki zapewniające prawidłowy przebieg realizacji inwestycji (terminy zakończenia inwestycji, sankcje za niedotrzymanie terminów itp). Inwestorzy, ze względu na istniejący stan rzeczy w zakresie mocy przerobo-

wych, podpisują umowy bez warunków istotnych dla prawidłowej realizacji inwestycji. Spotykamy się z tym w dużej ilości zawieranych umów. Oddziały banku powinny ze szczególną uwagą badać to zagadnienie w toku prac związanych z analizą planów rzeczowo-finansowych.

Duży wpływ na nieterminową realizację inwestycji mają trudności w zaopatrzeniu materiałowo-surowcowym.

Na przykład realizacja inwestycji w Drawskich Zakładach Przemysłu Terenowego wydłużyła się ogólnie o dwa lata; wydłużenie o jeden rok spowodowane zostało tym, że wykonawca nie otrzymał przydziału deficytowych materiałów instalacyjno-elektrycznych.

Łódzkie Zakłady Budowy Maszyn Przemysłu Terenowego przystąpiły w roku 1958 do rozbudowy wytwórni parasolek. Cykl tej inwestycji wydłużył się o dwa lata. Jedną z przyczyn były trudności z uzyskaniem kabla wysokiego napięcia, rur, armatury kwasoodpornej do neutralizacji przepompowni oraz kabla ziemnego wysokiego napięcia.

W Spółdzielni im. J. Śniadeckiego w Toruniu termin zakończenia pierwszego etapu budowy (dział ekstrakcji w wytwórni kleju kostnego) był wielokrotnie przesuwany z braku dennic do ekstraktorów.

Na terminowość wykonywania inwestycji wpływa często ujemnie brak dostatecznej ilości robotników przede wszystkim wykwalifikowanych, szczególnie w przedsiębiorstwach o charakterze specjalistycznym. Niemalże wpływ na nieterminowość wykonywania inwestycji ma również brak dostatecznego wyposażenia technicznego przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego. Chodzi tu szczególnie o ciężkie maszyny budowlane, jak koparki, spychacze, wyciągi itp.

Podane wyżej nieprawidłowości oraz trudności, występujące w trakcie wykonywania robót budowlano-montażowych przez przedsiębiorstwa wykonawstwa inwestycyjnego, są często tolerowane przez inwestorów z uwagi na konieczność utrzymania wykonawcy na budowie. Wykonawcy zaś, mając świadomość tego, nie wykazują dostatecznej troski o realizację zadań w ramach planowanych cykli inwestycyjnych.

Przyczyną nadmiernego wydłużania cykli inwestycyjnych jest również niesynchronizowanie terminów dostaw maszyn i urządzeń z terminami robót budowlano-montażowych. Na ogół maszyny dostarczane są zgodnie z terminami przyjętymi w planach, ale wobec przewlekłej realizacji robót budowlanych nie mogą być montowane zgodnie z harmonogramem. Sytuacja taka miała miejsce w znacznej większości badanych obiektów inwestycyjnych. Zdarzały się jednak, aczkolwiek nieliczne, przypadki znacznych opóźnień w dostawach maszyn i urządzeń bądź odmowy dostawy w ogóle, co w trakcie realizacji inwestycji prowadzi do zmiany technologii produkcji i powoduje wydłużenie cyklu budowy.

Na przykład w budowanej w Lipnie przetwórnicy warzywno-owocowej przewidywano zainstalowanie specjalnej linii do produkcji soków pitnych. Urządzenie to miało być sprowadzone z Czechosłowacji. W roku 1962 eksporter czechosłowacki odmówił dostawy wspomnianej linii. W połowie roku 1962 inwestor był zmuszony do przerwania prac przy budowie

głównej hali produkcyjnej. Tymczasem wyłoniła się możliwość zakupu węgierskiej linii do produkcji soków pitnych. Linia węgierska okazała się, według dokumentacji, bardziej wydajna od czeskiej (roczna produkcja soków pitnych przy zastosowaniu linii czeskiej miała wynieść 1 590 tysięcy litrów, natomiast przy zastosowaniu linii węgierskiej — 2 687 tysięcy litrów soków). W związku z tym wzrosło zapotrzebowanie na parę: z 1 100 kg/h do 1 830 kg/h, a powierzchnia magazynowa musiała wzrosnąć blisko o 720 m². Równocześnie zaistniała konieczność zmiany projektu instalacji wewnętrznych i zewnętrznych, wodno-kanalizacyjnych, centralnego ogrzewania, sieci zasilającej i innych; w konsekwencji spowodowało to przedłużenie cyklu realizacji inwestycji.

Rady narodowe i jednostki nadrzędne spółdzielczości pracy podejmują często decyzje mające na celu rozszerzenie zakresu frontu inwestycyjnego kosztem wydłużania cykli inwestycyjnych inwestycji kontynuowanych.

W roku 1959 rozpoczęto w Łańcucie rozbudowę browaru, finansowaną w ramach inwestycji rad narodowych. Obowiązujący normatywny cykl inwestycyjny budowy browaru, o zdolności produkcyjnej 350 tysięcy hektolitrow piwa i 6,5 tysiąca ton słoju rocznie, wynosi 3,5 roku. Rozbudowa browaru w Łańcucie, w wyniku której zdolność produkcyjna miała wzrosnąć o 80 tysięcy hektolitrow piwa rocznie, trwa już 7 lat i ostateczne zakończenie ma nastąpić w roku 1966. Wydłużenie budowy ponad obowiązujący cykl normatywny spowodowany jest ograniczaniem przydzielonych limitów nakładów w poszczególnych latach realizacji inwestycji.

Spółdzielnia Budowy Kotłów C. O. w Gdańsku podjęła w roku 1962 budowę nowego zakładu produkcyjnego i budynku administracyjnego. Według planu zakładano oddanie inwestycji do użytku w roku 1964. Inwestycja została zrealizowana w końcu roku 1965. Główną przyczyną, powodującą wydłużenie cyklu inwestycyjnego o jeden rok, było przyznanie spółdzielni przez WZSP niższych limitów rzeczowych niż to przewidywał plan rzeczowo-finansowy, mimo że wykonawca był w stanie wykonać roboty zgodnie z harmonogramem. Na przykład w roku 1963 obniżono o 2,4 mln zł pierwotnie planowany na ten rok limit nakładów.

W Powiatowej Spółdzielni Usług Wielobranżowych w Pruszkowie rozpoczęto w roku 1958 budowę zakładu produkcyjnego o trzyletnim cyklu inwestycyjnym. Na skutek niezgodnego z harmonogramem wykonawstwa oraz rozszerzenia rzeczowego zakresu robót realizacja tego zadania przeciągnęła się do roku 1964. Ponadto w latach 1964—1965 wstrzymano realizację inwestycji z powodu braku limitów nakładów. W konsekwencji inwestycja, mimo upływu siedmiu lat od chwili jej rozpoczęcia, nie została jeszcze oddana do użytku. Zjawiska takie powinny być bardziej energicznie zwalczane przez oddziały banku.

Na przebieg realizacji inwestycji ma również wpływ prawidłowo zorganizowany nadzór inwestorski. W przedsiębiorstwach drobnej wytwórczości zagadnieniami inwestycyjnymi zajmuje się służba głównego mechanika, do obowiązków którego, oprócz inwestycji, należy przeprowadzanie remontów, bezpieczeństwo i higiena pracy a nawet sprawy przeciwpożarowe. Mała ilość etatów w tych komór-

kach nie sprzyja prowadzeniu prawidłowego nadzoru nad działalnością biur projektowych i wykonawców. Podobnie sytuacja przedstawia się w zjednoczeniach i związkach. Niezbyt licznie obsadzone wydziały głównego mechanika, przy stosunkowo dużej liczbie podległych jednostek gospodarczych, nie są w stanie sprawować skutecznego nadzoru. Ponadto oddziaływanie inwestorów bezpośrednich na działalność biur projektowych i wykonawców w większości przypadków nie daje pozytywnych rezultatów. Taki stan rzeczy wynika z faktu, że przedsiębiorstwa drobnej wytwórczości są w dużym stopniu zależne od biur projektów i wykonawców, z uwagi na trudności z lokowaniem zleceń na wykonanie dokumentacji projektowo-kosztorysowej oraz na wykonawstwo inwestycyjne. Dążenia inwestorów do likwidacji stwierdzonych nieprawidłowości w działalności biur projektowych i wykonawców oraz różnego rodzaju interwencje nie spotykają się z właściwą reakcją wyżej wspomnianych jednostek. Najczęściej spotykaną formą oddziaływania inwestorów jest organizowanie narad ze wszystkimi zainteresowanymi oraz interwencje. Ponadto inwestorzy wszystkich szczebli starają się, w miarę możliwości, dostarczać materiałów potrzebnych wykonawcy do prowadzenia robót.

Przyczyny przekraczania planowanych kosztów inwestycyjnych w przeważającej mierze są takie same jak przy wydłużaniu cykli inwestycyjnych, a więc: nieprawidłowe przygotowanie przez inwestora inwestycji do realizacji (brak sprecyzowanego profilu produkcji, zmiany w lokalizacji, niewłaściwe, niekompleksowe i nieterminowe opracowanie dokumentacji, rozszerzenie zakresu robót), nieprawidłowe wykonywanie robót budowlano-montażowych, zmiany wyposażenia w maszyny i urządzenia itp. Ponadto przyczyny przekraczania planowanych kosztów inwestycyjnych tkwią w nierealnym ustalaniu kosztów budowy w dokumentacjach techniczno-kosztorysowych, których wysokość została ustalona świadomie na zbyt niskim poziomie, aby tylko „wejść” do planu inwestycyjnego.

Dla scharakteryzowania zjawiska przekraczania planowanych kosztów inwestycyjnych posłużą podane przykłady:

W roku 1959 podjęto budowę przetwórci warzywno-owocowej w Lipnie, której orientacyjny koszt miał wynieść 12,1 mln zł. Według aktualnego zbiorczego zestawienia kosztów budowy (zzkb) ogólne nakłady na powyższą inwestycję wyniosą 41,6 mln zł, co oznacza wzrost kosztów — w stosunku do stanu pierwotnego — o 29,5 mln zł. Do zasadniczych przyczyn, które spowodowały wzrost nakładów inwestycyjnych, należy zaliczyć ciągle zmiany profilu produkcyjnego w trakcie realizacji inwestycji oraz odmowę dostawy linii czeskiej do produkcji soków pitnych, co zmusiło inwestora do zmiany konstrukcji hali produkcyjnej.

Na podstawie decyzji Wojewódzkiej Rady Narodowej w Gdańsku w roku 1958 rozpoczęto budowę nowej fabryki mebli w Skarszewach dla Skarszewskich Zakładów Przemysłu Terenowego. Założenia projektowe z roku 1957 przewidywały koszt budowy w wysokości 3,6 mln zł. Zatwierdzony projekt wstępny podaje koszt budowy w wysokości 7,2 mln zł. W roku 1961 nastąpiła dalsza aktualizacja projektu te-

chniczno-roboczego, w wyniku której koszt budowy ustalono na 17,8 mln zł. Planowany okres realizacji ustalono na dwa lata. Faktyczny zaś okres wyniesie cztery lata, a nakłady — 18,5 mln zł. Zasadniczą przyczyną, która spowodowała wzrost nakładów, były ciągle zmiany w dokumentacji projektowo-kosztorysowej.

W roku 1963 Meblarska Spółdzielnia Pracy im. 1 Maja w Radomsku przystąpiła do budowy hali produkcyjnej o łącznym koszcie 6,4 mln złotych. Już na wstępie realizacji inwestycji okazało się, że planowana kwota nakładów nie pokryje wszystkich kosztów związanych z budową zakładu. Przede wszystkim projektowane podłączenie sieci wodno-kanalizacyjnych do sieci urządzeń miejskich stało się niemożliwe, ponieważ rada narodowa, wskutek braku środków i limitów inwestycyjnych, nie wykonała tych robót wzdłuż ulicy. Zmusiło to spółdzielnię do wykonania ich we własnym zakresie. Niezależnie od tego stwierdzono, że w kosztorysie podstawowym pominięto cały szereg robót (kotłownia z hydrofornia, trasa kanalizacyjna zewnętrzna, studnie, podsyпка w hali produkcyjnej, urządzenia mechaniczne suszarni, zmiana świetlików i okien), zaniżając tym samym ogólną wartość zadania o 2,5 mln zł. W toku rewizji projektu technologicznego stwierdzono, że metody produkcji mebli są przestarzałe w stosunku do obecnych osiągnięć techniki. W wyniku dokonanych zmian, koszt pierwotny, określony na kwotę 6,4 mln zł, wzrośnie do wysokości 12,8 mln zł, czyli dwukrotnie.

Zadania inwestycyjne realizowane w drobnej wytwórczości, polegające na budowie nowych przedsiębiorstw lub zakładów, były finansowane:

— w pionie państwowego przemysłu terenowego w całości z kredytów budżetowych,

— w pionie spółdzielczości pracy z własnych środków spółdzielni i Spółdzielczego Funduszu Rozwoju.

Niekorzystanie z kredytu bankowego przy finansowaniu inwestycji podejmowanych na podstawie decyzji rad narodowych w sposób zasadniczy ograniczało możliwości oddziaływania przez oddziały banku, które z tego względu stosowały głównie pozatekoniczne formy oddziaływania. W nielicznych tylko przypadkach oddziały stosowały także oddziaływanie ekonomiczne. Najczęściej w tych przypadkach stosowane było podwyższenie odsetek od kredytów bankowych.

Na przykład Oddział NBP w Elku w roku 1962 zastosował za nieterminową realizację inwestycji (budowa Zakładu Spożywczego w Elku) sankcję kredytową w postaci podwyższonej stopy procentowej (o 6%).

W związku z przewlekłą realizacją inwestycji (budowa przetwórci owocowo-warzywniej w Lipnie) Oddział NBP w Lipnie zastosował w roku 1964 wobec Nadnoteckiej Wytwórni Win ograniczenie wysokości kredytów obrotowych o 2 mln zł, to jest blisko o 30% potrzeb kredytowych, a oprocentowanie kredytów podwyższył do 10%.

Jeden z oddziałów operacyjnych województwa warszawskiego w związku z przedłużającą się budową zakładu produkcyjnego dla Powiatowej Spółdzielni Usług Wielobranżowych (wydłużenie cyklu o trzy lata) oraz ze względu na brak większego zainteresowania jednostki nadrzędnej jaskrawymi nie-

prawidłowościami w zakresie prowadzonej inwestycji podwyższył do 10% stopę procentową od udzielonych kredytów. Następnie w wyniku nieprawidłowości w gospodarce zarówno inwestycyjnej, jak i eksploatacyjnej wstrzymał kredytowanie spółdzielni.

*
* *

Jak wynika z powyższych rozważań, do podstawowych nieprawidłowości przy realizacji inwestycji w drobnej wytwórczości należy zaliczyć:

— niedostateczne sprecyzowanie w momencie podejmowania inwestycji profilu produkcji, która ma być wykonywana w obiektach oddawanych do eksploatacji,

— brak zabezpieczenia w umowach zawieranych między inwestorem i wykonawcą prawidłowej i terminowej realizacji inwestycji,

— nieprawidłowości w działalności przedsiębiorstw budowlano-montażowych,

— niedociągnięcia w pracy biur projektowych,

— niedostateczną kontrolę i nadzór nad działalnością inwestycyjną ze strony jednostek nadrzędnych.

Dotychczasowe oddziaływanie inwestorów wszystkich szczebli na etapie przygotowania do realizacji a także na etapie samej realizacji inwestycji odznacza się zbyt małą efektywnością. Potwierdzeniem tego jest nagminne wydłużanie cykli inwestycyjnych i wysokie przekraczanie kosztów.

W związku z wyżej podanymi nieprawidłowościami w działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw drobnej wytwórczości konieczne staje się — zdaniem naszym — wzmocnienie przez oddziały banku kontroli nad tą działalnością, między innymi również przez zwrócenie uwagi na zabezpieczenie w umowach prawidłowej i terminowej realizacji, na prawidłowe przygotowanie inwestycji do realizacji oraz zabezpieczenie limitów inwestycyjnych w planach rocznych, jak również wykorzystanie wszystkich środków ekonomicznych i pozaekonomicznych stojących do dyspozycji kredytowego aparatu banku.

EDWARD ROGODA
STANISŁAW Sopiński

Obieg korespondencji i działalność archiwów zakładowych

Wprowadzona zarządzeniem prezesa C/2/66 instrukcja kancelaryjna jest nowym dokumentem w przepisach banku. Reguluje ona zagadnienia związane z obiegiem, segregowaniem i wysyłką korespondencji, przechowywaniem akt bieżących itp. W zasadzie instrukcja ta nie przynosi większych zmian w przepisach normujących zasady i tryb wykonywania czynności kancelaryjnych oraz w postępowaniu z aktami w pracy bieżącej w stosunku do przepisów dotyczących korespondencji, wydanych w latach poprzednich. Dlatego nie ma potrzeby szczegółowego jej omawiania.

Zmiany zasadnicze, dotyczące przede wszystkim archiwalnej kwalifikacji akt, okresów przechowywania i znakowania akt, wprowadza natomiast jednolity wykaz akt, stanowiący załącznik do tej instrukcji. Temu też dokumentowi poświęcimy więcej uwagi.

W dwudziestoletnim okresie działalności banku stosowane były różnego rodzaju plany akt, jak na przykład: plany wzorcowe, plany ramowe z podziałem na piony A, B, C itp., ale żaden z nich nie zawierał tych wszystkich elementów, które uwzględnił nowy wykaz akt. Dotychczasowe plany miały przeważnie charakter strukturalny, to znaczy każda jednostka organizacyjna banku (zwłaszcza w centrali) opracowywała własne plany akt, bez systemowego powiązania analogicznego grup akt, występujących w innych komórkach organizacyjnych tej samej jednostki. Nic więc dziwnego, że plany takie skazane były z natury rzeczy na częste modyfikacje, gdyż każda zmiana w strukturze organizacyjnej lub podziale zadań pociągnęła za sobą automatycznie konieczność dokonania również zmiany w planie akt. Zdecydowanie ujemną cechą tych planów było to, że nie uwzględniały one jednocześnie kwalifikacji akt do kategorii archiwalnych i okresów przechowywania.

Przepisy o prowadzeniu archiwów (składnic akt) nie wyczerpywały w dostateczny sposób kwalifikacji archiwalnej i okresów przechowywania dla wszystkich akt sporządzanych w Narodowym Banku Polskim. Dlatego też akta przekazywane do archiwum były często kwalifikowane niejednolicie. W praktyce bowiem zdarzało się — nawet nierzadko — że ten sam rodzaj akt, w ramach nieraz tej samej jednostki organizacyjnej, kwalifikowany był na różne okresy przechowywania; także pod względem oceny historycznej wartości akt (kategoria „A”) zdarzały się poważne różnice. Z tych też przyczyn, mimo że opinia o stanie organizacji i działalności archiwów w Narodowym Banku Polskim jest pozytywna (taka jest przede wszystkim opinia archiwów państwowych), pracownicy tych komórek w banku natrafiali w swej pracy na pewne trudności. Trudności te wynikały i z tego, że przepisy poprzednie z pewnością nie wyczerpywały wszystkich zagadnień związanych z tym odcinkiem pracy. O ile w dostateczny sposób normowały one takie sprawy jak: sposób przekazywania akt zbędnych do pracy, wypożyczanie akt, wydzielanie i brakowanie akt itp., o tyle niedostatecznie normowały właśnie kwalifikowanie akt do kategorii „A” lub „B” oraz okresy przechowywania. Wyżej wspomniane luki w przepisach eliminuje nowo wprowadzony jednolity wykaz akt, obejmujący jednocześnie wszystkie szczeble organizacyjne banku.

W związku z tym oraz na tle wyżej wspomnianych uwag nasuwa się pytanie, jaki wpływ będzie miał jednolity wykaz akt na obieg korespondencji i działalność archiwów zakładowych (składnic akt). Odpowiedź może być jednoznaczna: jak najbardziej pozytywny, z tym jednak zastrzeżeniem, że muszą być jednocześnie spełnione określone warunki, niezbędne dla jego prawidłowego działania. Nie wystarczą bo-

wiem nawet najlepsze przepisy, jeżeli zabraknie stałego nadzoru nad ich realizacją.

Jednolity wykaz akt, zbudowany na bazie zadań rzeczowych w oparciu o system dziesiętny, uwzględniający jednocześnie kwalifikację archiwalną akt dla wszystkich szczebli organizacyjnych banku, jest dokumentem niezmiernie ważnym. Wpływa on bowiem w zasadniczy sposób na całokształt obiegu dokumentów, a przede wszystkim na prawidłową organizację i działalność archiwów zakładowych. Ustalenie w wykazie akt kategorii archiwalnej, właściwej dla danej grupy akt, ma doniosłe znaczenie, gdyż:

1) chroni akta o wartości historycznej przed pochopnym ich niszczeniem,

2) umożliwia dokonywanie systematycznego brakowania akt kategorii „B” i „Bc”, co jest szczególnie ważne ze względu na potrzeby gospodarcze i trudności lokalowe,

3) ułatwia państwowym władzom archiwalnym przeprowadzanie ekspertyzy zasobu akt zarówno w archiwach zakładowych, jak również i w poszczególnych jednostkach organizacyjnych banku.

Jest oczywiste, że dokument ten spełni te funkcje tylko wówczas, gdy ogół pracowników będzie się nim posługiwał z pełnym zrozumieniem jako środkiem usprawniającym pracę w zakresie znakowania, łączenia, przechowywania i brakowania akt. Jeśli natomiast zostanie on potraktowany tylko formalnie, to jego znaczenie praktyczne może być nieznaczące.

Dlaczego nasuwają się takie przypuszczenia? Otóż doświadczenia z tego zakresu pracy wykazały, że niejednokrotnie pracownicy nie przywiązywali większego znaczenia do przepisów archiwalnych, a nieraz nawet nie wiedzieli o ich istnieniu, a ponadto być może zaistnieją trudności przełamywania przyzwyczajenia do dotychczasowych form pracy kancelaryjnej i archiwalnej. Trzeba również liczyć się i z tym, że przestawienie się na nowy system kancelaryjny wymagać będzie poważnej pracy, to jest gruntownej zmiany naszych registratur. Jednolity wykaz akt posiada cechy dokumentu trwałego i dopiero po dłuższym stosowaniu go w praktyce ocenimy zalety nowego systemu.

Na pewno nie można twierdzić, że jest to idealny wykaz akt, który automatycznie rozwiąże na dłuższy okres wszystkie zagadnienia na tym odcinku pracy. Z pewnością w trakcie jego stosowania wyłonią się

nowe zagadnienia, rozwiązanie których będzie wymagało dokonywania co pewien czas uzupełnień. Każda bowiem jednostka organizacyjna banku stale się rozwija, wprowadza nowe, a odrzuca stare metody i formy pracy. Nie wszystkie jednak zjawiska tego rodzaju wywołują potrzebę dokonywania zmian w wykazie akt na szczeblach pierwszego a nawet i drugiego rzędu. Na tych wysokich szczeblach wykaz akt może pozostać przez dłuższy czas nie zmieniony. Przemawia za tym właśnie system dziesiętny, dzięki któremu istnieje możliwość nieograniczonego prawie rozwijania haseł głównych, co pozwala każdej komórce, każdej jednostce organizacyjnej na zamieszczanie w wykazie akt nowych dodatkowych pozycji, bez zakłócenia logicznego układu wyższego rzędu. Układ dziesiętny czyni z wykazu akt trwały, środek rzeczowej klasyfikacji akt w miarę ich powstawania i w miarę rozwoju zakresu działania, niezależnie od zmian zachodzących w strukturze organizacyjnej banku.

Wprowadzony jednolity wykaz akt jest, z natury rzeczy, objętościowo duży, będzie zatem w pracy codziennej niewygodny; zgodnie więc z zarządzeniem prezesa Nr C/2 jest wskazane, aby każda komórka lub jednostka organizacyjna sporządziła dla potrzeb własnych „wyciąg”, to jest skrócony wykaz akt, wybierając z wykazu ogólnobankowego te symbole i hasła, które dotyczą jej zakresu działania. Ponadto wydaje się, iż byłoby celowe, aby poszczególne komórki lub jednostki organizacyjne, zwłaszcza w centrali banku, przesyłały do archiwum zakładowego (składnicy akt) po jednym egzemplarzu wyciągu z wykazu akt. Ułatwi to pracownikom archiwów kontrolę nad kompletnością oddawanych akt do archiwum, jak również ułatwi terminowe przeprowadzenie brakowania akt. Można przy tym nadmienić, że takie rozwiązanie sugerują również archiwa państwowe.

Wprowadzenie nowej instrukcji kancelaryjnej, wraz z jednolitym wykazem akt, i jej stosowanie jest oparte na podstawowych przepisach o państwowym zasobie archiwalnym, których celem jest dążenie do systematycznego usprawniania systemu kancelaryjnego, sprawnego obiegu korespondencji, prawidłowego funkcjonowania archiwów i maksymalnego zabezpieczenia akt o wartości historycznej.

STANISŁAW KAŻMIERCZAK

LISTY DO REDAKCJI

Spośród listów nadesłanych do redakcji poniżej publikujemy dwa: jeden na temat rozliczeń inkasowych, drugi na temat bankowej obsługi klientów.

Kolega Leopold GODZIK z Oddziału NBP w Elblągu pisze:

„W rozliczeniach inkasowych spotykamy pewien odsetek żądań zapłaty realizowanych „bez akceptu” — na przykład z takich tytułów jak: orzeczenia arbitrażowe, kary umowne, należności przemysłu mięsnego itp. Omawiane żądania zapłaty realizowane są bez uprzedniego zawiadomienia płatnika i praktycznie płatnik nie może zapobiec obciążeniu jego rachunku z tego tytułu.

Nasuwa się pytanie, czy jest konieczne — w przypadku gdy siedziba płatnika znajduje się w innym okręgu bankowym — przesyłanie żądań zapłaty bezakceptowych do banku płatnika, aby dopiero ten bank obciążył rachunek płatnika, a następnie kwotę żądania zapłaty przesłał awizem uznaniowym na dobro wystawcy żądania zapłaty?

Jeżeli płatnik nie ma żadnego wpływu na realizację wystawionych na niego przez dostawcę bezakceptowych żądań zapłaty, to — moim zdaniem — realizacja takich żądań zapłaty mogłaby się odbywać za pomocą awizów obciążeniowych, a nie jak dotychczas — awizów uznaniowych.

Dostawca, składając we właściwym dla siebie oddziale banku bezakceptowe żądanie zapłaty, byłby uznany w tym samym dniu kwotą żądania zapłaty na rachunku rozliczeniowym. Natomiast bank dostawcy obciążyłby rachunek płatnika awizem obciążeniowym, do którego byłby dołączony odcinek AD żądania zapłaty oraz faktura lub nota, orzeczenie arbitrażowe itp. Bank płatnika, otrzymując awiz obciążeniowy wraz z załącznikami, obciążyłby natychmiast rachunek płatnika kwotą awizu obciążeniowego.

W razie braku pokrycia na rachunku rozliczeniowym płatnika, bank udzieliłby płatnikowi kredytu płatniczego na pokrycie takich żądań zapłaty, a gdyby płatnik nie mógł korzystać z tego kredytu, to takie żądania zapłaty byłyby realizowane w ciężar zadłużenia przeterminowanego w ramach konta 66. Zadłużenie z tego tytułu byłoby spłacane w pierwszej kolejności z najbliższych wpływów na rachunek rozliczeniowy.

Jakie byłyby korzyści z takiego trybu realizacji bezakceptowych żądań zapłaty? Przede wszystkim dostawca-wystawca bezakceptowych żądań zapłaty otrzymywałby należność w tym samym dniu, a nie dopiero po trzech — sześciu dniach, jak to ma miejsce obecnie. Odpadłaby konieczność wysyłania do oddziału banku dostawcy awizu uznaniowego z tytułu zrealizowania takiego żądania zapłaty. Dla płatnika byłoby obojętne, czy omawiane żądanie zapłaty zostało zrealizowane za pośrednictwem awizu obciążeniowego czy uznaniowego, dla dostawcy natomiast byłoby to ważne, bo otrzymywałby należność o kilka dni wcześniej.

W praktyce bankowej spotykamy się również z faktem realizowania znacznej ilości żądań zapłaty przy zastosowaniu natychmiastowego akceptu na podstawie wzajemnego porozumienia pomiędzy dostawcą a płatnikiem w odniesieniu do określonych dostaw lub usług. W tych wypadkach bank płatnika otrzymuje pisemne upoważnienie do natychmiastowego obciążenia jego rachunku rozliczeniowego, bez uprzedniego zawiadomienia. Ma to dość szerokie zastosowanie na przykład przy dostawach węgla, produktów naftowych, opłatach za energię elektryczną, opłatach pocztowych itp.

Widzimy więc, że realizacja żądań zapłaty z natychmiastowym terminem odbywa się bez uprzedniego zawiadamiania płatnika, a więc analogicznie jak przy bezakceptowych żądaniach zapłaty. Dlatego — moim zdaniem — także żądania zapłaty z natychmiastowym akceptem mogłyby być realizowane w taki sam sposób jak proponowany wyżej tryb realizacji bezakceptowych żądań zapłaty. Żądania zapłaty z natychmiastowym akceptem byłyby wystawiane na F-4700, z tym że w rubryce — termin akceptu — należałoby wpisać „AN” (akcept natychmiastowy).

Gdyby dostawca wystawił żądanie zapłaty z oznaczeniem „AN” nieprawnie, to znaczy gdyby nie był upoważniony do tego przez płatnika, to bank płatnika miałby obowiązek dokonania — na wniosek płatnika — zwrotnego księgowania takich kwot w ciężar dostawcy za pomocą awizu obciążeniowego. W takim przypadku płatnik, oprócz zwrotnego uznania jego rachunku z tytułu niesłusznego obciążenia, miałby również prawo żądać zwrotu odsetek od kwoty, którą obciążono jego rachunek za czas od dnia obciążenia do dnia zwrotnego uznania rachunku”.

* * *

Kolega Jerzy LEWANDOWSKI z Oddziału NBP w Świnoujściu zwraca uwagę na to, iż „analiza przyjmowanych wpłat przez Narodowy Bank Polski pozwala stwierdzić, że bank staje się przedsiębiorstwem usługowym nie tylko dla przedsiębiorstw i instytucji, ale w coraz większym zakresie dla osób fizycznych, które coraz częściej rezygnują z usług poczty czy PKO i dokonują wpłat za gaz, energię elektryczną, podatki, kary itp. w kasach banku tylko dlatego, że bank nie pobiera opłat manipulacyjnych.

Również klienci Banku Rolnego czy Banku Inwestycyjnego mają blankiety PKO, za pomocą których dokonują wpłat do kas NBP. Na podstawie przyjętych wpłat oddział NBP zmuszony jest sporządzać F-4133, „zbiorówkę” uznaniową, czyli wykonać dodatkową czynność, nawet jeżeli wpłaty dokonał tylko jeden klient Banku Rolnego.

Oddział NBP musi w zasadzie przyjąć każdą ilość wpłat, wynika to bowiem wyraźnie z punktu 28 Instrukcji Służbowej B/28 oraz z pisma głównego księgowego z dnia 13 kwietnia 1964 roku (znak 5/TB/I/IV/3) i z dnia 16 czerwca 1965 roku (znak 11/TB/I/IV/6). Czytamy wprawdzie, że główną funkcją ekonomiczną

na banku jest obsługa obiegu pieniężnego, nie znaczy to chyba jednak, że oddziały NBP mają przyjmować każdą ilość wpłat od osób fizycznych tylko dlatego, że poczta czy PKO pobierają opłaty manipulacyjne. Pobieranie opłat manipulacyjnych jest jak najbardziej słuszne z tego względu, że jeżeli na przykład odbiorca gazu czy energii elektrycznej nie opłaci inkasentowi należności, to musi chyba ponieść jakieś dodatkowe koszty, gdyż świadomie naraził przedsiębiorstwo na dodatkowe czynności związane z księgowaniem itp.

Wobec powyższego NBP powinien albo nie przyjmować wpłat od osób fizycznych, albo wprowadzić opłaty manipulacyjne. Wydaje się, że wprowadzenie opłat przyczyniłoby się do zahamowania napływu klientów indywidualnych, którzy powodują opóźnienia w załatwianiu kasjerów przedsiębiorstw i instytucji.

Oprócz czynności omówionych wyżej jest jeszcze wiele innych, których nie musi chyba wykonywać Narodowy Bank Polski. Na przykład wydawanie bonów towarowych Banku Polska Kasa Opieki SA. Bank PKO przesyła swój formularz 84 do klienta, który na podstawie tego dokumentu pobiera bony w NBP. Czy Bank PKO nie mógłby w takich przypadkach przysyłać zainteresowanemu bonów towarowych za zwrotnym poświadczeniem odbioru? Skoro za pośrednictwem poczty przesyła się poważne sumy pieniędzy, to czyż tą drogą nie byłoby można przysyłać i bonów towarowych? Narodowy Bank Polski mógłby ewentualnie wydawać bony towarowe w niektórych przypadkach (tylko w niektórych oddziałach), o których się mówi w zarządzeniu prezesa B/66/59.

Bardzo pracochłonną czynnością, wykonywaną przez Narodowy Bank Polski, jest również ewidencja funduszu płac jednostek budżetowych na podstawie czeków i poleceń przelewu. Pracownik komórki obsługi budżetu państwa zmuszony jest do przeglądania dowodów kasowych i memoriałowych z każdego dnia dla wynotowania kwot z odpowiednich paragrafów. Ta metoda jest bardzo pracochłonna, a po-

za tym nie daje gwarancji, że kwoty wykazywane w sprawozdaniach banku są prawdziwe, gdyż jednostki budżetowe ujmują niekiedy na listach płac takie potrącenia, na które nie składają w banku żadnych dokumentów, w związku z czym następuje zaniżanie funduszu płac. Dla przykładu podaję, że kontrolując fundusz płac w jednym z przedszkoli na terenie naszego okręgu bankowego stwierdziliśmy, iż na listach płac dokonywano potrąceń z tytułu opłat za wyżywienie, co w skali rocznej w jednym tylko przedszkolu spowodowało zaniżenie funduszu płac o 13 tysięcy złotych; pracownik OBP w banku, nie mając w tej sprawie żadnych dokumentów nie ewidencjonował funduszu płac brutto. Zważywszy to wszystko, proponuję, ażeby jednostki budżetowe składały na ultimo każdego miesiąca ogólne zestawienie wypłat z tytułu funduszu płac.

Przytoczę jeszcze jeden przykład, który bardzo wyraźnie może świadczyć o wykonywaniu przez Narodowy Bank Polski czynności niepotrzebnych, a nie-raz bardzo pracochłonnych. Myślę tu o realizacji należności osób fizycznych i jednostek gospodarki nie uspołecznionej, opartych na tytułach egzekucyjnych. Jeżeli bowiem wszystkie przedsiębiorstwa i instytucje mają obowiązek honorować tytuły wykonawcze bądź prawomocne tytuły egzekucyjne sądowe i zakładowych komisji rozjemczych, to chyba bezcelowe staje się egzekwowanie kwot opartych na tych tytułach przez oddziały NBP, które muszą w związku z tym pisać pisma, przejściowo księgować te kwoty na rachunku 195 itd. Obecnie można się spotkać z wypowiedziami osób zgłaszających się do banku z tytułami egzekucyjnymi, że przedsiębiorstwa nie sprzeciwiają się zapłacie należności, ale chcą żeby bank dokonał wypłaty wierzytelności z ich rachunku. A więc znów wykonywanie przez bank czynności za dłużnika!

Zabierając głos w tej sprawie mam nadzieję, że spowoduję dyskusję na temat różnorodnych czynności wykonywanych przez Narodowy Bank Polski, które z powodzeniem mogłyby być wykonywane przez instytucje czy przedsiębiorstwa powołane do tego rodzaju usług."

tytuły prosimy nadsyłać w dwóch egzemplarzach maszynopisu pisanego po jednej stronie, z dużym marginesem, podwójnym odstępem między wierszami oraz podawać oddział, imię i nazwisko autora

Nadesłanych maszynopisów Redakcja nie zwraca

Wydawca: Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, ul. Poznańska 15. tel. 28-60-71 w. 91

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

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

Redakcja i Administracja: Narodowy Bank Polski, Biuro Ekonomiczne, Warszawa, ul. Świętokrzyska 11/21

Druk ukończono w maju 1966 r. Nakład 5.000 egz. Pap. druk. sat. VII kl. 60 g. Ark. wyd. 9,5. Ark. druk. 5.

Zakłady Graficzne „Tamka” Z. 2. Zam. 200 — M-80.