

WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego



SPIS TREŚCI

DZIAŁ ARTYKUŁOWY

BRONISŁAW PIOTROWSKI

Problemy mechanizacji i automatyzacji w Narodowym Banku Polskim
na tle uchwały VII Plenum KC PZPR 49

JANUSZ OSIECKI, ADAM WAWRYNKIEWICZ

Opracowania księgowe i sprawozdawcze oddziału NBP wykonywane
za pomocą elektronicznej maszyny cyfrowej 56

RYSZARD DRYGAS

Użytkowe zastosowanie systemu elektronicznego przetwarzania da-
nych w Banku Inwestycyjnym 60

ROMUALD NAPIÓRKOWSKI

O modernizacji urządzeń w oddziałach banku 67

TADEUSZ SŁYSZ

Niektóre zagadnienia obsługi rolnictwa i leśnictwa w świetle oceny
pracowników oddziałów Banku Rolnego 72

STEFAN PERCZYŃSKI

Współpraca walutowa banków centralnych czołowych krajów kapita-
listycznych 78

Z DOŚWIADCZEN I PRAKTYKI BANKOWEJ

ANNA POTOCKA-ZAGÓRSKA

Pierwsze doświadczenia w zakresie realizacji uchwały 149/66 Rady
Ministrów w sprawie nagradzania za efektywność eksportu 82

JERZY BRZOZOWSKI

Bankowa ocena efektywności nakładów inwestycyjnych na budowę
deszczowni dla trwałych użytków zielonych 84

OLGA KONOPKA

Czy wypłata poborów pracownikom jednostek budżetowych musi być
dokonywana „pierwszego”? 88

Spis treści za rok 1966

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

Nadesłanych maszynopisów Redakcja nie zwraca

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

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

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

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

Druk ukończono w marcu 1967 r. Nakład 5.000 egz. Pap. druk. sat. VII kl. 60 g. Ark. wyd. 8,5. Ark. druk. 5,5
Zakłady Graficzne „Tamka”. Z. 2. Zam. 885 — T-45

BRONISŁAW PIOTROWSKI

Problemy mechanizacji i automatyzacji w Narodowym Banku Polskim na tle uchwały VII Plenum KC PZPR

Uchwałą VII Plenum KC PZPR w sprawie zadań w zakresie usprawnienia organizacji pracy i zarządzania w przedsiębiorstwach zobowiązano cały aparat gospodarczy kraju do podjęcia prac zmierzających do doskonalenia organizacji działalności przedsiębiorstw, ze zwróceniem szczególnej uwagi na porządkowanie zatrudnienia i poprawę rytmiczności pracy. Dla wykonania tego zadania w przemyśle uchwała VII Plenum oraz wytyczne rządowe określają tryb i zasady, według których mają być realizowane jej założenia.

Uchwała VII Plenum nie pomija urzędów i instytucji. Ich zadania, nie precyzując trybu i zasad realizacji, określa uchwała w sposób następujący:

„W urzędach i instytucjach należy dokonać analizy organizacji pracy, obciążenia pracą poszczególnych stanowisk i komórek i ustalić programy, zmierzające do racjonalizacji pracy i oszczędności etatowych”.

Wydaje się, że charakter i cel zadań, wynikających z uchwały VII Plenum dla urzędów i instytucji, można zatem określić ogólnie w sposób następujący: chodzi o poprawę wewnętrznej organizacji instytucji, o udoskonalenie ich pracy i osiągnięcie wzrostu wydajności w celu zahamowania przyrostu zatrudnienia i wyzwolenia rezerw dla wykonania zwiększających się zadań.

Ten cel stawia sobie również kierownictwo NBP w uchwale zarządu w sprawie realizacji w banku uchwały VII Plenum KC PZPR podkreślając w niej, że „wzrost zadań banku, wynikający z normalnego rozwoju życia gospodarczego, powinien być wyrównywany wzrostem wydajności pracy, osiąganym przez usprawnienie metod pracy, stosowanie techniki maszynowej oraz podnoszenie kwalifikacji kadr”. Nie omawiając szczegółowo tej uchwały warto podkreślić jej istotne elementy:

— po pierwsze, uchwała zarządu traktuje zadania wynikające dla banku z uchwały VII Plenum jako zadania **wymagające długofalowego działania** i dlatego postanawia włączyć je do programu węzłowych prac banku i do

planów prac poszczególnych jednostek i komórek organizacyjnych, z tym że powinny one być wyraźnie oznaczone jako zadania wynikające z uchwały VII Plenum; konsekwencją tego jest decyzja nakazująca zarejestrowanie w programie pracy banku na rok 1967 również tych zadań, które będą realizowane w roku 1968,

— po drugie, z uchwały zarządu wynika, że prace związane z realizacją uchwały VII Plenum w banku **powinny być sterowane centralnie**. Wypływa to z faktu, że bank jest instytucją kierowaną centralnie, a to wymaga jednolitej organizacji wewnętrznej i możliwie ujednoliconej organizacji procesów pracy.

Potrzeba centralnego sterowania pracami związanymi z realizacją uchwały VII Plenum w banku wpływa ponadto z konieczności:

— koordynowania prac i podziału zadań pomiędzy poszczególne jednostki i komórki organizacyjne, aby nie stwarzać sytuacji, która by prowadziła do dublowania tych samych prac przez szereg jednostek organizacyjnych (podział zadań między poszczególne okręgi wojewódzkie i oddziały),

— podjęcia szeregu prac, wynikających z funkcji banku i wpływających na pracę innych ogniw aparatu gospodarczego (np. rozłożenie wypłat wynagrodzeń, system i formy rozliczeń pieniężnych itp).

Zasada planowej i centralnie sterowanej realizacji w banku uchwały VII Plenum nie neguje oczywiście inicjatywy społecznej, niezbędnej przy wykonywaniu konkretnych zadań. Będziemy tę inicjatywę wykorzystywali jak najszerzej w różnych formach, takich np. jak: ruch usprawnień pracowniczych, udział w konkursach organizowanych na konkretne tematy, udział w zespołach roboczych, powoływanych do opracowania określonych problemów itp.

Uchwała zarządu, określając kierunki prac banku wynikające z uchwały VII Plenum, wymienia jako jedno z podstawowych zadań usprawnienie organizacji rachunkowości i zracjonalizowanie systemu sprawozdawczości ban-

ku w drodze stosowania technicznych środków pracy. Rachunkowość i sprawozdawczość banku, jak wszyscy o tym wiemy, służy nie tylko kierownictwu banku do odpowiedniego kierowania jego działalnością. Jest ona często podstawą podejmowania zasadniczych decyzji gospodarczych przez najwyższe władze w kraju. Stąd rola i znaczenie sprawnej organizacji rachunkowości banku oraz racjonalnego systemu jego sprawozdawczości. Nie do pomyślenia zaś jest w dzisiejszych warunkach sprawna rachunkowość i sprawozdawczość bez mechanizacji prac z tym związanych.

Za postępem technicznym i technologicznym w sferze produkcji materialnej, który powszechnie obserwujemy, nie nadąża niestety odpowiedni postęp w sferze dostarczania i przetwarzania informacji niezbędnych do poprawy metod planowania we wszystkich ogniwach gospodarki i zarządzania nią.

Szczególnie niekorzystny obraz pod tym względem przedstawia nasza gospodarka. Złożyło się na to na pewno wiele przyczyn, jak niedostateczne do niedawna docenianie potrzeby odpowiedniej i terminowej informacji, niedostateczny rozwój własnej i importowanej bazy technicznej dla zorganizowania odpowiedniego do potrzeb systemu obiegu i przetwarzania informacji. Przyczyny te sprawiły, że wskaźniki umaszynowienia naszego kraju są równo w zakresie małej, średniej i dużej mechanizacji, jak też w zakresie elektronicznej techniki obliczeniowej pozostają znacznie w tyle za wskaźnikami, którymi mogą się pochwycić np. najbliżsi nasi sąsiedzi — Czechosłowacja czy NRD.

Bank dysponuje wprowadzić znacznym stopniowo parkiem maszynowym, jednak narastające wymagania w dziedzinie obiegu i przetwarzania informacji sprawiają, że musimy poszukiwać nowszych, bardziej racjonalnych rozwiązań, gdyż w przeciwnym razie nie podołamy stawianym zadaniom. Ogrom zaś tych zadań można sobie wyobrazić, jeśli podam, że liczba przetwarzanych operacji w Narodowym Banku Polskim w ciągu roku przekracza 290 milionów, a dla całego resortu finansów przeszło 560 milionów.

Jest oczywiste, że dla wykonania tej masy prac obliczeniowych w zakresie rachunkowości, sprawozdawczości i przetwarzania informacji konieczne jest stosowanie nowoczesnych środków technicznych, a więc maszyn pracujących wg różnych technik, od najprostszych aż do elektronicznej.

Nie wystarcza jednak posiadanie parku maszynowego nawet najwyższej jakości, aby prawidłowo i racjonalnie zorganizować prace związane z przetwarzaniem takiej masy operacji. Konieczne jest również opracowanie odpowiedniego systemu, zorganizowanie działania według tego systemu, zapewnienie odpowiednio przygotowanych kadr i zaplecza technicznego. Wszystkie te przesłanki, a więc:

— narastające potrzeby odpowiednio pogłębianych i szybkich informacji,

— ogrom operacji stanowiących podstawowe źródła informacji,

— potrzeba stworzenia odpowiedniego systemu obiegu i przetwarzania informacji, były podstawą decyzji ministra finansów o skoncentrowaniu problematyki związanej z mechanizacją i automatyzacją prac obliczeniowych resortu finansów w jednej instytucji, mianowicie w Narodowym Banku Polskim. Zarządzenie ministra finansów (Nr 53 z dnia 18.4.1966 r.) wydane w tej sprawie ustala, co następuje:

— pracami dotyczącymi organizacji automatyzacji i mechanizacji prac obliczeniowych w resorcie finansów kieruje prezes banku; ustala on zasady organizacji, zakres automatyzacji i mechanizacji w jednostkach organizacyjnych resortu oraz zatwierdza plany w tym zakresie i podejmuje decyzje w sprawach związanych z ich realizacją,

— przy prezesie banku działa, jako organ doradczy i opiniodawczy, rada, w skład której wchodzi dyrektorzy zainteresowanych departamentów Ministerstwa Finansów i Narodowego Banku Polskiego oraz członkowie dyrekcji instytucji finansowych,

— w zakresie koordynacji resortowej Narodowy Bank Polski, w porozumieniu i przy współpracy z odpowiednimi komórkami instytucji resortu finansów, prowadzi prace dotyczące:

— założeń organizacji oraz perspektywicznych i operatywnych planów automatyzacji i mechanizacji,

— norm i limitów zatrudnienia w stacjach i ośrodkach zmechanizowanego obrachunku,

— projektów zbiorczych planów resortowych zaopatrzenia w maszyny oraz rozdzielników dla poszczególnych instytucji,

— planów badań i studiów oraz szkolenia pracowników w omawianym zakresie,

— ewidencji zbiorczej maszyn użytkowanych przez jednostki organizacyjne resortu finansów.

Ponadto Narodowy Bank Polski w swych ośrodkach obliczeniowych przetwarza dane na potrzeby wszystkich instytucji resortu, zgodnie z planami zatwierdzonymi przez prezesa banku.

Organizowanie wykonywania przez bank zadań powierzonych mu przez ministra finansów należy do obowiązków Departamentu Automatyzacji i Mechanizacji Centrali Banku. Departament ten prowadzi również wszelkie prace związane z działalnością Rady do Spraw Automatyzacji i Mechanizacji Prac Obliczeniowych Resortu Finansów.

Z krótkiego i oczywiście niepełnego wyczerpania zadań banku w dziedzinie resortowej koordynacji spraw związanych z automatyzacją i mechanizacją prac obliczeniowych wynika, że na banku spoczywa poważny zakres obowiązków i z nimi związanej odpowiedzialności za rozwój automatyzacji i mechanizacji prac obliczeniowych we wszystkich jednostkach resortu finansów. Podkreślając to, trzeba jednak równocześnie stwierdzić, że przekazanie bankowi funkcji jednostki koordynującej w sto-

sunku do wszystkich jednostek resortu jest wyrazem zaufania ministra finansów, że bank te funkcje wypełni w sposób należyty.

Rola i zadania banku w dziedzinie mechanizacji i automatyzacji prac nie ograniczają się jednak tylko do funkcji koordynacyjnych w skali resortu, zwłaszcza że funkcjami tymi są objęte tylko wyższe techniki obliczeniowe. Do zadań centrali banku, a więc do zadań wszystkich jej komórek organizacyjnych, zgodnie z odpowiednimi przepisami statutu banku, należy doskonalenie organizacji i techniki pracy banku. Zatem postęp w zakresie automatyzacji i mechanizacji prac banku należy do obowiązków nie tylko Departamentu Automatyzacji i Mechanizacji, mimo że w tej dziedzinie jest on gestorem, ale wszystkich bez wyjątku komórek organizacyjnych w zakresie powierzonych im obowiązków.

Z faktu, iż gestorem w projektowaniu i koordynowaniu postępu w zakresie automatyzacji i mechanizacji prac banku jest Departament Automatyzacji i Mechanizacji, wynika obowiązek współdziałania z tym departamentem wszystkich komórek organizacyjnych centrali w sprawach ich zamierzeń i inicjatyw w tej dziedzinie. Szczególnie bliska musi być wzajemna współpraca Departamentu Automatyzacji i Mechanizacji i tych komórek centrali, które współdziałają bezpośrednio we wdrażaniu i rozwijaniu postępu technicznego w banku (Departament Operacyjno-Rachunkowy, Departament Administracyjno-Gospodarczy, Centrum Elektroniczne, Zakład Rachunkowości Zmechanizowanej).

Podział kompetencji między te komórki oraz zasady i zakres ich wzajemnej współpracy zostały określone zarządzeniem prezesa banku. Zarządzenie to, łącznie z przepisami organizacyjnymi centrali banku, skonkretyzowało zadania i obowiązki poszczególnych komórek w zakresie automatyzacji i mechanizacji prac, zlikwidowało zatem istniejącą pod tym względem lukę i stworzyło podstawy do rozwijania współdziałania bezpośrednio zainteresowanych komórek.

Tak w ogólnych zarysach przedstawia się strona organizacyjna mechanizacji i automatyzacji prac w banku. Działamy jednak na określonej bazie technicznej i wypada ją pokrótce scharakteryzować.

Maszyny do księgowania są i będą jeszcze przez długie lata podstawowym narzędziem w pracach rachunkowych, a ostatnio w coraz szerszym zakresie również w opracowaniach statystycznych. Jednostki resortu finansów posiadają ich około 3 900 sztuk, z czego Narodowy Bank Polski ponad 2 600 sztuk, tj. 67% ogólnej ich liczby. Znaczną ich część stanowią jednak maszyny przestarzałych typów, czasami nawet z okresu wojny. Maszyny do księgowania stosowane są przede wszystkim do księgowania dziennych operacji. Przetwarzają one około 73,5% ogółu operacji.

W instytucjach resortu finansów działa 5 stacji maszyn licząco-analitycznych, wyposażonych w 20 zestawów maszyn. Za pomocą tych

maszyn przetwarza się około 7% ogólnej masy informacji, przede wszystkim z podaży Banku Handlowego, z zakresu statystyki ubezpieczeniowej na rzecz PZU oraz z podaży Banku PKO.

Od roku działa już w NBP elektroniczna maszyna cyfrowa na użytek wszystkich instytucji resortu. Jej udział w masie przetwarzanych informacji jest znikomy, wynosi bowiem 1%.

Oprócz zestawów maszyn już wymienionych i pracujących nie tylko na użytek banku, dysponujemy poważnym parkiem maszyn zaliczanych do małej mechanizacji, jak sumatory, arytmometry itp., pracujących wyłącznie, bądź prawie wyłącznie, na potrzeby banku. Jest ich w banku około 11 tysięcy. Nie można ich pomijać przy omawianiu naszej bazy technicznej, gdyż w miarę rozwoju postępu technicznego nawet maszyny zaliczane do tzw. małej mechanizacji, przez wyposażenie ich w odpowiednie urządzenia, mogą bądź produkować odpowiedni materiał wejściowy dla maszyn analityczno-liczących i elektronicznych, bądź znacznie przyspieszać i usprawniać swoje działanie. W konsekwencji, wszelkie maszyny działające wg różnych technik stanowią niepodzielną całość w problematyce mechanizacji i automatyzacji prac obliczeniowych, wzajemnie bowiem uzupełniają się lub współdziałają ze sobą.

Przechodząc do oceny tego, cośmy zdziałali w nowych warunkach organizacyjnych w zakresie doskonalenia techniki obliczeniowej, nie wezmę pod uwagę wszystkich jednostek resortu, a ograniczę się do ogólnej oceny na tle zadań Banku i jego potrzeb. Rok 1966 był pierwszym rokiem działalności w nowych warunkach organizacyjnych. Trzeba więc było wykonać wiele prac wstępnych, poczynając od zorganizowania odpowiednich komórek (DAM), określenia kompetencji i podziału zadań dla poszczególnych jednostek i komórek organizacyjnych i wydania w tym celu odpowiednich przepisów, sprecyzowania potrzeb i skonfrontowania ich z możliwościami realizacji. W tym celu, między innymi, dokonano inwentaryzacji parku maszynowego wszystkich instytucji w resorcie. Celową i pożyteczną pracę wykonał w tej wstępnej fazie również Departament Administracyjno-Gospodarczy, weryfikując stan techniczny posiadanych maszyn. Materiał zawarty w opracowaniu na ten temat będzie podstawą polityki zaopatrzenia banku w maszyny i ich remontów. Nie oznacza to oczywiście — że w roku 1966 ograniczono się do omówionych tu prac wstępnych. Przyjęliśmy w naszej pracy założenie **optymalnego wykorzystania aktualnie posiadanego parku maszynowego**. Realizując to założenie ustalono już w planach na rok 1966 konkretne zadania dla poszczególnych okręgów w zakresie mechanizacji określonych prac w systemie maszyn księgowych. Zadania te objęły między innymi księgowanie na rachunkach bankowych w dalszych 29 oddziałach operacyjnych, sprawozdawczość z działalności kredytowej w 49 oddziałach, sprawozdawczość z wykonania budżetu centralnego w pozostałych 4 od-

działach wojewódzkich oraz w 42 oddziałach operacyjnych itp. Plan ten został w zasadzie pomyślnie zrealizowany przez oddziały. W podobny sposób zamierzamy określać zadania dla oddziałów w przyszłości, łącząc je w miarę możliwości z zadaniami zwiększenia wydajności.

Rozpoczęto i kontynuuje się przetwarzanie użytkowe w systemie elektronicznego przetwarzania danych. Trudności okresu wstępnego zostały z powodzeniem pokonane i można mieć nadzieję, że dalszy rozwój przetwarzania w tym systemie nie nasuwa obaw.

Aktualnie przetwarza się w systemie EPD w sposób użytkowy następujące prace:

- dzienne operacje księgowe 2 oddziałów operacyjnych NBP oraz 3 oddziałów Banku Inwestycyjnego,
- sprawozdawczość analityczną z kasowego wykonania budżetu centralnego,
- sprawozdawczość z kredytowania przez Bank Rolny rolnictwa zespołowego i indywidualnego,
- część obrotu oszczędnościowego oddziałów PKO w Warszawie,
- część obowiązkowych ubezpieczeń rolnych PZU.

W przygotowaniu jest podjęcie przetwarzania w zakresie sprawozdawczości z wykonania planu kasowego NBP.

Ogólnie można stwierdzić coraz szersze wykorzystywanie maszyny dla celów użytkowych. Na takie stwierdzenie pozwalają następujące dane: w styczniu 1966 r. na przetwarzanie użytkowe zużyto 35% efektywnego czasu pracy maszyny (reszta na sprawdzanie programów), a w ostatnich miesiącach około 80%. Praca w Centrum Elektronicznym odbywa się na 3 zmiany, co gwarantuje pełne wykorzystanie maszyny.

Wiele wysiłków i pracy pochłonęło i pochłania wypracowanie ostatecznej koncepcji systemu obsługi księgowej i sprawozdawczej jednostek budżetowych. Liczba ewidencjonowanych rocznie operacji budżetowych sięga już dzisiaj 150 milionów, przekracza więc połowę operacji banku. Stwarza to oczywiście niezmiernie trudny problem w dziedzinie mechanizacji i automatyzacji. Skonkretyzowanie systemu i techniki pracy w tym systemie nastąpi po zatwierdzeniu przez ministra finansów opracowywanych w tej chwili komisyjnie wniosków, ustalających zakres prac księgowych i sprawozdawczych oraz inne sprawy związane z dotychczasowym funkcjonowaniem tzw. ośrodków zmechanizowanej rachunkowości budżetowej.

Oceniając ogólnie warunki wewnętrzne działalności w zakresie mechanizacji i automatyzacji prac na przestrzeni pierwszego roku działania w nowej organizacji wypada podkreślić pogłębienie koordynacji prac w banku na tym odcinku; pogłębiło się wzajemne życzliwe współdziałanie bezpośrednio zainteresowanych komórek organizacyjnych, chociaż zdarzają się jeszcze, ale już tylko sporadyczne, przypadki braku wymiany wzajemnej informacji czy współpracy. Akcentuję to zjawisko

jako korzystne, między innymi dlatego, że brak tej współpracy w przeszłości był wysuwany jako istotna przeszkoda w rozwoju mechanizacji i automatyzacji w banku. W roku 1966 nie pogłębiła się jednak dostatecznie współpraca z komórkami ekonomicznymi. Ich zainteresowanie, z wyjątkiem Departamentu Kredytów Gospodarki Terenowej, a ostatnio Departamentu Inwestycji, możliwościami wykorzystania techniki maszynowej do prac obliczeniowych na pewno nie było żywe.

Ten stan rzeczy trzeba koniecznie poprawić zarówno przez wzmocnienie inicjatywy tych komórek, do czego są one, jak powiedziałem, zobowiązane przepisami statutu, jak również inicjatywy komórek zajmujących się bezpośrednio mechanizacją i automatyzacją prac. Inicjatywa tych ostatnich powinna przejawiać się w doradzaniu zastosowania określonych rozwiązań dla różnych prac i zadań przy wykorzystaniu odpowiedniej techniki maszynowej. Sądzę, że na pogłębienie tak pojętej współpracy miałyby duży wpływ żywsze niż dotychczas zainteresowanie kierowników odpowiednich komórek organizacyjnych możliwościami, które maszynowa technika obliczeniowa może stworzyć dla odciążenia pracowników, powołanych w zasadzie do prac analityczno-koncepcyjnych, od prac rachunkowych. Zainteresowanie to nie było na pewno wystarczające.

Skoro mowa o ośrodku EPD i w związku z wysuwanymi nieraz w naszym gronie zastrzeżeniami, że wydaliśmy znaczne kwoty w dewizach na zakup tego urządzenia w czasie, gdy odczuwamy jednocześnie niedostatek wyposażenia w inne maszyny z kategorii małej i średniej mechanizacji — pragnę wyrazić pogląd, że zakup ten był w pełni uzasadniony i celowy. Abstrahując od pozytywnej opinii w tej sprawie ludzi najbardziej do tego powołanych, trzeba stwierdzić, że zakup, zainstalowanie i podjęcie na stosunkowo szeroką skalę użytkowej pracy w systemie EPD, co wymagało wyszkolenia i przygotowania do tych prac poważnej kadry fachowców, stwarza bankowi już dzisiaj pozycję instytucji dobrze przygotowanej do stosowania w przyszłości najnowocześniejszej techniki. Wyrazem takiej oceny pozycji banku jest, między innymi, uznawanie przez czynniki do tego powołane potrzeby uzupełnienia naszego systemu jeszcze co najmniej jedną maszyną elektroniczną, która, niezależnie od funkcji dublera, dałaby nam większą swobodę manewru, a ponadto możliwość znacznego rozszerzenia zakresu świadczonych usług. W tej sytuacji podejmujemy oczywiście odpowiednie zabiegi w tym kierunku, niezależnie od sytuacji, jaka będzie się kształtowała w dziedzinie zaopatrzenia w inne maszyny.

Nie chciałbym rozwijać szerzej tematu trudności i kłopotów, które towarzyszą i będą towarzyszyły w przyszłości procesowi mechanizacji prac i ich automatyzacji, jak niedostateczne dostawy maszyn, części zamiennych do nich, niedostatek kwalifikowanej kadry itp.

Trudności te bądź pokonujemy, bądź też będziemy musieli pokonywać je w toku dalszej pracy. Nie można jednak pominąć kwestii, która ma poważne znaczenie dla dalszego doskonalenia pracy banku. Nazwałbym tę kwestię niebezpieczeństwem zatracenia wrażliwości przez komórki jednostek nadrzędnych na obowiązek niesienia pomocy i organizowania ułatwień w realizowaniu przez jednostki wykonawcze ich zadań. Przejawy tego niebezpieczeństwa można niestety obserwować zarówno w postawie niektórych komórek centrali, jak też oddziałów wojewódzkich. Jej wyrazem jest rozwiązywanie wielu spraw jedynie z **pozycji potrzeb kierowania pracą bądź jej nadzorowania**, bez uwzględniania skutków tych rozwiązań w jednostkach wykonawczych. Przejawów biernej bądź nie dość pod tym względem aktywnej postawy można by przytoczyć sporo. Obojętnie np. patrzyliśmy na wzrost liczby rachunków prowadzonych w banku dla poszczególnych klientów, rozważaliśmy nawet w systemie finansowym absurdalną koncepcję księgowania na odrębnych rachunkach w bankach operacji związanych z realizacją **każdego oddzielnego** zadania inwestycyjnego. Dopiero szczegółowe zestawienie rachunków prowadzonych w banku wywołało w nas odpowiednią reakcję, chociaż jeszcze nie zmaterializowaną w decyzjach wykonawczych dla oddziałów.

A sprawa nie dotyczy tylko rachunków w sferze gospodarki inwestycyjnej. Te same uwagi można odnieść do nie dość krytycznego ustosunkowania się do mnożenia rachunków jednostek budżetowych. Można na pewno powiedzieć, że tego rodzaju postawa nie ułatwia usprawniania rachunkowości, a w konsekwencji jej mechanizacji, natomiast stwarza nie sprzyjający klimat dla wszelkich procesów usprawnieniowych. Podobnie nie dość aktywną, że nie powiem obojętną, postawę przyjęliśmy w sprawie centralizacji księgowości oddziałów operacyjnych w miejscowościach, w których działa więcej niż jeden oddział. Mimo wydanych w tej mierze już przed paru laty zaleceń, nie posunięto się o krok naprzód (wyjątkiem — Bydgoszcz).

Przykładem naszej bierności w podobnych sprawach są również stosowane obecnie formy rozliczeń. Zalecamy wprowadzić oddziałom, żeby rozszerzały rozliczenia w trybie przelewów i oddziały te zalecenia w miarę swych możliwości realizują. Możliwości ich są jednak pod tym względem bardzo ograniczone, gdy nie są poparte odpowiednimi aktami prawnymi w stosunku do przedsiębiorstw. Na zainicjowanie zaś tych aktów przez komórki centrali oddziały dotychczas czekają daremnie.

Wszystko to świadczy o potrzebie większej wrażliwości na wypełnianie naszych obowiązków również w dziedzinie pomocy i ułatwiania wykonania zadań jednostek operacyjnych, w przeciwnym razie będzie bardzo trudno realizować nasze zamierzenia, wynikające, między innymi, z uchwały VII Plenum.

Przejdę teraz do omówienia założeń przyjętych w opracowywanym programie zadań

zmierzających do dalszego doskonalenia techniki obliczeniowej. Program ten zakłada w dalszym ciągu wzmoczenie wysiłków w kierunku **optymalnego wykorzystania posiadanego parku maszynowego**, nie rezygnując oczywiście z jego uzupełniania dostawami maszyn szczególnie przydatnych dla banku. Zasadę optymalnego wykorzystania maszyn pragniemy jednak traktować szerszej niż dotychczas. Stosując ją w naszej praktyce dążyliśmy dotąd do mechanizacji jak największej ilości prac przy wykorzystaniu dla tego celu różnych technik, różnych typów maszyn o różnych parametrach technicznych. Zdajemy sobie sprawę z tego, że nie prowadziliśmy pod tym względem gospodarki intensywnej, a raczej gospodarkę ekstensywną. Dlatego w programie naszych zadań zakładamy, między innymi:

- prowadzenie badań dla określenia prac, które mogą i powinny być mechanizowane bądź automatyzowane w pierwszej kolejności oraz ustalenie technicznych parametrów maszyn dla określonych w ten sposób prac,

- szersze niż dotychczas wiązanie i współdziałanie różnych technik w pracach obejmowanych mechanizacją i automatyzacją,

- wprowadzanie, w związku ze stosowaniem maszynowej techniki pracy bądź w podjętej już eksploatacji maszyn, organizacyjno-technicznych usprawnień, stanowiących źródło intensyfikacji samego procesu przetwarzania.

Tą drogą pragniemy stworzyć podstawy do zwiększenia efektywności mechanizacji bądź automatyzacji prac. Nie oznacza to, że zasadę efektywności pragniemy stosować dopiero do prac podejmowanych w przyszłości. Musimy pod tym względem zweryfikować również prace już obecnie zmechanizowane bądź zautomatyzowane, nie wykluczając możliwości powrotu w wyniku weryfikacji, do techniki bardziej prostej w zakresie niektórych prac. Nie zakładamy jednak, że efektywność będziemy mierzyć wyłącznie wynikami wymiernymi, np. w postaci zmniejszenia etatów. Nie zawsze bowiem efektywność nowej techniki da się wymierzyć konkretnymi korzyściami materialnymi, nie zawsze również rachunek ekonomiczny wykaże w tej dziedzinie wynik dodatni. Mimo to efekty niewymierne, a istotne, mogą przeważać w decyzjach zastosowania nawet najwyższej techniki bądź współdziałania z nią urządzeń technicznie prostszych.

Dokładnej analizy wymagają również rozwiązania organizacyjno-techniczne, projektowane przy podejmowaniu techniki maszynowej bądź już stosowane w związku z eksploatacją maszyn. Zasada optymalnego wykorzystania maszyn powinna obowiązywać i w tej dziedzinie. Wydajność pracy maszyn i zespołów pracowniczych obsługujących je zależy w dużym stopniu od tego, czy i w jakim stopniu potrafimy prawidłowo zorganizować pracę związaną z podażą materiału dla maszyny oraz pracę samej maszyny. Doświadczenie wykazuje, że nie wszystkie dotychczasowe rozwiązania były czy są prawidłowe i że wiele

w tej dziedzinie mamy do zrobienia, poczynając od doskonalenia programów technicznych dla maszyn księgujących, kończąc na prawidłowej organizacji przygotowania materiału dla systemu elektronicznego przetwarzania danych.

Spośród szczegółowych zadań, które będziemy realizować w najbliższym czasie, należy wymienić następujące:

— w zakresie systemu kart dziurkowanych planujemy przekazanie przez Zakład Rachunkowości Zmechanizowanej w Warszawie zakładowi w Bydgoszczy kontroli rozliczeń międzyoddziałowych. Wyzwoli to potencjał zakładu w Warszawie i pozwoli na pełniejsze niż dotychczas wykorzystanie zakładu w Bydgoszczy. Jednocześnie zakład w Warszawie podejmie szereg prac nowych, wykorzystując w pełni swą moc przerobową, na którą zapotrzebowanie jest w Warszawie bardzo duże. Zakład w Warszawie przejmie również prace wykonywane dotychczas w stacji maszyn licząco-analitycznych Banku PKO wraz z częścią jego parku maszynowego, nadającego się do dalszej eksploatacji.

Nie wymaga chyba uzasadnienia stwierdzenie, że operacje te będą wymagały wszechstronnego przygotowania pod względem organizacyjno-technicznym i wysiłku do ich przeprowadzenia, bez uszczerbku dla sprawnej obsługi;

— w zakresie techniki maszyn księgujących przewidujemy w roku bieżącym centralizację księgowości oddziałów operacyjnych w miastach, w których działają przynajmniej dwa oddziały operacyjne. Zamierzenie to nie ograniczy się oczywiście do centralizacji parku maszynowego; będzie ono połączone z centralizacją rachunkowo-organizacyjną. Zamierzenie to pragniemy realizować z perspektywą centralizacji w tych miastach księgowości również innych banków. W ten sposób, obok niewątpliwych oszczędności wykorzystania sił i środków, uzyskamy możliwość przyspieszenia cyklu miejscowych rozliczeń pieniężnych między jednostkami gospodarki.

Zdajemy sobie sprawę z tego, że realizacja tego zamierzenia napotka wiele oporów z różnych stron i spowoduje wiele kłopotów (np. zmiana godzin pracy części pracowników). Dlatego przygotowujemy się do tej operacji gruntownie i wszechstronnie. Między innymi w związku z tym zamierzeniem zbadaliśmy szczegółowe rozwiązania organizacyjno-techniczne, zastosowane w innych krajach (Węgry, Czechosłowacja, Jugosławia). Doświadczenia tych krajów w pełni potwierdzają słuszność i celowość naszych zamierzeń oraz ich efektywność;

— organizowanie i dalsza rozbudowa zaplecza technicznego, bez czego nie można oczekiwać efektywnej pracy maszyn. Wielkość parku maszynowego, którym dysponuje bank oraz niedostateczna baza usług remontowo-konserwacyjnych w postaci specjalistycznych przedsiębiorstw sprawia, że jesteśmy zmuszeni do organizowania i rozbudowy własnych warsztatów

remontowych, w szczególności służb konserwatorów. Istnieją perspektywy, że remonty główne i średnie będą wykonywane przez warsztaty Centrali Techniczno-Handlowej Artykułów Biurowych. W zakresie jednak remontów drobnych i konserwacji będziemy na pewno skazani na rozbudowę warsztatów własnych. Będziemy więc to czynili i nadal, prawdopodobnie jednak z perspektywą łączenia naszych własnych wysiłków pod tym względem z wysiłkami pozostałych instytucji resortu, które są w podobnej sytuacji. Będzie to oczywiście wymagało pogłębienia koordynacji prac i zamierzeń nie tylko wewnątrz banku, ale również prac wszystkich instytucji resortu i ich odpowiednich służb. W tej dziedzinie przewidujemy również niemało oporów i trudności, które wypadnie nam pokonywać. Ze sprawą organizacji i rozbudowy zaplecza technicznego wiąże się częściowo również kontynuowanie prac nad rejonizacją parku maszynowego. Skonkretyzowanie jej zasad, a później stopniowe ich zrealizowanie, powinno wpłynąć na poprawę efektywności wykorzystania maszyn. Nie rozszerzając szczegółowych zadań w zakresie automatyzacji i mechanizacji prac w banku, zwłaszcza w dziedzinie tak zwanej małej mechanizacji, w której odczuwamy również dotkliwe braki i potrzeby (maszyny do liczenia monet, sumatory itp.), należy podkreślić wagę jeszcze jednego zadania, wynikającego również z uchwały VII Plenum. Mam na myśli potrzebę zweryfikowania norm wyposażenia jednostek organizacyjnych w maszyny oraz wypracowania orientacyjnych norm wydajności pracy na maszynach. Potrzeba i celowość podjęcia tych prac nie nasuwa wątpliwości.

Naszkicowane założenia programu prac w dziedzinie automatyzacji i mechanizacji obrazują, jak widać, poważny i szeroki zakres zadań. Ich realizacji będzie towarzyszyło niewątpliwie niemało trudności, które można będzie pokonać jedynie w warunkach współpracy i współdziałania wszystkich zainteresowanych ogniw. Nie może wśród nich zabraknąć pomocy oraz żywego i krytycznego, ale życzliwego współdziałania organizacji partyjnej na wszystkich jej szczeblach, poczynając od grup partyjnych. Pomoc i współdziałanie organizacji partyjnej w realizacji programu automatyzacji i mechanizacji mogą i powinny się przejawiać w różnych formach.

Nieraz może zachodzić potrzeba przełamania pewnych oporów do stosowanej nowej techniki, wynikających bądź z nawyków do tradycyjnych metod pracy, bądź z niechęci do dodatkowych kłopotów związanych z wdrażaniem nowej techniki, bądź wreszcie z obawą uszczuplenia zakresu prac. Dlatego jest chyba ważne wyrobienie przekonania o potrzebie i celowości postępu i doskonalenia naszej pracy w drodze wykorzystywania zdobyczy techniki. Współdziałanie organizacji partyjnej powinno pomagać w rozwijaniu jak najbliższej współpracy wzajemnej między zainteresowanymi komórkami. Wszelkie braki pod tym wzglę-

dem powinny być poddawane krytycznej ocenie ogniwi i instancji partyjnych. Komórek organizacyjnych, zainteresowanych bezpośrednio w doskonaleniu techniki pracy, jest w centrali kilka. Departament Automatyzacji i Mechanizacji pełni w tej dziedzinie funkcje koordynacyjne. Jest jednak ważne, żeby ta funkcja koordynacyjna nie nabierała cech nadrzędności w stosunku do innych komórek. Dlatego też niezmiernie ważne jest, ażeby departament ten zachowywał nadal we współpracy z innymi komórkami taki styl, przy którym nie przekraczałby on funkcji koordynatora.

Równie ważne jest kształtowanie we wszystkich komórkach zajmujących się bezpośrednio automatyzacją i mechanizacją prawidłowej współpracy z instytucjami i organizacjami spoza banku. Kontaktów takich mamy bardzo dużo. Wymagają one nieraz dyskusji i przekonywania, przede wszystkim zaś taktu. Właściwym stylem pracy i współpracy zarówno wewnątrz, jak też na zewnątrz banku możemy wiele zdziałać w ugruntowaniu jego pozycji i w wytwarzaniu klimatu sprzyjającego zaspokajaniu jego potrzeb, jeśli chodzi o środki i narzędzia pracy.

Wracając do zagadnień związanych z pracą Departamentu Automatyzacji i Mechanizacji trzeba podkreślić, że pierwszy okres jego pracy wymagał dużego zaabsorbowania problematyką planowania i koordynacji, co z konieczności ograniczyło prace w zakresie bezpośredniego wdrażania automatyzacji i mechanizacji. Już obecny rok powinien zmienić proporcje zainteresowań i wykonywanych zadań na korzyść prac związanych z przygotowywaniem wdrażania i bezpośrednim wdrażaniem automatyzacji i mechanizacji do prac obliczeniowych w banku.

Warunki pracy w komórkach organizacyjnych, wyposażonych w maszyny, wymagają szczególnego zainteresowania. Zapewnienie właściwych środków zmierzających do podniesienia bezpieczeństwa i higieny pracy w tych komórkach powinno być przedmiotem troski kierownictwa. Dużą jednak pomoc w tym zakresie może dać organizacja partyjna i związkowa, gdy wykażą żywsze niż dotychczas zainteresowanie takimi np. sprawami, jak obuwie chroniące zdrowie pracowników, przewlekłe remonty pomieszczeń, utrudniające bieżącą pracę itp. Gimnastyka rekreacyjna, prowadzona od pewnego czasu w Zakładzie Rachunkowości Zmechanizowanej, oceniana jest przez pracowników pozytywnie. Chodzi jednak o to, aby czuwać nad kontynuowaniem tej formy rekreacji, aby jej nie zaniechać. Być może należałoby rozważyć rozszerzenie jej i na inne komórki organizacyjne.

Wspominając o Zakładzie Rachunkowości Zmechanizowanej nie można pominąć cennej inicjatywy jego załogi zorganizowania młodzie-

zowej brygady pracy. Wydaje się, że inicjatywa ta jest godna wszechstronnego zainteresowania zarówno kierownictwa administracyjnego, jak też organizacji partyjnej i związkowej.

Z zadań szczegółowych, przy realizacji których pomoc i współdziałanie organizacji partyjnej jest szczególnie potrzebne, chciałbym poruszyć jeszcze jedno, a mianowicie szkolenie. Postęp techniczny w dziedzinie maszyn i urządzeń służących mechanizacji i automatyzacji pracy jest niezmiernie szybki. Tworzy się nowe konstrukcje, ulepsza się urządzenia użytkowane dotychczas w tempie nie spotykanym dotychczas. Wymaga to stałego śledzenia postępu technicznego, badania możliwości jego zastosowania w banku itp. Z tym zaś wiąże się ściśle konieczność doskonalenia kwalifikacji kadry pracowników, którzy powinni umieć te nowe czy ulepszone urządzenia oceniać z punktu widzenia potrzeb banku i możliwości ich stosowania. Zagadnienie szkolenia w związku z problematyką mechanizacji i automatyzacji należy jednak rozpatrywać również w aspekcie szerszym. Zwiększający się zakres prac wykonywanych przy użyciu technicznych urządzeń i środków pracy wymaga pogłębienia przez całą załogę banku wiadomości o użytkowych właściwościach różnych technicznych środków pracy oraz o posługiwaniu się nimi. Szkolenie w tej dziedzinie powinno zakładać z jednej strony budzenie zainteresowania załogi banku posługiwaniem się technicznymi środkami pracy, z drugiej zaś — zwiększenie znajomości sposobu wykorzystywania ich, pielęgnacji i konserwacji. Ułatwiłoby to w znacznym stopniu realizację procesów mechanizowania i automatyzowania pracy. Organizowanie odpowiedniego do tych potrzeb szkolenia, udział w takim szkoleniu powinny być również przedmiotem zainteresowania nie tylko kierownictwa administracyjnego.

*
* *
* *

Proces postępu w dziedzinie techniki obliczeniowej jest w banku procesem ciągłym, trwa on od początku jego istnienia, z różnym nasileniem w różnych okresach jego działalności. Okres, w który wchodzimy obecnie, musi cechować szczególne nasilenie tego procesu. Wynika to — po pierwsze z konieczności podolania zwiększającym się zadaniom banku, niewykonalnym bez postępu w dziedzinie techniki pracy, po drugie zaś z konieczności zrealizowania wytycznych uchwały VII Plenum. Uchwała ta w sytuacji banku jest jednak nie tylko bodźcem do nasilenia prac w tej dziedzinie, ale również czynnikiem tworzącym lepszy niż dotychczas klimat wokół realizacji postulatów zmierzających do szybszej i intensywniejszej automatyzacji i mechanizacji prac w banku. Obowiązkiem wszystkich pracowników jest odpowiednie wykorzystanie tego klimatu.

JANUSZ OSIECKI
ADAM WAWRYNKIEWICZ

Opracowania księgowe i sprawozdawcze oddziału NBP wykonywane za pomocą elektronicznej maszyny cyfrowej

Księgowość w oddziałach operacyjnych NBP, w zależności od stopnia wyposażenia technicznego, przechodziła w ubiegłych latach różne etapy rozwojowe, doskonaląc ciągle swoje metody. Począwszy od najprostszego ręcznego księgowania przebitkowego, przez dokonywanie zapisów za pomocą sumatorów (mała mechanizacja) — do mechanizacji średniej, przy zastosowaniu różnego typu maszyn księgujących, od mało- do wielolicznikowych.

X Oddział Miejski Warszawa—Zoliborz jako pierwszy w Polsce wszedł w 1962 roku na drogę tak zwanej dużej mechanizacji, korzystając z usług Zakładu Rachunkowości Zmechanizowanej. Wszelkie niezbędne opracowania księgowe i sprawozdawcze wykonywano na maszynach licząco-analitycznych, dla których materiał wejściowy stanowiły karty dziurkowane.

Obecnie, od kwietnia ubiegłego roku (po próbach, które rozpoczęto w grudniu 1965 r.), księgowość oddziału prowadzona jest przez Centrum Elektroniczne NBP za pomocą elektronicznej maszyny cyfrowej (EMC), dla której materiałem wejściowym, umożliwiającym wprowadzanie informacji jest perforowana taśma, sporządzana przez oddział na specjalnych maszynach, tak zwanych perfosumatorach. Tak więc najnowsza zdobycz techniczna — elektroniczna maszyna cyfrowa — wkracza do prac bankowych, stwarzając szerokie perspektywy dla ich dalszego usprawnienia i unowocześnienia między innymi przez stworzenie możliwości wszechstronnego wykorzystania raz wprowadzonych do maszyny informacji. Należy bowiem podkreślić, że już w tym pierwszym etapie automatyzacji prac księgowych oddziału, na podstawie raz wczytanych do maszyny informacji, sporządzane są nie tylko wszystkie opracowania księgowe i pozaksięgowe, lecz również wszelkie sprawozdania i ewidencje, wynikające z tych opracowań.

Zanim przedstawimy organizację pracy oddziału i współpracę z Centrum Elektronicznym, podamy kilka interesujących danych, dotyczących pracy maszyny elektronicznej. Dla zapewnienia prawidłowego wykonania prac księgowych i statystycznych opracowano w centrum przeszło 30 programów, które zawierają około 60.000 rozkazów maszynowych, powiązanych z sobą w logiczny i konsekwentny układ. Każdy rozkaz odpowiada jednej podstawowej czynności, na przykład dodawania lub porównania dwóch liczb. Zaletą maszyn elektronicznych, obok wykonywania z dużą szybkością działań arytmetycznych, logicznych i określo-

nych czynności organizacyjnych, jest to, że mogą przechowywać ogromne ilości różnych informacji na taśmach lub kartach magnetycznych. Informacje te, w zależności od przeznaczenia są odpowiednio uporządkowane w postaci zbiorów. Praca elektronicznej maszyny cyfrowej polega na aktualizacji i opracowywaniu tych zbiorów. Zasadniczymi zbiorami przechowywanymi w centrum w formie zapisów magnetycznych są:

a) **zbiór rachunków i kont**, zawierający informacje dotyczące poszczególnych rachunków analitycznych i kont oddziału, służący do sporządzenia wyciągów, syntetycznego zestawienia sald i obrotów, zestawienia sald i wolnych środków, wykazu stanu rachunków bankowych oraz zbioru liczb procentowych;

b) **zbiór liczb procentowych**, służący do sporządzenia zestawienia liczb procentowych i odsetek;

c) **zbiór obrotów kasowych**, służący do sporządzenia zestawienia z wykonania planu kasowego i wypłat z funduszu płac.

Przebieg i organizacja pracy oddziału w powiązaniu z pracą w centrum przedstawia się następująco:

Wstępną i podstawową czynnością oddziału jest założenie zbioru głównego wszystkich rachunków analitycznych i niektórych kont bilansowych, gdzie nie występuje podział na rachunki analityczne. Informacje dotyczące rachunków analitycznych i kont przekazywane są do centrum na specjalnych, dwójakiego rodzaju formularzach, tak zwanych kartach identyfikacyjnych. Pierwsza tak zwana „karta identyfikacyjna pozycji adresowej” zawiera najważniejsze dane, dotyczące określonego rachunku jak: numer klienta, nazwę i adres tegoż klienta oraz inne, w miarę potrzeby, dane, a więc grupę, dział, resort, branżę oraz numer kontrolera dyspozycji. Druga tak zwana „karta identyfikacyjna dla pozycji operacyjnej” służy do przekazywania niezbędnych informacji, dotyczących między innymi obliczania i księgowania odsetek, rodzaju salda, wysokości i daty ważności limitu wydatków, kwot zastrzeżonych itp.

Potrzeba wypełnienia wyżej wymienionych kart identyfikacyjnych zachodzi nie tylko przy zakładaniu zbioru głównego rachunków i kont oraz uzupełnienia go nowymi rachunkami lub kontami, ale również każdorazowo w przypadku wystąpienia zmian w poszczególnych rachunkach czy kontach. Przepisy szczegółowe określają sposób wypełniania kart identyfikacyjnych dla poprawnego i prawidłowego prze-

kazania odpowiednich informacji. Oczywiście wszystkie te informacje wczytywane są przez EMC z taśmy perforowanej, którą perforuje się w centrum na specjalnym urządzeniu tak zwanym flexowriterze, na podstawie nadesłanych przez oddział kart identyfikacyjnych.

Posiadanie zbioru rachunków i kont oddziału, znajdujących się w Centrum Elektronicznym na kartach magnetycznych, umożliwia rozpoczęcie prac operacyjno-księgowych i statystycznych. Podstawą do opracowania księgowości oddziału oraz sprawozdawczości, która wynika z codziennych zapisów księgowych, jest siedmiokanałowa perforowana taśma, sporządzona przez oddział przy użyciu dwóch maszyn tak zwanych perfosumatorów. Taśma ta powstaje na podstawie dokumentów księgowych dokładnie sprawdzonych w oddziale.

Podzielone egzemplarze dowodów księgowych na obciążeniowe i uznaniowe — po sporządzeniu ewentualnie zbiorczych dowodów obciążeniowych lub uznaniowych — przekazywane są specjalnie przeszkolonym pracownikom w odpowiednich teczkach do perforowania. Perforowanie odbywa się partiami (bilansującymi się przekrojami), obejmującymi 100–150 pozycji łącznie dla strony Wn i Ma. W każdej pozycji księgowej na taśmie perforowanej, przedstawionej w postaci odpowiednich kombinacji dziurek, występują następujące elementy:

- rodzaj dokumentu,
- konto,
- dodatkowy symbol konta (rachunku),
- numer klienta (trzeci element rachunku) lub numer oddziału,
- kwota,
- symbol planu kasowego w odniesieniu do dokumentów kasowych,
- numer czeku (trzy ostatnie cyfry).

Oczywiście, w przypadku powtarzających się dokumentów dotyczących tego samego rachunku lub konta perforuje się tylko odpowiedni symbol i kwotę, przez co zaoszczędza się bardzo na czasie perforowania, nie mówiąc już o mniejszym zużyciu urządzeń perforujących oraz taśmy papierowej.

Przewidziane są również inne uproszczenia w czasie przebiegu samego perforowania. Informacje występujące na taśmie perforowanej, jak było poprzednio powiedziane, służą nie tylko do zapisów zaszczości księgowych, ale również do opracowań sprawozdawczo-statystycznych. Poszczególne partie dokumentów, perforowane na taśmie, oznaczone są każdego dnia kolejnymi numerami. Przyjęto zasadę, że partie dokumentów memoriałowych rozpoczynają się od numeru 1, dokumentów kasowych od numeru 700 i dla kont pozabilansowych od numeru 800.

Ilość partii jest dowolna, w zależności od ilości opracowywanych w oddziale dokumentów i w miarę potrzeb. Stosowanie podziału dokumentów na partie ułatwia pracę w oddziale operacyjnym, gdyż przy opracowywaniu dokumentów partiami, o stosunkowo niewielkich

ilościach dokumentów w każdej partii, lokalizuje się szybko ewentualne błędy.

Trzeba zaznaczyć, że równolegle z perforowaniem taśmy w perforatorze sporządzana jest taśma papierowa na sumatorze, na której drukuje się perforowane informacje. Taśma ta umożliwia kontrolę prawidłowości pracy osoby obsługującej perfosumator. Omyłki zauważone w czasie kontroli poprawiane są za pomocą odpowiednio sporządzonej taśmy korekcyjnej, która obejmuje wszystkie poprawki z danego dnia z zachowaniem wzrastającego porządku numeracji partii. W razie ewentualnego niebilansowania się jednej partii dokumentów księgowych (np. wskutek omyłki pracownika obsługującego perfosumator), wyjaśnieniem przyczyn błędów zajmuje się pracownik kontrolujący. Taka organizacja pracy jest podyktowana koniecznością osiągania dużej wydajności przy perforowaniu, w celu racjonalnego wykorzystania perfosumatorów. Taśmy perforowane w postaci krążków dostarczane są do centrum w specjalnych pojemnikach wraz z papierowymi taśmami kontrolnymi i z sumą obrotów dziennych kont bilansowych i pozabilansowych.

Przekazywanie taśm perforowanych do Centrum Elektronicznego NBP następuje około godziny 15. Gotowe opracowania wraz ze sporządzonymi taśmami kontrolnymi oddział może odebrać w Centrum Elektronicznym NBP w tym samym dniu około godziny 19 lub otrzymać je z centrum następnego dnia rano.

W centrum wykonuje się szereg czynności nie zawsze przy udziale bezpośrednim maszyny elektronicznej. Na podstawie wypełnionych przez oddział kart identyfikacyjnych sporządza się taśmę perforowaną na flexowriterze. Urządzenie to, w odróżnieniu od perfosumatorów, umożliwia perforowanie informacji alfabetycznych (tzn. wyrażonych również za pomocą liter). Taśma jest wczytywana do maszyny, gdzie następuje kontrola oraz wprowadzanie zmian do rachunków i kont znajdujących się na kartach magnetycznych. Na podstawie zestawienia kontrolnego oraz na podstawie kart identyfikacyjnych wydział kontroli sprawdza, czy zmiany te zostały prawidłowo dokonane.

Taśmy perforowane wszystkich oddziałów miejskich (na razie dwóch) są przygotowywane do wczytania do EMC, następnie wczytane i dokładnie w EMC skontrolowane. Potem specjalna komórka kontroli w centrum koryguje ewentualne błędy, w miarę potrzeby przeksięgując nie wyjaśnione pozycje księgowe na odpowiednie konta sum do wyjaśnienia. W końcu zapada decyzja, że można kontynuować na EMC prace dla oddziałów.

Po wykonaniu wszystkich prac przez EMC wydział kontroli jeszcze raz przeprowadza kontrolę zgodności i prawidłowości danych liczbowych, korzystając w szerokim zakresie z różnych liczb kontrolnych, które występują na końcu poszczególnych opracowań. Po stwierdzeniu zgodności tych liczb następuje rozcinańie i segregacja materiałów przeznaczonych do wysyłki do oddziałów. Dla informacji podaje-

my, że czas pracy maszyny elektronicznej do wykonania księgowania i zestawień wynikających z danych księgowych przy około 1500 pozycjach księgowych i 750 rachunkach i kontach trwa około 45 minut.

W wyniku prac EMC powstaje szereg opracowań na potrzeby oddziałów i klientów. Sporządzane opracowania podzielić można na opracowania codzienne i okresowe oraz na opracowania kontrolne. Do opracowań codziennych wchodzi:

- wyciągi z rachunków bankowych,
- wysyłane awizy uznaniowe i obciążeniowe,
- zestawienia awizów wysyłanych,
- zestawienia syntetyczne obrotów i sald,
- inwentura rachunków analitycznych i kont syntetycznych,
- zestawienia sald i wolnych środków,
- zestawienie obrotów kasowych według symboli planu kasowego (obrotów dziennych i narastająco od początku miesiąca).

Opracowaniami okresowymi są:

- zestawienie miesięczne obrotów kasowych według działów gospodarki narodowej,
- sprawozdanie z wykonania planu kasowego według numerów rachunków przedsiębiorstw (miesięcznie),
- kwartalne zestawienie liczb procentowych i odsetek według oprocentowanych rachunków analitycznych,
- ogólne, syntetyczne zestawienie liczb procentowych i odsetek,
- miesięczny wykaz stanu rachunków bankowych.

Z opracowań kontrolnych oddział otrzymuje:

- codziennie zestawienie pozycji księgowych, które poza informacjami zgodności obrotów kont bilansowych i pozabilansowych wykazuje w formie „ostrzeżeń” niedokładności lub przeoczenia oddziału. Na przykład brak pokrycia na określonym rachunku, przekroczenie limitu wydatków, data ważności rachunku nieaktualna, brak rachunku itp.,
- w przypadkach zachodzących zmian i uzupełnień częściowe wydrukowanie pozycji zbioru rachunków i kont przed zmianą i po zmianie,
- zależnie od potrzeb oddziału — pełne wydrukowanie wszystkich informacji ze zbioru rachunków i kont.

Wszystkie wyżej wymienione opracowania, mimo że sporządzane są bezformularzowo na odpowiednim papierze, zawierają bardzo bogatą informację opisową i są dostatecznym materiałem finalnym pracy księgowej oddziału, znacznie bogatszym od posiadanego przy poprzednio stosowanych metodach wykonywania prac księgowych.

Informacje opisowo-księgowe, podane w opracowaniach centrum, uzyskiwane są przez EMC automatycznie na podstawie informacji zawartych w zbiorze rachunków i kont, przy jednoczesnym wprowadzeniu nowych informacji księgowych za pomocą taśmy perforowanej.

Dla podkreślenia chociażby jednej z wielu zalet elektronicznego przetwarzania danych

posłużymy się wyciągami z rachunków bankowych.

Załącznik 1

NARODOWY BANK POLSKI
X OM W-WA ZOLIBORZ

CENTRALNE LABORATORIUM
KOPALN. SUROWCÓW CHEMICZNYCH
WARSZAWA UL. RYDYGIERA 8

DNIA 15.10.66

WYCIĄG 151-01

1543-093-070-1090

ODDZ. KONTO RACH.

RODZ. DOK.	WINIEN	MA
SALDO Z 14.10.66	953.962,96	
ZADANIE ZAPŁ.	2.306,25	
ZADANIE ZAPŁ.	17.604,00	
PRZELEW		971,75
ZBIOR. PRZEL.	24.126,38	
PRZELEW		977,00
DOWÓD WPLATY		76,50
DOWÓD WPLATY		660,00
CZEK GOT. 185	2.467,10	
CZEK GOT. 185	1.214,65	
CZEK GOT. 185	2.021,20	
CZEK GOT. 185	323,00	
OBROTY RAZEM	50.062,58	2.685,25
SALDO KONCOWE	1.001.340,29	
ZAL. 7		
SPRAWDZIŁ		

Każdy wyciąg z rachunku klienta, poza tym że jest czytelnie i bezbłędnie wykonany, zawiera następujące dane:

- pełną nazwę oddziału NBP,
- numer, pełną nazwę i adres posiadacza rachunku,
- datę księgowania i kolejny numer wyciągu,
- saldo poprzednie i jego datę,
- przy każdej pozycji księgowej — określenie rodzaju dokumentu (czek nr ..., dowód wpłaty, przelew, żądanie zapłaty, nota memoriałowa itp.),
- obroty razem strony Wn oraz strony Ma,
- saldo końcowe,
- ilość załączników (bez wliczania czeków).

Niektóre z opisanych opracowań (zestawień) są sporządzane w dwóch jednoznacznych egzemplarzach, jak: wyciągi z rachunków, awizy, zestawienia awizów. Jedne egzemplarze są wysyłane, a drugie z napisem „NIE WYSYŁAC” pozostają w aktach oddziału. Przed wysłaniem wyciągów i awizów dołącza się do nich w oddziale odpowiednie załączniki, wykonując przy tym dodatkową kontrolę prawidłowości wyperforowania w oddziale danych wynikających z dokumentów księgowych.

Do opracowań okresowych, również sporządzonych w dwóch egzemplarzach, zalicza się zestawienia liczb procentowych i odsetek, które dla poszczególnych rachunków zawierają zestawienie sald debetowych i odrębnie sald kredytowych według dni (bez groszy), w przypadkach zmienności sald. Ponadto zawierają także wysokość stopy procentowej, kwotę wliczonych odsetek oraz konto księgowania odsetek.

Zaksięgowanie odsetek na rachunkach klientów, jak również na kontach dochodów lub

Załącznik 2

NARODOWY BANK POLSKI
X OM W-WA ŻOLIBÓRZ

WARSZAWA, DNIA 21.09.66

B

ZESTAWIENIE SALD DEBETOWYCH (BEZ GROSZY)
DO OBLICZENIA LICZB PROCENTOWYCH
ZA III OKRES OBRACHUNKOWY 1966 R.

NUMER RACHUNKU 1543-031-013-1378

DZ.	CZERW.-LIP.	LIP.-SIERP.	SIERP.-WRZES.
21	1.932.301	2.161.987	2.147.315
22	1.927.407	2.161.987	1.930.664
23	1.621.566	2.161.987	1.884.000
24	1.521.258	2.161.987	1.773.652
25	1.667.034	1.878.614	1.601.228
26	1.667.034	1.960.697	1.805.601
27	1.590.089	1.861.103	1.632.637
28	1.528.207	1.805.738	1.632.637
29	1.726.585	1.839.390	1.513.653
30	1.591.612	1.827.191	1.527.259
31	—	1.827.191	1.371.994
1	1.514.578	1.800.639	1.319.999
2	1.181.354	1.855.733	1.475.123
3	1.181.354	2.100.505	1.653.769
4	926.368	2.085.869	1.653.769
5	828.803	2.082.029	1.856.098
6	1.114.304	1.913.002	1.887.298
7	1.242.432	1.913.002	2.083.303
8	1.223.552	1.747.125	2.083.303
9	1.144.857	1.701.780	2.083.303
10	1.144.857	1.561.288	2.083.303
11	1.128.022	1.638.769	2.083.303
12	1.059.136	2.287.504	2.083.303
13	1.905.222	2.146.428	2.083.303
14	2.274.321	2.146.428	2.083.303
15	2.254.221	2.283.592	2.083.303
16	2.317.397	2.179.496	2.083.303
17	2.117.112	2.120.602	2.083.303
18	2.033.890	2.119.331	2.083.303
19	2.084.339	2.156.957	2.083.303
20	1.986.589	2.147.315	2.083.303
LICZB PROCENTOWYCH OGÓŁEM			1.669.040

ODSETKI

WG STOPY PROC. 2 WYNOSZĄ, 9.272 ZŁ

KWOTA ODSETEK

— UZNANO KONTO DOCHODÓW BANKU 671-12

— OBCIĄŻONO RACHUNEK NR 1543-010-002-1378

SPORZĄDZONO W C.E.

ZATWIERDZIŁ

ZAŁĄCZNIK DO WYCIĄGU

STEMPEL DZIENNY

wydatków oddziału odbywa się w EMC automatycznie z danych zawartych w zbiorze liczb procentowych i odsetek. Oddział więc nie tylko otrzymuje pełną dokumentację dotyczącą obliczonych odsetek, ale nie musi perforować operacji księgowych, dotyczących odsetek. Udział oddziału w tych czynnościach sprowadza się zasadniczo do jednorazowego przekazania uprzednio za pomocą „kart identyfikacyjnych“

prawidłowych danych dotyczących wysokości stopy procentowej.

Wszystkie zestawienia (opracowania) sporządzane na EMC oprócz tego, że są bezbłędne i czytelne, posiadają wiele elementów opisowo-informacyjnych, dzięki czemu zapewniają prawidłową obsługę klientów, jak również zapewniają podstawową kontrolę księgowości i statystyki operacyjnej oddziału.

Próba przedstawienia w bardzo krótkim ujęciu przebiegu prac księgowo-statystycznych nie wyczerpuje i nie zamyka całości zagadnienia, jest raczej wstępną oceną pierwszego, najtrudniejszego etapu tych prac. Wydaje się jednak, że wielkie możliwości, jakie stwarza system EPD przez wykorzystanie maszyn i materiałów do sporządzenia szeregu opracowań, umożliwia również przeprowadzanie korzystnych zmian organizacyjnych i większe efekty ekonomiczne.

Efekty te będą bardziej widoczne po objęciu systemem EPD większej ilości jednostek organizacyjnych banku i po rozszerzeniu zakresu prac wykonywanych za pomocą EMC. Dotyczy to głównie prac wykonywanych obecnie przez kontrolerów rozliczeń, a polegających na prowadzeniu ewidencji należności i zobowiązań oraz automatycznym wybieraniu dokumentów do księgowania, przy uwzględnieniu różnych form akceptu. Umożliwi się wówczas regulowanie za pomocą EMC okresowych płatności klientów z tytułu usług komunalnych (woda, gaz, prąd itp.) bądź usług, dostaw i innych robót objętych umowami planowymi. Zamierza się również włączyć programy EMC, umożliwiające obliczanie dziennych średnich wpływów i rozchodów oraz średniego zadłużenia na rachunku rozliczeniowym, do analizy potrzeb kredytowych i ustalenia średniego limitu kredytu. Będzie to przydatne do oceny rytmiczności sprzedaży, terminowości fakturowania, regulowania zobowiązań itp. Zamierza się również włączyć program umożliwiający drukowanie stanów rachunków bankowych dla potwierdzenia ich raz w roku przez klientów.

Bardziej kompleksowa obsługa oddziału operacyjnego, wykonywana przez EMC, w stosunkowo krótkim czasie umożliwi większe zamortyzowanie nakładu pracy związanej z perforowaniem operacji księgowych w oddziale, przyczyni się do usprawnienia i unowocześnienia metod pracy, przy jednoczesnym zwiększeniu korzyści zastosowania EMC. Przygotowanie drugiego etapu zastosowania EMC do prac oddziału jest zadaniem niewątpliwie trudnym i będzie możliwe do zrealizowania tylko przy czynnym włączeniu się do tych prac specjalistów-praktyków z oddziałów NBP.

RYSZARD DRYGAS

Użytkowe zastosowanie systemu elektronicznego przetwarzania danych w Banku Inwestycyjnym

W roku 1963 na łamach „Wiadomości NBP” opublikowano szereg artykułów traktujących o ogólnych zasadach systemu elektronicznego przetwarzania danych (SEPD)¹⁾ oraz o przygotowaniach do zastosowania elektronicznej techniki obliczeniowej w pracy aparatu bankowego. Do chwili obecnej brak jednak bliższych informacji na temat praktycznego zastosowania omawianego systemu. Artykuł niniejszy ma zatem stanowić próbę podsumowania dotychczasowego dorobku, jaki w tej dziedzinie osiągnięto w Banku Inwestycyjnym.

Przygotowanie kadry specjalistów

Wprowadzenie systemu EPD przez jakąkolwiek instytucję wymaga fachowego przygotowania ludzi, którzy — wśród wielu stawianych im wymagań — powinni przede wszystkim spełniać następujące warunki:

- merytorycznej znajomości zagadnień obejmowanych przez SEPD,

- dobrej znajomości zasad organizacji SEPD oraz umiejętności programowania pracy dla danej elektronicznej maszyny cyfrowej (EMC)²⁾.

Kiedy zatem — w wyniku realizacji zarządzenia ministra finansów Nr 109 z dnia 23 sierpnia 1963 roku w sprawie zasad stosowania SEPD w pracach resortu finansów — w Centrali Banku Inwestycyjnego utworzono Wydział Automatyzacji i Mechanizacji, pierwszoplanowym zadaniem stało się przygotowanie zespołu do realizacji czekających go zadań.

Pod koniec roku 1964 — po wyłącznie teoretycznym przeszkoleniu — na pół roku przed planowanym terminem dostawy i montażu w Centrum Elektronicznym Narodowego Banku Polskiego maszyny cyfrowej, zespół pracowników stanął w obliczu konkretnie postawionych mu zadań o charakterze w pełni użytkowym. Do realizacji tych zadań zespół przystępował więc bez możliwości wypróbowania zdobytych wiadomości teoretycznych, jak również bez praktycznej znajomości maszyn pomocniczych, mających wytwarzać nośniki informacji dla maszyny elektronicznej w postaci taśm lub kart perforowanych.

Fakt, że pomimo tych okoliczności można już obecnie mówić o konkretnych osiągnięciach w zakresie użytkowego stosowania SEPD świadczy wymownie o stopniu osobistego zaangażowania się zespołu oraz o nakładzie pracy włożonej w całokształt przygotowania i organizacji tego eksperymentalnego przedsięwzięcia, a w tym w szczególności o wysiłkach włożonych we własne samokształcenie.

Projekt organizacji systemu EPD

Zgodnie z decyzjami kierownictwa banku i Rady do Spraw Automatyzacji Prac Obrachunkowych Resortu Finansów, podjętymi w roku 1963, przy założeniu powołania komórki do spraw elektronicznego przetwarzania danych w Banku Inwestycyjnym w czwartym kwartale 1963 roku, zadania stojące przed nowo powołanym zespołem polegały na przygotowaniu koncepcyjnym i programowym oraz na doprowadzeniu do użytkowego zastosowania SEPD w zakresie:

- operacji dziennych oddziałów warszawskich do końca pierwszego kwartału 1966 roku,

- administracji pożyczek długoterminowych tychże oddziałów do końca drugiego kwartału 1966 roku.

Oba powyższe tematy — oceniane wówczas jako najbardziej nadające się w pracy banku do zautomatyzowania — miały, obok charakteru użytkowego, stanowić jednocześnie doświadczalny warsztat pracy dla przygotowania organizatorów-analityków systemu oraz programistów do późniejszego rozszerzania ram tematyki EPD na zagadnienia typu ekonometrycznego, wchodzące w zakres podstawowej działalności banku.

Wobec przedstawionych powyżej terminów uruchomienia przetwarzania elektronicznego w zakresie wymienionych tematów, prace nad obu zagadnieniami podjęte zostały równolegle, z nadaniem jednak odpowiedniego priorytetu „operacjom dziennym”. Pierwszy etap tych prac polegał na przeprowadzeniu drobiazgowej analizy dotychczasowego systemu i techniki operacyjnej w zakresie automatyzowanych odcinków działalności banku, w celu zaprojektowania na tej podstawie nowej koncepcji organizacji systemu w warunkach zastosowania elektronicznej techniki obliczeniowej, z uwzględnieniem specyfiki jej wymogów.

Opracowania te, podjęte przez kierownictwo komórki do spraw EPD w ciągu roku 1964, ukończono w czwartym kwartale tegoż roku, stwarzając podstawy do rozwinięcia frontu prac programowych. Należy jednak otwarcie stwierdzić, że ten etap prac nie mógł wnieść w całość przedsięwzięcia tych treści merytorycznych, jakich powinno się od niego oczekiwać. Zgodnie bowiem z klasycznymi zasadami SEPD etap prac analityczno-projektowych powinien poprzedzać i uzależniać decyzję zautomatyzowania danych czynności. W konsekwencji charakter decyzji powinien pozostawać w znacznej zależności od śmiałości i rewelacyjności proponowanych rozwiązań w projekcie organizacji nowego systemu. W konkretnym natomiast przypadku kolejność rzeczy była odwrócona, przy czym z uwagi na eksperymentalny charakter przedsięwzięcia — zespół otrzymał wyraźne polecenie zachowania w postaci nie zmienionej zasad dotychczasowej techniki operacyjno-rachunkowej.

1) Przyjęty w Polsce skrót SEPD stanowi odpowiednik nazwy angielskiej: „Elektronic data processing system”.

2) Stosowany powszechnie skrót. W konkretnym przypadku mowa o elektronicznej maszynie cyfrowej NCR-315 (The National Cash Register Company, Dayton, Ohio, USA). Patrz również artykuł G. Janke: System NCR-315. „Wiadomości NBP”, nr 10/65.

W tej sytuacji, opracowane projekty organizacji SEPD sprowadzały się w praktyce do koncepcji możliwie najprostszego translacji systemu tradycyjnego na system przetwarzania elektronicznego zarówno docelowo, jak i w okresie dublowania systemów. W rezultacie projekty te posiadały charakter raczej porządkowy, spełniając jednak istotną rolę szkoleniową oraz stanowiły podstawę do opracowania generalnego planu prac programowych.

Programowanie i próby testowe

Zgodnie z pierwotnymi założeniami planu rozmiar niezbędnych prac programowych przedstawiał się następująco:

1) w zakresie tematu „operacje dzienne”:	
— programy organizacyjne	— 4
— programy przetwarzania dziennego	— 11
— programy przetwarzania okresowego	— 5
Razem programów	— 20
2) w zakresie tematu „administracja pożyczek”:	
— programy organizacyjne	— 3
— programy przetwarzania dziennego	— 8
— programy przetwarzania okresowego	— 9
Razem programów	— 20

W trakcie realizacji tych założeń przedstawiona powyżej ilość programów uległa znacznemu zwiększeniu zarówno ze względu na konieczność uelastycznienia systemu „wejścia”³⁾, jak i konieczność przeprowadzania w początkowym okresie przetwarzania użytkowych prac pomocniczych o charakterze badawczo-kontrolnym. W konsekwencji wyodrębniły się dwie dodatkowe grupy programów, a mianowicie:

- programy interwencyjne w zbiorze głównym,
- programy badawczo-kontrolne.

Bliższą charakterystykę poszczególnych grup rodzajowych zawiera wykaz na stronie 62.

Jak z przedstawionego zestawienia wynika, przewidywana pierwotnie ilość programów dla jednego tylko tematu „operacje dzienne” — uwzględniając niewymienioną w zestawieniu grupę programów przetwarzania okresowego — wzrosła w toku praktycznej realizacji całości zadania blisko dwukrotnie.

Pierwsze prace programowe podjęte zostały na przełomie lat 1964—1965 i w początkowym okresie postępowały — z omówionych na wstępie względów — stosunkowo wolno. Tym niemniej pod koniec pierwszego kwartału 1965 roku pierwsze programy zostały wyperforowane na kartach papierowych i były gotowe do kompilacji w elektronicznej maszynie cyfrowej. Niestety, ich autorzy nie byli pewni rezultatów swej pracy przez blisko pół roku. Wskutek opóźnienia pierwotnie planowanego terminu uruchomienia elektronicznej maszyny cyfrowej, pierwsze kompilacje i próby testowe⁴⁾ programów Banku Inwestycyjnego nastąpiły dopiero pod koniec września 1965 roku. Miało to ten ujemny skutek, że niemożność ujawnienia popełnionych błędów powodowała powtarzanie się ich w dalszych programach opracowywanych przez danego autora.

3) Pod pojęciem „wejście” rozumie się na ogół całością zasad organizacyjnych, środków technicznych oraz programów, za pomocą których następuje wprowadzanie do pamięci EMC informacji podlegających przetwarzaniu.

4) Testowanie programów polega na sprawdzeniu logiki i merytorycznej prawidłowości programu drogą próbnego przetwarzania specjalnie przygotowanych do tego celu informacji.

Niezależnie od powyższego programu „wejściowe”, związane z czytaniem taśmy perforowanej, nie posiadały warunków ich testowania przez znacznie dłuższy okres czasu, ze względu na równoległe opóźnienia dostaw perfosumatorów ASCOTA 117 Ls i związany z tym brak możliwości wykonania nośników informacji. Pierwsze perfosumatory w ilości 4 sztuk — na 12 zapotrzebowanych — otrzymano dopiero w grudniu 1965 roku. Praktycznie zatem testowanie tych programów nastąpić mogło dopiero w początkach roku 1966.

Jedynym programem „wejściowym”, który posiadał warunki wcześniejszego testowania, był program budowy zbioru głównego w pamięci EMC⁵⁾, dla którego nośniki informacji nie są sporządzane przy użyciu perfosumatorów, lecz elektrycznej maszyny do pisanja, sprzężonej z perforatorem taśmy (tzw. flexowriter). Dzięki posiadaniu takich urządzeń przez Centrum Elektroniczne NBP i dzięki udostępnieniu ich Bankowi Inwestyjnemu, program ten mógł jako jeden z pierwszych, zostać doprowadzony do stanu użytkowego jeszcze w okresie czwartego kwartału 1965 roku⁶⁾.

Pozwoliło to na założenie, już pod koniec roku 1965, próbnego zbioru głównego w pamięci pomocniczej elektronicznej maszyny cyfrowej, stanowiącego podstawę prób testowych prawie dla wszystkich innych programów. Zbiór ten stanowił pierwowzór użytkowego zbioru głównego w skali mikro. Został on założony dla 45 tak dobranych klientów oddziału, aby ich około 300 rachunków wyczerpywało pełny w zasadzie przekrój planu kont (około 130 pozycji). Zbiór ten zajął w pamięci pomocniczej elektronicznej maszyny cyfrowej (tzw. CRAM-y)⁷⁾ pięć kart magnetycznych. Dla porównania warto dodać, że założony później użytkowy zbiór główny zajął 145 kart magnetycznych.

Organizacyjne przygotowanie systemu

Pomyślne wykonanie omówionego powyżej wycinka zadania umożliwiło jednocześnie rozwinięcie w oddziale poważnej pracy, polegającej na przygotowaniu w odpowiednim układzie szczegółowego wykazu wszystkich klientów i prowadzonych dla nich rachunków w celu wyperforowania taśm dla potrzeb późniejszego utworzenia zbioru głównego. Należy podkreślić, że nie było to dla oddziału zadaniem łatwym zarówno ze względu na zakres pracy, jak i konieczność stałej aktualizacji stanu już zinwentaryzowanego, a ponadto konieczność zachowania pełnej precyzji w przypisywaniu właściwej identyfikacji numerów klienta, konta, subkonta i podrachunku. Jak okazało się później, ten ostatni wymóg nie został zachowany w pełni, co wobec ilościowych rozmiarów tej pracy było raczej trudne do uniknięcia, a jed-

5) Zobacz Nr 1 zamieszczonego wykazu.

6) Dla ścisłości należy dodać, że tylko dzięki tym urządzeniom możliwe stało się wyperforowanie również wszystkich taśm użytkowych dla potrzeb założenia w pamięci EMC użytkowego zbioru głównego dla około 2500 klientów oddziału i około 9000 posiadanych przez nich rachunków. Maszyny te są zresztą wykorzystywane do chwili obecnej, ponieważ BI nie posiada dotychczas własnego „flexowriter-a”, pomimo konieczności codziennego perforowania przy jego użyciu taśmy z danymi dla celów wprowadzania do zbioru głównego nowych klientów oddziału lub nowych rachunków.

7) Skrót pochodzący od słów angielskich „Card Random Access Memory”, oznaczających pamięć zewnętrzną o bezpośrednim dostępie do przechowywanych w niej danych na kartach magnetycznych. Pojemność jednego, wymienianego, zasobnika wynosi 256 kart magnetycznych.

WYKAZ PROGRAMÓW

działających w użytkowym systemie elektronicznego przetwarzania „Operacji dziennych” — II Oddziału Miejskiego Banku Inwestycyjnego w Warszawie

Nr kolejny programu	Rodzaj i nazwa programu	Ilość użytych rozkazów	Funkcje programu	Czas przebiegu prac w E M C
1	2	3	4	5
Programy organizacyjne				
1	Program budowy zbioru głównego i drukowania tabulogramu kontrolnego	350	Utworzenie w pamięci pomocniczej E-M-C — na podstawie informacji wczytywanych z taśmy perforowanej — zbioru składającego się z: — pełnych nazw i adresów wszystkich klientów oddziału, — wszystkich prowadzonych przez oddział rachunków danego klienta (analityka), — wszystkich prowadzonych przez oddział kont bilansowych (syntetyka).	*)
2	Program otwarcia zbioru głównego	1.200	Wypełnienie — na podstawie informacji wprowadzanych z taśmy perforowanej — zbioru utworzonego programem Nr 1 — początkowymi stanami księgowymi na dzień podjęcia automatyzacji operacji dziennych.	*)
3	Program budowy zbioru nazw oddziałów	300	Utworzenie — na podstawie informacji wprowadzanych z taśmy perforowanej — zbioru nazw wszystkich oddziałów B-I oraz NBP dla potrzeb drukowania awizów programem Nr 12 i 14.	*)
4	Program drukowania zbioru głównego	500	Drukowanie — w razie potrzeby — kompletnego spisu wszystkich klientów oddziału oraz otwartych dla nich pozycji operacyjnych w zbiorze głównym.	**) 70 min.
		2.350		—
Programy interwencyjne w zbiorze głównym				
5	Program budowy zbioru nowych pozycji wprowadzanych do zbioru głównego	350	Funkcje analogiczne jak programu Nr 1, lecz dla celów wprowadzania nowych pozycji do zbioru głównego.	2 min.
6	Program włączania lub wykreślenia pozycji w zbiorze głównym	1.200	Włączanie do zbioru głównego nowych klientów lub nowych rachunków istniejącego już klienta — na podstawie zbioru utworzonego programem Nr 5 lub ich wykreślenie w oparciu o informacje wprowadzane z taśmy perforowanej.	4 min.
7	Program zmian fragmentarycznych w zbiorze głównym	1.800	Dokonywanie zmian dowolnych elementów istniejących w zbiorze głównym pozycji na podstawie informacji wprowadzanych z taśmy perforowanej.	5 min.
		3.350		11 min.
Programy przetwarzania dziennego				
8	Program tworzenia zbioru aktualizacji i awizów	800	Wczytanie taśm perforowanych — wykonanych przez oddział w danym dniu — oraz utworzenie na podstawie zawartych w nich informacji zbioru pozycji księgowych oraz zbioru awizów, a także wykonanie tabulogramu pozycji nie wczytanych z powodu stwierdzonych programem błędów w taśmie.	20 min.
9	Program tworzenia korekcyjnego zbioru aktualizacji i awizów	800	Wczytanie taśmy korekcyjnej — wykonanej w oparciu o tabulogram uzyskany programem Nr 8 i utworzenie uzupełniającego zbioru księgowego i awizów.	3 min.
10	Program łączenia zbiorów	1.500	Połączenie w pamięci EMC podstawowego i uzupełniającego zbioru księgowego i awizów danego dnia.	2 min.
11	Program sortowania zbioru aktualizacji	100	Ułożenie wszystkich pozycji zbiorów utworzonych programem Nr 8 i 9 oraz połączonych programem Nr 10 w kolejności wzrastającej numerów klienta, konta, subkonta i podrachunku, tj. w kolejności odpowiadającej budowie zbioru głównego.	4 min.
12	Program sortowania zbioru awizów	100	Ułożenie wszystkich pozycji zbiorów awizów, utworzonych programem Nr 8 i 9 oraz połączonych programem Nr 10, w kolejności numerów poszczególnych oddziałów NBP oraz BI, a w tym wg rodzaju operacji (Wn; Ma), rodzaju dokumentu oraz wielkości kwoty.	3 min.
13	Program zabezpieczenia zbiorów	system	Skopiowanie utworzonych zbiorów na taśmie magnetycznej — celem ich zabezpieczenia na wypadek konieczności powtórzenia dalszych programów.	6 min.
14	Program drukowania awizów	1.500	Wydrukowanie awizów dla wszystkich występujących w danym dniu oddziałów NBP oraz BI — w dwóch egzemplarzach.	7 min.
15	Program sporządzania zbiorczego zestawienia awizów	1.200	Wykonanie oraz wydrukowanie zbiorczego zestawienia awizów wysyłanych w danym dniu oraz awizów telegraficznych — w trzech egzemplarzach.	1 min.
16	Program aktualizacji zbioru głównego	3.000	Aktualizacja stanów księgowych w zbiorze głównym pozycjami księgowymi, pobieranymi ze zbioru aktualizacji oraz sporządzanie zbiorczego zestawienia obrotów i sald (księga główna), a także drukowanie wyciągów dla klientów i oddziału — w dwóch egzemplarzach.	**) 50 min.
17	Program drukowania pozycji nie uwzględnionych w procesie aktualizacji	500	Drukowanie — w odpowiednim układzie — tych pozycji księgowych, które z określonych przyczyn nie mogły być zaksięgowane w danym dniu.	1 min.

1	2	3	4	5
18	Program obliczania liczb procentowych	500	Naliczanie liczb procentowych od aktualnych sald danego dnia — podlegających oprocentowaniu — oraz obliczanie narastającego ich stanu od początku okresu obrachunkowego.	3 min.
19	Program tworzenia zbioru aktualnych sald i limitów kredytowych	400	Ekstrakcja ze zbioru głównego aktualnych sald i limitów celem wyliczenia wolnych sald i środków na dzień następny.	3 min.
20	Program drukowania wolnych sald i środków	300	Wyliczenie i wydrukowanie w odpowiednim układzie dla poszczególnych klientów wolnych sald i środków.	7 min.
		10.700		110 min.
Programy badawczo-kontrolne				
21	Program sprawdzania wewnętrznej zgodności zbioru głównego	1.000	Sumowanie — w razie potrzeby — stanów księgowych na wszystkich r-kach analitycznych i porównanie ich ze stanami na kontach syntetycznych oraz wydrukowanie wyników porównania.	3 min.
22	Program tworzenia zbioru dowolnych elementów pozycji zbioru głównego	250	Ekstrakcja ze zbioru głównego dowolnych elementów pozycji operacyjnych — wg relatywnego miejsca pamięci — stosowana np. dla sporządzenia inwentarzy sald w ramach dowolnych kont bilansowych.	3 min.
23	Program sortowania zbioru utworzonego programem Nr 22	100	Ułożenie poszczególnych pozycji zbioru — o którym mowa wyżej — w wzrastającej kolejności numerów kont bilansowych, a w tym wg numerów klientów.	1 min.
24	Program drukowania zbioru dowolnych elementów pozycji zbioru głównego	500	Wydrukowanie zbioru — o którym mowa wyżej — w układzie poszczególnych kont bilansowych.	2 min.
25	Program sumowania zbioru aktualizacji	200	Sumowanie wszystkich pozycji zbioru w ramach poszczególnych kont bilansowych.	2 min.
26	Program badania zgodności zbiorczych obrotów dnia	200	Porównanie sum uzyskanych programem Nr 25 z obrotami zbiorczymi, wykazanymi przez program aktualizacji.	1 min.
27	Program sortowania zbioru aktualizacji wg kont bilansowych	100	Ułożenie wszystkich pozycji zbioru aktualizacji we wzrastającej kolejności numerów kont bilansowych, a w tym wg numerów klientów.	1 min.
28	Program drukowania zbioru aktualizacji	250	Wydrukowanie wszystkich pozycji zbioru aktualizacji w układzie poszczególnych kont bilansowych.	2 min.
		2.600		15 min.

*) Czas przebiegu tych programów pozostaje w tak znacznej zależności od ilości wczytywanej taśmy perforowanej, że podanie tu danych — w jakimkolwiek stopniu reprezentatywnych — jest praktycznie niemożliwe, tym bardziej że są to programy o jednorazowym w zasadzie przebiegu. Zależność ta występuje we wszystkich programach związanych z czytaniem nośników informacji, których ilość oddziałuje zresztą również na czas wykonywania się i niektórych innych programów — nie związanych bezpośrednio z czytaniem. Wobec jednak powtarzalnego — w cyklu przetwarzania dziennego — charakteru tych programów istniała możliwość ustalenia przybliżonego czasu ich przebiegu — przy uwzględnieniu przeciętnej ilości operacji księgowych w danym dniu. Ilość ta oscyluje w granicach od 6 000 do 8 000 operacji.

**) Czas przebiegu tych programów pozostaje z kolei w bezpośredniej zależności od stopnia zaangażowania drukarki. W związku z tym należy wyjaśnić, że podane tu czasy dotyczą: — przykładowo:

— nagiówkowych pozycji klientów	— 2.965
— pozycji operacyjnych (analitika)	— 11.081
— pozycji syntetycznych (księga główna)	— 203
Razem	— 14.249

ad Nr 16 wykazu — przebiegu z drukowaniem kompletu wyciągów, dla klientów i oddziału. Przebieg tego programu bez drukowania wyciągów wynosi 6–10 min.

nocześnie spowodowało sporo kłopotów w momencie późniejszego wprowadzania do zbioru głównego początkowych stanów księgowych na dzień podjęcia przetwarzania użytkowego.

Fakt otrzymania wreszcie — po blisko półrocznym oczekiwaniu — pierwszych perfosumatorów ASCOTA 117 Ls spowodował konieczność natychmiastowej realizacji wielu elementarnych prac, wchodzących w zakres organizacyjnego przygotowania tak zwanego „wejścia” dla systemu EPD. W szczególności wymienić należy:

1) zapoznanie się pracowników zespołu z wymienionymi urządzeniami w sensie:

— szczegółowego poznania technicznych i eksploatacyjnych parametrów maszyn oraz zasad programowania ich pracy,

— poznania ogólnych zasad eksploatacji perfosumatorów oraz obsługi ich przez operatorów,

— praktycznego opanowania umiejętności obsługi operatorskiej w warunkach konkretnie zaprogramowanej pracy,

2) sprawdzenie prawidłowości poczynionych uprzednio założeń w programach „wejściowych” dla EMC w świetle aktualnej znajomości tych urządzeń i dokonanie koniecznych zmian w tych programach;

3) opracowanie instrukcji dla operatorów, dotyczących perforowania nośników informacji dla podstawowych programów „wejściowych” systemu, to znaczy:

— programu otwarcia zbioru głównego (nr kolejny 2 prezentowanego powyżej wykazu programów dotyczących „operacji dziennych”),

— programu tworzenia zbioru aktualizacji i awizów (nr 8 wykazu)

4) przygotowanie i przeszkolenie pracowników oddziału, przewidzianych do pracy na zasadach systemu elektronicznego przetwarzania danych, a w szczególności osób przewidzianych do obsługi perfosumatorów oraz do czynności kontrolnych.

Biorąc pod uwagę, że prace te skoncentrowały się głównie w grudniu 1965 roku i w pierwszym kwartale 1966 roku, a jednocześnie w tym samym czasie wystąpiło największe — z przyczyn przedstawionych wyżej — nasilenie prób testowych przygotowanych dla EMC programów, nietrudno zdać sobie sprawę z włożonego przez zespół wysiłku dla dotrzymania wyznaczonego Bankowi Inwestycyjnemu terminu podjęcia przetwarzania użytkowego „operacji dziennych”, poczynając od drugiego kwartału, to jest konkretnie w ciągu kwietnia 1966 roku. Niewątpliwą pomocą dla zespołu stał się — w tej fazie przygotowań — dwutygodniowy pobyt szkoleniowy dwóch przedstawicieli kierownictwa zespołu u producenta perfosumatorów ASCOTA w Karl-Marx-Stadt (NRD) w grudniu 1965 roku. Mniej więcej w tym samym czasie zaistniała konieczność pełnego włączenia się oddziału do prac przygotowawczych systemu.

W początkowej fazie aktywność oddziału pozostawała wiele do życzenia; wiązało się to z brakiem przekonania do całości przedsięwzięcia. Nie negując również faktu rzeczywistych trudności, jakie napotykał oddział w realizacji wyznaczonych mu zadań, stwierdzić należy, że niektóre z posunięć organizacyjnych (jak chociażby kwestia przydzielonych pierwotnie pomieszczeń dla stacji perfosumatorów) utrudniały osiągnięcie wspólnego celu, zamiast go ułatwić. Potwierdza to w całej rozciągłości fakt, że kiedy oddział przejął później inicjatywę wdrażania, a nawet inicjowania nowych rozwiązań organizacyjno-systemowych, stało się to punktem zwrotnym w osiąganiu prawidłowych wyników elektronicznego przetwarzania „operacji dziennych” na etapie dublowania systemów.

W tej fazie przygotowań przewidywano, że najtrudniejszą częścią zadania będzie otwarcie zbioru głównego „operacji dziennych”, polegające na przygotowaniu, wyperforowaniu na taśmach, skontrolowaniu, przeprowadzeniu korekt i wprowadzeniu do utworzonego już wcześniej zbioru (tzw. „ślepego”) początkowych stanów księgowych na dzień podjęcia przetwarzania systemem elektronicznym dla około 9 000 analitycznych rachunków klientów oddziału oraz 200 kont syntetycznych.

Zasadnicza trudność tego przedsięwzięcia polegała na tym, że musiało to nastąpić z dnia na dzień, aby zachować równoległość księgowania z systemem tradycyjnym. Z punktu widzenia rozmiarów pracy, jaką należało w tym celu wykonać, sytuacji nie zmieniła również decyzja o zastosowaniu — w początkowej fazie dublowania — jednodniowego, planowego opóźnienia przetwarzania w systemie EPD, podjęta wobec stwierdzenia niemożności równoczesnego wykorzystywania w oddziale tych samych dokumentów źródłowych dla potrzeb obu systemów. Pewną rezerwę czasową stworzyło jedynie ustalenie konkretnej daty podjęcia przetwarzania w systemie EPD na poniedziałek, co umożliwiło dodatkowe wykorzystanie jednego dnia wolnego od pracy. Dobór takiego dnia był zatem przemyślany wspólnie z kierownictwem

oddziału z różnych punktów widzenia i ustalony ostatecznie na dzień 25 kwietnia 1966 roku.

Uruchomienie systemu EPD

Przewidywane trudności w uruchomieniu systemu EPD sprawdziły się w całej rozciągłości i w praktyce przeznaczone na ten cel dwa dni (niedziela i poniedziałek) nie wystarczyły na kompletne, a w szczególności bezbłędne wykonanie zadania. Duża ilość błędów (głównie identyfikacyjnych i maszynowych), ujawnianych dzięki funkcjom kontrolnym programu otwarcia w elektronicznej maszynie cyfrowej wymagała tak znacznych ilości taśm korekcyjnych, że przy jednoczesnym braku rutyny personelu operatorskiego, a także wysoce niezadowolającej sprawności technicznej perfosumatorów, nie można było rozpocząć bieżącego perforowania taśm z danymi księgowymi na dzień podjęcia automatyzacji „operacji dziennych”.

W rezultacie — pomimo bezprzykładnej ofiarności całego zaangażowanego w to przedsięwzięcie zespołu ludzkiego, proces codziennej aktualizacji zbioru głównego rozpoczął się nie z jedno- lecz trzydniowym opóźnieniem w stosunku do systemu tradycyjnego. Opóźnienie to zresztą wzrosło w krótkim czasie o dalsze dwa dni wobec niemożności przeperforowania w ciągu dnia roboczego kompletu dokumentów źródłowych w dniach o dużym nasileniu operacji księgowych przez nie okrzepłą organizacyjnie stację perfosumatorów oraz wysoki stopień awaryjności samych maszyn⁸⁾.

Zjawiskiem jednak znacznie poważniejszym był fakt, że zakres niezgodności wyników elektronicznego przetwarzania w stosunku do systemu tradycyjnego zwiększał się z każdym dniem operacyjnym. Powodem tego był cały splot równocześnie działających i niejednokrotnie nakładających się przyczyn, a w szczególności:

1) niemożność wprowadzenia do pamięci elektronicznej maszyny cyfrowej pełnego kompletu informacji dotyczących danego dnia operacyjnego. W wyniku bowiem działania zarówno systemowych, jak i programowych funkcji kontrolnych, sprawowanych przez EMC, odrzucane były na tabulogram błędnych pozycji zbyt poważne ilości informacji z powodu:

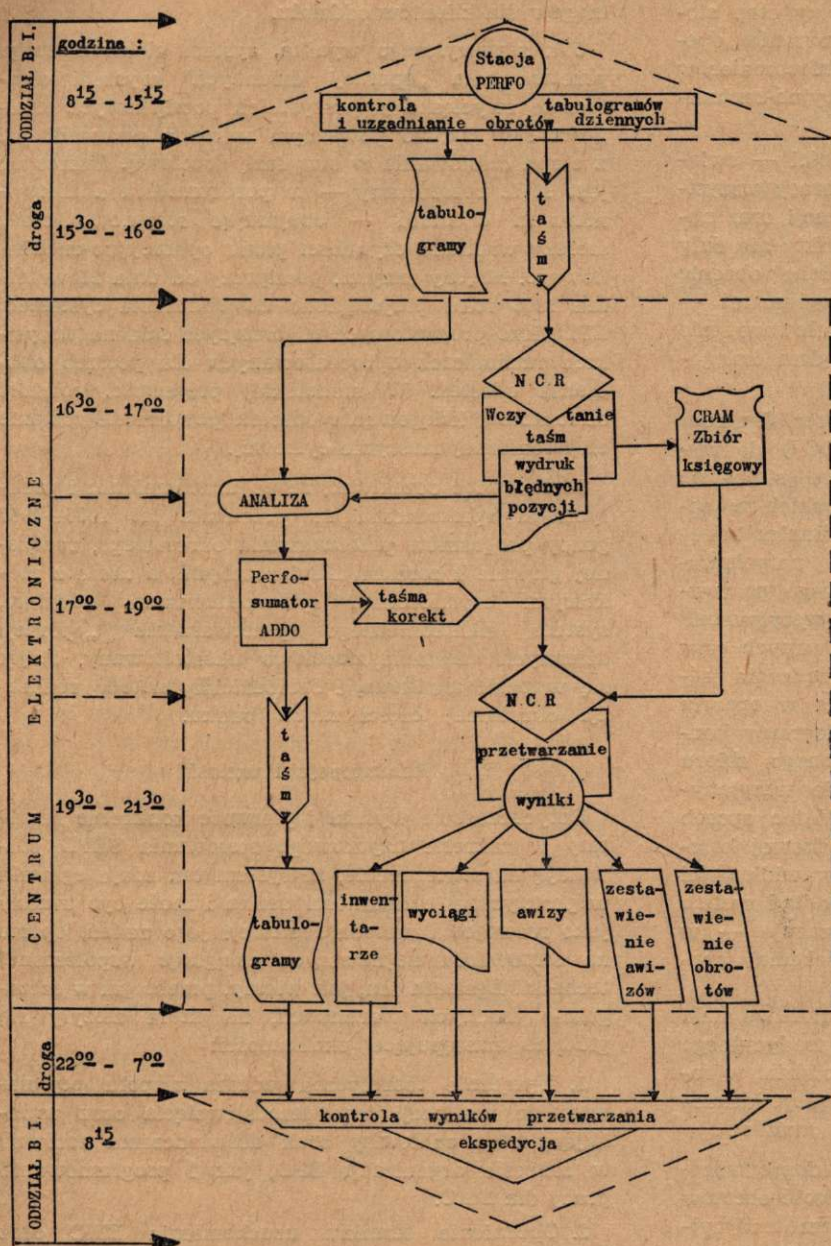
- błędów operatorskich, występujących we wczytywanej taśmie perforowanej,
- technicznych błędów maszynowych, wynikających z wadliwego działania urządzeń perforujących taśmę,
- sporadycznie, ale zdarzających się jednak nie sygnalizowanych przekłamań informacji przez perfosumatory,
- sporadycznie, ale zdarzających się jednak przekłamań informacji przez czytnik samej EMC;

2) błędne lub niewyraźne wypełnianie przez klientów oddziału dokumentów źródłowych oraz nie dość dokładna w tym zakresie kontrola w oddziale, a ściślej — dbałość o właściwe skorygowanie błędów,

3) niedokonywanie przez oddział, z odpowiednim wyprzedzeniem, lub błędne pod względem identyfi-

⁸⁾ Zagadnienie jakości perfosumatorów ASCOTA stanowi oddzielny problem, którego ocena wykracza poza kompetencje autora artykułu.

SCHEMAT OGÓLNY
elektronicznego systemu przetwarzania
„operacji dziennych” II O.M.B.I. w W-wie



kacyjnym dokonywanie otwarć (dla wymagających tego operacji księgowych) nowych pozycji operacyjnych w zbiorze głównym — w pamięci EMC,

4) występujące jeszcze niekiedy drobne usterki w niektórych programach, nie wykryte na etapie prób testowych, z uwagi na niemożność uwzględnienia w przygotowywanych sztucznie danych testowych pełnego wachlarza ewentualności, jakie wystąpiły w praktyce przetwarzania użytkowego.

W tej sytuacji oraz wobec konieczności analizy wyników przetwarzania i dokonania wszelkich korekt za pośrednictwem nowo perforowanych taśm najdalej w ciągu 24 godzin, a także wyczerpujących się fizycznych możliwości zespołu, jedynym sensownym rozwiązaniem było powzięcie następujących decyzji:

1) kontynuować codzienne przetwarzanie w syste-

mie EPD, z chwilowym zawieszeniem jednak uzgadniania wyników z systemem tradycyjnym — w celu:

- ustabilizowania pracy stacji perfosumatorów w oddziale oraz stworzenia jej załozdze możliwości nabrania koniecznej rutyny i doświadczenia,
- wdrożenia należytych zasad pracy całego oddziału według nowego systemu,
- nadrobienia powstałych zaległości w przetwarzaniu „operacji dziennych” systemem elektronicznym w stosunku do systemu tradycyjnego, które wynosiły już łącznie 5 dni,
- przygotowania i zastosowania pewnych dodatkowych rozwiązań organizacyjnych i systemowych w oddziale;

2) uelastyczyć system programów „wejściowych” w taki sposób, aby natychmiast po wczytaniu taśm podstawowych i uzyskaniu tabulogramu błędnych pozycji (program Nr 8 wykazu) istniała możliwość wykonania taśmy korekcyjnej oraz uzupełnienia informacji wprowadzonych do pamięci EMC, aż do całkowitej ich kompletności (programy Nr 9 i 10 wykazu);

3) usunąć wszystkie występujące jeszcze usterki w niektórych programach składających się na całość systemu przetwarzania dziennego, a także wykonać pewne dodatkowe programy o charakterze badawczo-kontrolnym, mające znacznie przyspieszyć i ułatwić lokalizację oraz korektę ewentualnych niezgodności.

Jednocześnie zdawano sobie sprawę, że wszystkie te przedsięwzięcia nie dadzą pożądanego efektu tak długo, jak długo praca stacji perfosumatorów w oddziale pozostawać będzie merytorycznie i

lokalowo odizolowana od całości pionu operacyjno-rachunkowego. Dlatego też, po naradzie na szczeblu kierowniczym, jaka miała miejsce w początkach czerwca 1966 roku, postanowiono doszukać się takiej koncepcji organizacji pracy oddziału, przy której stację perfosumatorów musiano by włączyć w nurt codziennej realizacji aktualnych zadań pionu operacyjno-rachunkowego, powierzając jej do wykonania określoną ich część i uzyskując jednocześnie nośniki informacji dla elektronicznej maszyny cyfrowej. Stało się to możliwe dzięki wykorzystaniu tabulogramów wykonywanych przez perfosumatory (niezależnie od taśmy), które przy odpowiednio zorganizowanej pracy w oddziale mogły dawać zbiorcze obroty danego dnia dla strony księgowej „DEBET” oraz stanowić podstawę uzgodnienia ich z otrzymaną tradycyjnie sumą obrotów dla strony księgowej „CREDIT” zarówno w sumach zbiorczych, jak i w zakresie poszczególnych kont bilansowych.

Realizacja założeń docelowych

Wyżej wymienione zabiegi pozwoliły w pierwszych dniach lipca 1966 roku wkroczyć w nowy etap stosowania systemu elektronicznego przetwarzania „operacji dziennych”, w którym stacja perfosumatorów stała się integralną częścią pionu operacyjno-rachunkowego oddziału.

Po przezwyciężeniu pierwszych trudności — związanych z należytym skoordynowaniem pracy wszystkich komórek oddziału w nowej organizacji oraz nadaniem jej właściwej rytmiczności — efekty nie dały na siebie już długo oczekiwać. Wysyłane obecnie przez oddział taśmy — wraz z tabulogramami — zawierały informacje nie tylko skontrolowane, ale i merytorycznie uzgodnione pod względem księgowym.

Jednocześnie, dzięki udostępnieniu przez Centrum Elektroniczne NBP perfosumatora ADDO⁹⁾ do wykonywania taśmy korekcyjnej możliwe stało się wprowadzenie stałych dyżurów operatorskich w godzinach użytkowego przetwarzania prac Banku Inwestycyjnego. W rezultacie realne stało się natychmiastowe przeanalizowanie przez dyżurującego pracownika komórki do spraw EPD wyników wczytywania nadesłanych przez oddział taśm perforowanych oraz wydania właściwych dyspozycji do sporządzenia taśmy korekcyjnej. Taśma ta, wykonywana w oparciu o przesłane również przez oddział tabulogramy kontrolne, umożliwia uzupełnienie utworzonego zbioru księgowego wszystkimi informacjami nie wczytanymi w pierwszej fazie czytania taśm. W ten sposób zapewnia się elektronicznej maszynie cyfrowej kompletność informacji, niezbędną dla prawidłowości wyników ich przetwarzania. Stosowany odąd system przetwarzania „operacji dziennych” obrazuje — w znacznym uproszczeniu — załączony schemat graficzny (patrz strona 65).

W wyniku powyższych przedsięwzięć możliwe stało się zaniechanie — już w ciągu lipca — tradycyjnego sporządzania awizów wysyłanych przez oddział w ramach rozliczeń międzybankowych i międzyoddziałowych oraz zestawień zbiorczych tychże awizów.

Dalszym kolejnym etapem prac było doprowadzenie — w oparciu o uzyskiwaną prawidłowość obrotów dziennych — do uzgodnienia z systemem tradycyjnym stanów księgowych od początku roku. Przedsięwzięcie to realizowano stopniowo w ramach poszczególnych kont bilansowych, poczynając od najbardziej ruchliwego konta 110 — Rachunki rozliczeniowe przedsiębiorstw uspołecznionych. Jednocześnie, dzięki przygotowanym programom badawczo-kontrolnym, prowadzono stałą obserwację zgodności wyników przetwarzania z systemem tradycyjnym, analizując wspólnie z oddziałem wszystkie ewentualne rozbieżności.

Te zadowalające wyniki doprowadziły w efekcie do całkowitego zaniechania przez oddział we wrześniu 1966 roku tradycyjnego systemu księgowania na wszystkich rachunkach analitycznych, prowadzonych w ramach kont bilansowych klasy 1, 2 i 4, a nieco później także i w ramach wszystkich pozostałych

klas kont bilansowych. Od tego momentu w zakres czynności wykonywanych przez elektroniczną maszynę cyfrową weszło również drukowanie wyciągów dla klientów oddziału.

Jak z powyższego wynika, system elektronicznego przetwarzania „operacji dziennych” wyszedł ostatecznie zwycięsko ze wszystkich początkowych trudności i w bardzo poważnym zakresie przeszedł już z etapu dublowania w swą fazę **docelową**. Zakres ten jest stale rozszerzany — w porozumieniu z kierownictwem oddziału — obejmując stopniowo coraz szerszy wachlarz czynności pionu operacyjno-rachunkowego. Między innymi, począwszy od dnia 21 września 1966 roku przystąpiono do obliczania systemem EPD liczb procentowych od bieżących sald na wszystkich rachunkach oprocentowanych dla potrzeb obliczania odsetek. W niedalekiej przyszłości również obliczanie i księgowanie odsetek powierzone zostanie elektronicznej maszynie cyfrowej.

Można więc oczekiwać, że po uruchomieniu i praktycznym sprawdzeniu na przełomie lat 1966—1967 grupy programów przetwarzania okresowego, związanej głównie z zamknięciami rocznymi, a także z niektórymi czynnościami sprawozdawczymi oddziału, system elektronicznego przetwarzania „operacji dziennych” zostanie **docelowo** ukształtowany, stając się w pełni **użytkową** i samodzielną **metodą** realizacji określonej części zadań banku.

Reasumpeja i wnioski

Dotychczasowe wysiłki i pierwsze konkretne rezultaty w zakresie użytkowego stosowania SEP¹⁰⁾ pozwalają na stwierdzenie, że system ten zdaje egzamin w praktycznej działalności banku i może być uznany jako rozwojowa metoda realizacji jego zadań, oparta na stosowaniu najnowszych osiągnięć współczesnej techniki. Egzamin ten, jak wiemy, przebiegał w szczególnie trudnych warunkach, na które złożyły się głównie następujące okoliczności:

1. Wyłącznie teoretyczna wiedza zespołu powołanego do realizacji tego przedsięwzięcia oraz wynikający stąd całkowity brak doświadczenia zarówno w zakresie organizacji EPD, jak i programowania pracy dla EMC.

2. Opóźnienie terminu uruchomienia EMC oraz poważne opóźnienia dostaw urządzeń „wejściowych”, a w szczególności niezadawalający poziom sprawności technicznej tych urządzeń.

3. Skomplikowany i w konkretnej sytuacji Banku Inwestycyjnego nietypowy — dla celów doświadczalnych i szkoleniowych — charakter automatyzowanych prac, a to ze względu na:

- specyficzną organizację pionu operacyjno-rachunkowego oddziałów warszawskich, który — skoncentrowany w jednym oddziale — skupia praktycznie rozliczenia całego okręgu warszawskiego¹⁰⁾,
- specyfikę operacji bankowych, które ze względu na maksymalnie 24-godzinny cykl ich codzien-

⁹⁾ Perfosumator produkcji szwedzkiej, różniący się zasadniczo od perfosumatora „ASCOTA” zarówno parametrami techniczno-eksploatacyjnymi, jak i zasadami obsługi oraz programowania pracy, a także poziomem sprawności technicznej. Bank Inwestycyjny posiada trzy takie perfosumatory.

¹⁰⁾ Okręg warszawski jest natomiast największym w Polsce skupiskiem podmiotów działalności inwestycyjnej (inwestorzy, przedsiębiorstwa budowlano-montażowe, biura projektowe, co powoduje, że skala agend oddziału równa jest łącznym agendum kilku oddziałów średniej wielkości. Oczywiście, że organizacyjne opanowanie systemu w tych warunkach oraz przeciwdziałanie pochodnym konsekwencjom musiało być trudniejsze, aniżeli w jakimkolwiek innym oddziale.

nej realizacji stwarzają dla organizatorów nowego systemu wiele poważnych trudności, nie występujących chyba w żadnej innej dziedzinie.

Z powyższego wynika, że operacje bankowe są nietypowe w zestawieniu z powszechną sytuacją na odcinku aktualności ewidencji zaszczości gospodarczych oraz szybkości dopływu informacji do ich odbiorców. Stąd też SEPD nie może tutaj wnieść tych elementów swej efektywności, które, generalnie rzecz biorąc, polegają na skróceniu cyklu oraz pogłębieniu ewidencji, planowania oraz sprawozdawczości, a w konsekwencji na przyspieszeniu i uściśleniu decyzji gospodarczych.

Nie oznacza to jednak, że system ten, wprowadzony nawet w dotychczasowym zakresie, nie da żadnych efektów. Efekty te będą jednak charakteryzować się innymi elementami i ze względu na eksperymentalny charakter dotychczasowych przedsięwzięć stanowią problem niewątpliwie bardzo złożony. Jego analiza i ocena mogłaby stanowić temat odrębnego opracowania. Ocena taka nie może bowiem być dokonywana z punktu widzenia jednego tylko oddziału banku i jednego tylko zagadnienia.

Prawidłowe wyważenie rzeczywistej efektywności zastosowania SEPD wymaga także odpowiedniego okresu realizacji docelowych założeń tego systemu.

Tak więc najbardziej nawet fragmentaryczny pogląd w tej sprawie możliwy będzie dopiero po całkowitym ustabilizowaniu systemu EPD zarówno w zakresie operacji dziennych, jak i w zakresie administracji pożyczek. Automatyzacja obu tych głównych kierunków działania pionu operacyjno-rachunkowego stworzyć może dopiero warunki do podjęcia próby oceny efektów zastosowania SEPD w skali jednego oddziału. W pełni kompleksowe osiągnięcie korzyści, które potencjalnie wnosi SEPD, nastąpić może jednak tylko przez racjonalne rozszerzanie zarówno podmiotowe, jak i przedmiotowe zakresu stosowania omawianego systemu. Poniesione wówczas nakłady na rozwój tej metody realizacji zadań banku powinny po dłuższym okresie zostać w pełni zrekompensovane efektami, wyrażającymi się:

1. Pogłębieniem analizy ekonomiczno-technicznej procesu inwestycyjnego dzięki stwarzanym przez SEPD szerokim możliwościom:

- bieżącego ewidencjonowania danych charakteryzujących ten proces w nieograniczonym — w zasadzie — stopniu szczegółowości,
- szybkiego ich przetwarzania w zaprogramowany sposób,
- uzyskiwania w gotowej formie żądanych wyników,
- wykorzystywania naukowych metod analizy matematycznej oraz ekonometrii,
- skrócenia cyklu opracowywanych analiz.

2. Uściśleniem wniosków i postulatów banku, wyśnuwanych pod adresem współrealizatorów procesu inwestycyjnego, a także przyspieszeniem informacji dostarczanych centralnym organom zarządzania gospodarczego.

3. Wyeliminowaniem lub znacznym zmniejszeniem pracochłonności wielu czynności obrachunkowych, sprawozdawczych i manipulacyjnych oraz zwiększeniem w ten sposób analityczno-kontrolnego potencjału banku.

4. Ustabilizowaniem pracy dzięki nadaniu bardziej normatywnego charakteru stosowanym rozwiązaniom metodycznym i technice wykonawstwa.

5. Zmniejszeniem kosztu własnego przetwarzania danych.

6. Wzrostem kwalifikacji pracowników przez rozwój nowych metod pracy.

*
* *

Perspektywiczne plany automatyzacji poszczególnych instytucji resortu finansów — w tym także Banku Inwestycyjnego — przewidują dalszy rozwój zastosowań systemu elektronicznego przetwarzania danych.

Zgodnie z założeniami tych planów rozwój SEPD następować ma zarówno przez stopniowe powiększanie liczby oddziałów, w których zautomatyzowane zostaną prace pionu operacyjno-rachunkowego, jak i przez obejmowanie tym systemem innych dziedzin realizacji zadań banku. Jednym z najbliższych zamierzeń w tym zakresie jest zastosowanie SEPD w dziedzinie badania kosztów oraz przebiegu realizacji inwestycji w oparciu o dane zawarte w tak zwanej „karcie zadania inwestycyjnego”.

ROMUALD NAPIÓRKOWSKI
Mława

○ modernizacji urządzeń w oddziałach banku

Narodowy Bank Polski zatrudnia około 20 tysięcy pracowników umysłowych; jest on jednostką organizacyjną o specjalnym charakterze, różniącą się swymi czynnościami od innych jednostek gospodarki społecznej.

Każdego dnia w oddziałach banku przyjmuje się, sporządza, i wysyła setki, a nawet tysiące dokumentów, dokonuje się setek czy tysięcy zapisów na kartach księgowych, obsługuje się rzesze klientów, głównie w zakresie realizacji dyspozycji środkami na rachunkach bieżących, rozliczeniowych i innych, przyjmuje się i wypłaca poważne kwoty pieniężne. To

wszystko wymaga odpowiedniego warsztatu, odpowiednich środków pracy. Stopień dostosowania środków pracy do zadań jest na pewno jednym z czynników decydujących o wydajności pracy, o jej bezbłędności, o sprawności obsługi klientów itp.

Rozważmy — na podstawie wybranych przykładów — jakimi środkami pracy dysponuje Narodowy Bank Polski, a właściwie — uściślając — oddział operacyjny NBP i jak dalece środki te spełniają swoją rolę w zakresie dostosowania do zadań banku. Otóż na wstępie należy generalnie stwierdzić, że środki pracy w NBP są w ogromnej większości archaiczne, takie,

z jakich korzystano w dziewiętnastym wieku, a może jeszcze dawniej. Można nawet zaryzykować stwierdzenie, że w niektórych wypadkach pracownicy banku mają obecnie w swojej dyspozycji środki gorsze, mniej nowoczesne aniżeli przed kilkudziesięciu laty.

W ostatnich latach znacznej poprawie uległa sytuacja w dziedzinie estetyki wnętrz oddziałów banku i tu — jak nam się wydaje — większy nacisk kładzie się na walory estetyczne pomieszczeń aniżeli na ich modernizację z punktu widzenia wymogów racjonalnej, nowoczesnej organizacji pracy. Sprawa kolorów ścian, wzorów zasłon okiennych i w ogóle wystroju plastycznego wnętrz dominowała i nadal dominuje nad zagadnieniem wpływu nowych mebli, nowych rozwiązań lokalizacyjnych na wyniki pracy.

Poprawił się także stan wyposażenia oddziałów w maszyny, zwłaszcza księgowe, ale po pierwsze — ilość tych maszyn jest w dalszym ciągu niewystarczająca, a po drugie — jakość niektórych typów maszyn pozostawia wiele do życzenia, są one bądź nie przystosowane do naszych potrzeb, bądź też nie potrafimy się z nimi obchodzić. Mam w szczególności na myśli maszyny do księgowania typu „Optimatic 913”. Brak nam również należytego zaplecza do konserwacji i remontów maszyn, brak nam pogotowia technicznego itp.

Przejdźmy teraz do omówienia niektórych przykładów z praktyki codziennej. Na wstępie zajmijmy się najpospolitszymi, najpowszechniejszymi urządzeniami w pracy biurowej — **biurkami i krzesłami**. W wielu oddziałach, w okresie kilku minionych lat, wymieniono meble biurowe na nowe. Czym się różnią te nowe meble od starych? Dla nas widoczne są dwie różnice — nowe meble są na ogół jaśniejsze, często kolorowe, a ponadto mniejsze, lżejsze. Pomijam sprawę jakości wykonania i surowca, tak niekorzystną dla mebli nowych, bo to wykracza poza krąg naszych rozważań. Kolor to częściowo wymóg estetyki, częściowo mody, częściowo wskazań naukowych. Wielkość mebli, to wynik konieczności dostosowania się do zmniejszonych norm powierzchni biurowych, a także następstwo trudności materiałowych. Zagadnienie racjonalności mebli z punktu widzenia wymogów nowoczesnej organizacji pracy pozostało na marginesie.

Nie sięgając poza bank, spójrzmy na to, w jakie biurka wyposażyliśmy kontrolerów dyspozycji i inspektorów kredytowych, księgowych i pracowników komórek administracyjno-gospodarczych. W jakie? Wszystkich w jednakowe! Czyżbyśmy nie dostrzegali różnic w charakterze pracy kontrolera dyspozycji i inspektora kredytowego, księgowego i pracownika komórki administracyjno-gospodarczej, ogromnych różnic, które już same w sobie narzucają różne funkcje biurkom, w zależności od tego kto jest ich użytkownikiem.

Na przykład kontroler dyspozycji cały swój warsztat powinien mieć przed sobą. Od tego, jak jest ten warsztat zorganizowany, zależy jak długo obsługiwany będzie klient.

Przez organizację warsztatu pracy rozumiem rozmieszczenie niezbędnych w pracy akcesoriów, takich jak karty wzorów podpisów, portfele należności i kartoteki zobowiązań, karty księgowe z aktualnymi stanami środków pieniężnych na rachunkach bieżących, rozliczeniowych i innych, stemple dzienne

i dysponenta, poduszki do stempli, datowniki, sumatory i ewentualnie jeszcze inne.

Płyty biurka sporządzonych według polskich norm mebli biurowych posiadają z reguły wymiary 1300 na 650 mm. Jest rzeczą trudną, a nawet chyba niemożliwą, takie ustawienie na płycie biurka wszystkich wyżej wymienionych przedmiotów, żeby nie zakłócało to toku czynności, żeby nie powodowało wielu zbędnych nieefektywnych ruchów.

Najczęściej w praktyce spotykamy się z tym, że kontrolerzy dyspozycji korzystają z szuflad lub szafek biurkowych oraz zasobników w ladzie, wyjmując z nich potrzebne w danej chwili akcesoria i wkładając do nich przeszkadzające — w danym momencie — w pracy. Szuflady i szafki biurka są na ogół niewygodne, wysuwają się ciężko i są zbyt głębokie na to, aby mogły być ekonomicznie wykorzystane.

Z kolei wysokość płyty biurka według normy polskiej wynosząca 770 mm jest odpowiednia do czytania lub pisania na niej, natomiast jest zbyt duża w przypadku, gdy zaistnieje potrzeba przeglądania czy wybierania lub składania dokumentów znajdujących się w kartotekach skrzynkowych, które zmieniają pole widzenia.

Każdy pracownik, a w szczególności pracownik, do którego podstawowych zadań należy sprawna obsługa klientów, powinien mieć zagwarantowane warunki, umożliwiające pełną ekonomię ruchu. Leży to w interesie zakładu pracy, bo zabezpiecza należyłą szybkość załatwiania klientów, a leży również w interesie samych pracowników, którym ułatwia pracę, oszczędzając ich siły przez eliminację ruchów zbędnych i ułatwienie manipulacji na przykład z wysuwaniem szuflad.

Mówiliśmy o kontrolerach dyspozycji w ogóle; a spróbujmy wśród nich wyodrębnić kontrolerów ośrodków zmechanizowanej rachunkowości budżetowej. Ich warsztat pracy obejmuje znacznie więcej kart księgowych, aniżeli ma to miejsce w wypadku kontrolera oddziału. Większy jest też problem zapewnienia odpowiednich warunków do bieżącego korzystania w czasie pracy z tych kart, a następnie ich przechowywania po godzinach pracy, co nie jest takie proste, jeśli się uwzględni ciężar, ilość, a zatem i objętość kart, którymi „gospodaruje” każdy z kontrolerów.

Biurka, z których korzystają kontrolerzy dyspozycji, nie spełniają w sposób należyty zadania, które przedstawiliśmy wyżej. A wydaje się, że istnieje wiele możliwości usprawnienia konstrukcji biurka i dostosowania ich do faktycznych potrzeb. Na przykład:

a) można odciąć część (chyba lewą) wierzchniej płyty biurka i przez jej odchylenie (odłożenie, odsunięcie) umożliwić dogodny wgląd do dokumentów przechowywanych zazwyczaj w kartotekach skrzynkowych. Bezpośrednio pod ruchomą częścią wierzchniej płyty biurka (szytną lub żaluzjową) znajdowałby się zasobnik o głębokości odpowiadającej wysokości na przykład kart księgowych. O ile prostsze, mniej uciążliwe byłyby czynności związane z otwarciem zasobnika i wglądem do niego w stosunku do stanu obecnego, który wymaga: wyjęcia kartotek, częstego ich przesuwania, podnoszenia się pracownika przy segregowaniu, wybieraniu, układaniu dokumentów, chowaniu kartotek po zakończeniu pracy;

b) można zainstalować w biurkach tak zwane szuflady wachlarzowe, które dzięki odpowiedniemu wyważeniu i zawieszeniu otwierają się lekko przez przechylenie ich. Szuflady te mogą również służyć jako zasobniki kartotekowe;

c) jeszcze wyższym stopniem technicyzacji biurki byłoby wyposażenie ich w urządzenia suwnicowe, pozwalające lekkim ruchem ręki wydobyć na wierzchnią płytę biurka skrzynki kartotekowe, następnie w sposób równie prosty wpuścić je do wnętrza biurka;

d) można skonstruować schowki dla maszyn biurowych, przede wszystkim sumatorów, na zasadzie urządzeń suwnicowych;

e) można biurka wyposażać w schowki (zasobniki) otwierane od tylnej strony i przeznaczone dla pracowników, którzy zajmują miejsca bezpośrednio przed danym biurkiem. Pozwoliłoby to na wykorzystanie pojemności biurki w sposób bardziej ekonomiczny, niż to ma miejsce w obecnych warunkach. Wydaje nam się, że jeżeli nie zawsze, to przynajmniej w wielu przypadkach korzystanie z zasobników w „cudzym” biurku byłoby łatwiejsze niż z przepaścistych szuflad lub szafek biurki własnych;

f) można biurka zaopatrzyć w wysuwaną lub zawieszoną na zawiasach płytę, umożliwiającą zwiększenie powierzchni biurka w razie potrzeby;

g) w skład wyposażenia biurka może wejść wysuwany ekran-tablica, na którym wyeksponowane byłyby dane, o których kontrolerowi dyspozycji nie wolno zapominać (np. zastrzeżone numery czeków, obligacji) lub do których musi mieć częsty wgląd (np. terminy akceptu). Rolę proponowanego ekranu mogłaby spełniać na przykład ruchoma część wierzchniej płyty biurka, gdyby była sztywna, a nie żaluzjowa, po zapewnieniu jej odpowiedniego — w stosunku do pozostałej części płyty oraz do pracownika — ustawienia;

h) środkową szufladę w biurku uważamy za całkowicie zbędną, głównie ze względu na znaczne utrudnienie wykorzystywania jej (konieczność odsunięcia się od biurka, a zatem i przesunięcia krzesła).

W przekonaniu autora większość przedstawionych usprawnień konstrukcyjnych nie wyklucza się wzajemnie. Wiele z nich można zrealizować bez sięgania do skomplikowanych rozwiązań technicznych, mogą one być wykonane przez rzemieślników.

W ogóle nie braliśmy pod uwagę możliwości jakiegokolwiek pełnej automatyzacji warsztatu pracy kontrolera dyspozycji, co naturalnie jest możliwe, ale chyba tylko... teoretycznie, przynajmniej w okresie najbliższych dziesięciu lat.

Zupełnie inaczej przedstawia się warsztat inspektora kredytowego, w pracy którego obsługa klienta ma zupełnie inny charakter — nie dotyczy ona najczęściej czynności manipulacyjnych, a poza tym stanowi ona jedynie margines w całokształcie działalności kredytowca.

Inspektor kredytowy ma w swej pracy do czynienia przede wszystkim z różnorodnymi i licznymi materiałami sprawozdawczymi, analitycznymi, planami, korespondencją itp. Kredytowiec nie musi wykonywać tylu różnych czynności i ruchów co kontroler dyspozycji, jego praca dzieli się na mniejszą ilość części. U kredytowca następuje niejako akumulowanie materiałów, z cyklem zazwyczaj nieco dłuż-

szym od roku kalendarzowego. Kontroler dyspozycji i inspektor kredytowy mają przeważnie w swoich warsztatach podobną ilość wszelkiego rodzaju dowodów (dokumentów). W dowodach kontrolera dyspozycji trwa nieustanna rotacja — jedne dokumenty przychodzą pocztą, inne z rąk klienta, a jeszcze inne wychodzą. Możliwe są naturalnie wzrosty i spadki ilości dowodów, ale zasadniczo tylko w związku z ewentualnymi zakłóceniami w procesie obiegu dokumentów. Natomiast u kredytowca obserwuje się na przestrzeni roku narastanie dokumentów, pęcznienie segregatorów, zwiększanie się ich ilości i ciężaru.

Obecne biurka nie są w ogóle przystosowane do przechowywania w nich segregatorów. Wydaje się, że drobne zmiany konstrukcyjne, niektóre nawet zbliżone do omówionych wyżej, ułatwiłyby pracę inspektora oszczędzając jego siły. Na przykład:

a) wyposażenie biurka w zasobnik otwierany częścią wierzchniej płyty biurka. Wymiary zasobnika powinny być odpowiednio skorygowane, z dostosowaniem ich do wymiarów segregatorów,

b) zainstalowanie w biurku szuflady wachlarzowej do przechowywania różnych podręcznych materiałów nie odkładanych do segregatorów lub odkładanych do nich po upływie odpowiedniego czasu,

c) zaopatrzenie biurki w wysuwaną lub zawieszoną płytę, umożliwiającą zwiększenie wierzchniej płyty biurka.

Do przechowywania materiałów, dla których nie ma miejsca w biurkach, mogłyby służyć na przykład zasobniki-wózki na kółkach tak skonstruowane, ażeby zawartość zasobników znajdowała się na wysokości najbardziej odpowiadającej siedzącemu człowiekowi przeciętnego wzrostu, i żeby dostęp do tej zawartości był możliwie najłatwiejszy i najprostszy, na przykład przez podniesienie w całości którejś z płyt ograniczających zasobnik.

Wydaje się, że taki zasobnik na kółkach byłby lepszym urządzeniem aniżeli stosowane w niektórych krajach szafy obrotowe — szafy takie determinują stałą lokalizację biurki, uniemożliwiając lub poważnie ograniczając możliwości translokacji — i zapewniłby bardziej wszechstronne wykorzystywanie go, na przykład również do transportu gotówki pomiędzy kasami, sortownią i skarbcem, po ewentualnym skorygowaniu wymiarów lub innych elementów.

Zarówno biurka, jak i wózki mogłyby być konstruowane segmentowo, ażeby móc — bazując na jednym zasadniczym szkielecie — dostosowywać szczegółowe rozwiązania do celów, jakim ma dane biurko lub zasobnik na kółkach służyć.

Inną sprawą, która zasłużyła sobie na rangę problemu, jest krzesło biurowe. Dla mnie osobiście jedynym krzesłem przystosowanym do pracy biurowej jest krzesło obrotowe. Pozwala ono na osiągnięcie należytej ekonomii ruchu, umożliwia dostosowanie wysokości siedzenia do potrzeb użytkownika, a na ogół pozwala także na regulację oparcia. Poza tym, a nie jest to bynajmniej rzecz bagatelna, eliminuje trzaski i zgrzyty, jakie często towarzyszą przesuwaniu krzeseł sztywnych w przypadku zmiany pozycji przez pracownika przy przejściu i odejściu od biurka.

Obecnie tylko nieliczni pracownicy banku — przeważnie kasjerzy i operatorzy — korzystają z krzeseł obrotowych. A przecież w pracy licznika, kontrolera

dyspozycji, księgowego, inspektora kredytowego czy dyrektora krzesła takie stanowiłyby duże udogodnienie.

Znanym wprawdzie, ale nie docenianym problemem, są techniczne środki obiegu dokumentów. Powiedziałem są, ale tak naprawdę to ich nie ma i to w zdecydowanej większości oddziałów.

Klient przychodzi do oddziału, przedstawia kontrolerowi dyspozycję pieniężną do wykonania i po uzyskaniu potwierdzenia możliwości jej realizacji udaje się do kasy, gdy dyspozycja ma charakter gotówkowy — lub do swojej siedziby w pozostałych przypadkach.

Klient przez złożenie dyspozycji uruchamia w oddziale banku taśmę. Szkoda, że określenie taśma można stosować tylko umownie, ponieważ w praktyce w zdecydowanej większości oddziałów bieg taśmy wygląda w ten sposób, że kontroler wstaje z dowodem w ręce i idzie do oddalonej o pięć, dziesięć, dwadzieścia, a nawet i więcej metrów kasy. Po złożeniu w niej dowodu kontroler dyspozycji wraca do swojego biurka, przyjmuje do realizacji następną dyspozycję i znów maszeruje do kasy. W przypadku dowodów memorialowych wędrówki są rzadsze, bo mogą być one dostarczane większymi partiami. Odejście kontrolera dyspozycji od jego biurka niejednokrotnie powoduje konieczność zastąpienia go przez innego pracownika, a więc jeszcze jedna przechadzka tam i z powrotem. Ciągłe podnoszenie się z krzesła i dochodzenie do kasy po kilkadziesiąt razy podczas godzin kasowych jest męczące i to nie tylko fizycznie; rwie się ciągłość pracy, następuje dekoncentracja uwagi itd.

Tylko w nielicznych przypadkach istnieją możliwości zatrudnienia specjalnych pracowników przy przenoszeniu dokumentów od kontrolera dyspozycji do kas, ze względu na ogólnie znany brak możliwości etatowych. Zresztą angażowanie żywego człowieka do przenoszenia dokumentów byłoby dobre, ale nie... w sześćdziesiątych latach dwudziestego wieku. Jedyny środek, jaki może tu wchodzić w rachubę, to transporter. Obawiam się jednak, że nie może to być transporter w rodzaju tych, jakie spotyka się w oddziałach operacyjnych. Przede wszystkim dlatego że:

a) transportery te (to znaczy znane mi egzemplarze) czy to na skutek wad konstrukcyjnych, czy ze względu na tandetne wykonanie, a najczęściej z obu przyczyn łącznie, psują się często, przestają działać w ogóle bądź też funkcjonują wadliwie,

b) poszczególne transportery są zazwyczaj prototypami, a równocześnie jedynymi egzemplarzami, co oczywiście zdecydowanie podwyższa koszt ich wytwarzania,

c) zakres funkcjonowania niektórych transporterów jest — nawet teoretycznie — dosyć ograniczony, tak że automatyzacja obejmuje jedynie część drogi pomiędzy stanowiskami kontrolerów dyspozycji i kasami (np. całość dowodów kasowych przekazywana jest za pomocą transportera do jednej spośród kilku czynnych kas i stamtąd rozdzielana przez kasjera do właściwych kas),

d) znane mi transportery charakteryzują się zbyt dużymi — moim zdaniem — rozmiarami w stosunku do rzeczywistych potrzeb i są niezbyt estetyczne.

W rezultacie mamy taką sytuację, że można z jednej strony mówić o pilnych potrzebach w zakresie powszechnego chyba wyposażenia oddziałów

operacyjnych w transportery dowodów między stanowiskami kontrolerów dyspozycji (również kontroli OZRB) i kasami, a z drugiej — o niespełnianiu w sposób właściwy roli przez transportery istniejące (przez znane mi transportery).

W tym stanie rzeczy za najbardziej słuszne uważam skoncentrowanie sił i środków wokół opracowania projektu jakiegoś wzorcowego wielowariantowego transportera, który można by przystosować do potrzeb różnych oddziałów (ilość stanowisk kontroli dyspozycji i kas, odległość pomiędzy wyżej wymienionymi komórkami i ewentualnie inne jeszcze czynniki). Pozwoliłoby to — według mojej oceny — nie tylko na znaczne podniesienie w stosunku do stanu obecnego — walorów technicznych i estetycznych transporterów, lecz również — i to w stopniu bardzo poważnym — na obniżenie jednostkowych kosztów produkcji transportera.

Wydaje mi się, że należałoby rozważyć możliwość uzyskania takiego projektu w drodze konkursu z nieograniczonym uczestnictwem. Stwarzałoby to — jak mi się wydaje — warunki zapewniające odpowiednie zbliżenie wzorcowego transportera do optymalnego rozwiązania.

A w ogóle to u nas chyba nie docenia się znaczenia konkursów dla usprawniania metod i warunków pracy. Architekci, plastycy, historycy i inni już dawno zostali przekonani o korzyściach towarzyszących konkursom — ...i źle na tym nie wychodzą. Jest oczywiście, że w warunkach dużej podaży różnych koncepcji twórczych, różnych rozwiązań technicznych, istnieją szerokie możliwości wyboru zarówno określonych pełnych opracowań, jak i ich wybranych części. A konkurs oddziałuje na podaż przez bodźce materialnego zainteresowania, których rolę spełniają nagrody lepiej niż jakakolwiek inna metoda — naturalnie zdaniem autora.

W oddziałach banku rozwinięty jest dział ekspedycji poczty. Każdego dnia setki listów, zawierających wyciągi z rachunków, dokumenty rozliczeniowe, różną korespondencję itp. wymagają segregacji, pakowania w koperty, adresowania i dostarczania do urzędu pocztowego. Czynności te wykonywane są ręcznie. Nawet adresowanie przesyłek odbywa się w bardzo wielu oddziałach ręcznie (ewentualnie na maszynie do pisania), ponieważ nie ma adresarek i zapotrzebowania na nie nie realizuje się. W rezultacie proces przygotowania poczty do wysyłki jest procesem żmudnym, absorbującym wiele czasu, no i niczym się nie różni od sposobu, jaki był stosowany sto czy nawet więcej lat temu.

Nie sięgajmy nawet do wielkiej automatyzacji, nie żądamy elektronicznych maszyn do segregowania, adresowania i pakowania poczty, ale pomyślmy o małej mechanizacji, o mechanicznych adresarkach, o urządzeniach pomocniczych do sortowania i pakowania. Wśród takich urządzeń wymienilibym przede wszystkim klasery, na przykład przegródkowe do rozdzielania dokumentów oraz przyrządy do lakowania przesyłek, pozwalające zmienić gruntownie dotychczas stosowane metody, kłopotliwe i pracochłonne.

Energia elektryczna stosowana jest u nas powszechnie do oświetlenia, do napędu maszyn liczących i księgujących oraz do sprzętu zmechanizowanego, jak odkurzacze, froterki. W sporadycznych przypadkach spotyka się piszące maszyny z napędem elek-

trycznym. Stosowane są dotychczas różne urządzenia, przy których wykorzystuje się napęd ręczny, na przykład: dziurkarka do banknotów. W jednym dotychczas oddziale spotkałem się z zastosowaniem napędu elektrycznego do poruszania ciężkiego mechanizmu dziurkującego paczki banknotów. Zelektryfikowana maszyna działała bardzo sprawnie. Również tylko raz widziałem wykorzystanie elektrycznej wiertarki do zszywania dowodów. Zbyt rzadko stosuje się wyświetlacze numerków kasowych.

Nie wiem, czy wygórowane byłoby pragnienie wykorzystania energii elektrycznej na przykład do otwierania i zamykania niektórych ciężkich drzwi, zdalnego blokowania i otwierania drzwi wejściowych w celu wpuszczania i wypuszczania klientów czy pracowników, zszywania grubych plików dokumentów itp. Pozwoliłoby to na zmniejszenie trudu pracy ludzkiej, usprawniłoby komunikację. Ile razy i jak nieraz długą drogę musi odbyć wartownik lub woźny w celu otworzenia kluczem, a następnie zamknięcia drzwi wejściowych za każdym klientem lub pracownikiem po zakończeniu godzin kasowych, szczególnie tam, gdzie jest wspólne wejście do komórek operacyjno-rachunkowych i pozostałych.

Znaczne opóźnienie notujemy w dziedzinie łączności wewnętrznej. Łącznice telefoniczne znajdują się w stosunkowo nielicznych oddziałach, a niejednokrotnie te istniejące są albo bardzo przestarzałe (nieautomatyczne czy choćby półautomatyczne), albo zbyt małe, nie zapewniające należytej łączności pomiędzy wszystkimi stanowiskami pracy.

Sporadycznie stosuje się urządzenia głośno mówiące lub tak zwane łącznice konferencyjne. Podobnie sytuacja wygląda z urządzeniami przyzywającymi oraz magnetofonami. Nie spotyka się urządzeń pozwalających na automatyczne nawiązanie łączności z aparatem telefonicznym, zajęty w danym momencie, bezzwłocznie po zakończeniu rozmowy, urządzeń telefonicznej komunikacji wewnętrznej (np. „Unifony”).

Ile czasu, energii i sił traci się nieraz, ażeby uzyskać łączność z jakimś pracownikiem. W jaki sposób kasjer ma awizować skarbnikowi brak gotówki. W jaki sposób należy wzywać pracowników zatrudnionych w oddalonych komórkach (archiwum, kotłownia, sortownia, skarbiec itd).

I znów pomijamy wyższy szczebel wtajemniczenia w problematykę automatyzacji z urządzeniami radiowymi i elektronicznymi, na przykład piszące telefony, specjalne dyktafony, urządzenia telewizyjne itd. Urządzenia do sortowania, liczenia i pakowania bilonu, którym obrót stale i wyraźnie zwiększa się.

Byłoby rzeczą niemożliwą wymienić w jednym artykule wszystkie potrzeby odczuwane w dziedzinie mechanizacji pracy. Zresztą najobszerniejsza, najbardziej nawet szczegółowo opracowana lista potrzeb nie mogłaby być uważana za ostateczną, ponieważ nieprzerwanie trwa proces usprawniania metod i narzędzi pracy. To co wczoraj było dobre, jutro może być złe i nie dlatego, że jest stare, ale dlatego, że nowe jest lepsze.

Nie roszczę sobie pretensji do sporządzenia indeksu potrzeb oddziałów operacyjnych. Po prostu uruchamiam sygnalizację, chcąc uzyskać zielone światło dla mechanizacji pracy w banku. Zaczniemy chociażby od małej mechanizacji, ale róbmy coś poza malowaniem ścian. Zdaję sobie sprawę z tego, że

na wiele rzeczy nas nie stać, bo nowoczesne maszyny i urządzenia są drogie, a potrzeby przeogromne i to nie tylko w banku.

Może w związku z tym należałoby też ustalić (i opublikować) wykaz zmian z kierunkiem na modernizację i mechanizację mebli, maszyn i różnego rodzaju urządzeń. Ustalić, z jednoczesnym opracowaniem, program modernizacji i mechanizacji, wskazując jaki oddział (nie imiennie, ale np. według ilości pracowników czy też przy zastosowaniu innego kryterium) i kiedy może liczyć na określone ulepszenia w swoim wyposażeniu. Na pewno sporządzenie takiego programu nie byłoby rzeczą łatwą i wymagałoby uprzednich badań, analiz lub ankiet. Ale istnienie programu modernizacji i mechanizacji, a w dalszej kolejności automatyzacji pracy, uważam za niezbędny warunek racjonalnej działalności. Może zresztą taki program istnieje, jeśli tak, to powinien on być znany pracownikom banku, bo jakże inaczej wyobrazić sobie ich uczestnictwo w usprawnianiu warsztatów i narzędzi pracy.

Ktoś mógłby powiedzieć, że przecież można we własnym (tzn. oddziałowym) zakresie usprawniać, modernizować i mechanizować tok omówionych wyżej czynności. Przekonanie takie byłoby równoznaczne z nadmiernym optymizmem.

U nas w banku myśl twórcza ogranicza się, chyba nieświadomie, do usprawnień spoza sfery materialnej. W sferze materialnej mamy do czynienia przede wszystkim z udoskonaleniami w formularzach. Dlaczego? Może po prostu dlatego, że nie mamy żadnych środków niezbędnych dla eksperymentowania w dziedzinie modernizacji i mechanizacji mebli i urządzeń. Opracowanie na przykład modelu biurka dla kontrolera dyspozycji, to nie to samo, co opracowanie wzoru jakiegoś formularza. Aby uzyskać wzór formularza, wystarczy mieć odpowiednią koncepcję, a następnie wziąć linijkę i ołówek, przenieść koncepcję na kartkę papieru, wypróbować przydatność wzoru w praktyce, wprowadzić ewentualne korekty i... wzór gotowy. W najgorszym razie będzie to wzór nieudany, a straty materialne z tego tytułu niewielkie. Natomiast ażeby mieć model biurka, trzeba mieć, poza koncepcją:

- a) projektanta — fachowca od kreśleń i kosztorysowania,
- b) wykonawcę i odpowiednie materiały,
- c) pieniądze na opłacenie projektanta i wykonawcy,
- d) prawo do ryzyka na wypadek, gdyby model okazał się nieprzydatny w użyciu.

Swego czasu zaprojektowałem i doprowadziłem do końca pracę nad stołem licarskim. Rozwiązanie zastosowane w tym stole uzyskało aprobatę kompetentnych czynników. Odetchnąłem, bo co by było, gdyby stół okazał się „knotem”. Może kazano by mi zwrócić kwotę, przeszło dwa tysiące złotych, wypłaconą przez bank za prototyp według mojego projektu.

Jeżeli jednak nie będzie możliwości eksperymentowania, próbowania, to najlepsza nawet koncepcja nie da efektów. A w dodatku obecny system nie sprzyja rozwojowi myśli racjonalizatorskiej (nowatorskiej, wynalazczej), ograniczając jej kierunki do pewnych wycinków pracy bankowej, do w gruncie rzeczy — papierków.

Na pewno nie można żądać zezwolenia na powszechne eksperymentowanie — zbyt drogo mogłoby to nas kosztować — ale odpowiednie i wyraźne ułatwienia byłyby niezbędne. Ważne jest jednak, w jakim zakresie dany oddział ma prawo do mechanizowania swej pracy. Swego czasu zwróciłem się do pewnej jednostki nadrzędnej (w ramach banku) w sprawie środków na urządzenie mechaniczne, usprawniające tok określonych czynności. Odpowiedziano mi, że owszem jest to możliwe, ale tylko teoretycznie, bo praktycznie owa jednostka nie może stwarzać precedensów, bo bank to nie jest jeden oddział, no i byłoby wielu reflektantów itd. Być może argumentacja słuszna, choć dla mnie nie przekonująca.

Od czasu do czasu w niektórych oddziałach banku stosuje się pewne usprawnienia o charakterze precedensowym, godne rozpowszechnienia, ale nie rozpowszechniane. Na przykład automatyzacja w zapalaniu i wygaszaniu zewnętrznego oświetlenia oddziałów o z góry ustalonych godzinach. Ile zastosowano takich automatów w naszych budynkach? Chyba bardzo mało. A dlaczego? Bo w wielu oddziałach pracownicy nawet nie wiedzą, że takie automaty istnieją, a w wielu innych nie są w stanie ich kupić, bo niby gdzie można nabyć taki automat czy wiele różnych innych urządzeń, kiedy oddział ma

siedzibę w małym mieście powiatowym. Centrale, hurtownie, sklepy wzorcowe w miastach wojewódzkich mogą dysponować bogatym asortymentem różnych potrzebnych urządzeń, a w Polsce „powiatowej” „nasz drogi handel” pojęcia nie ma, że takie rzeczy produkuje się i sprzedaje; to skąd ma o tym wiedzieć bankowiec na szczeblu oddziału operacyjnego. To jest chyba zadanie bardzo ważne na przykład dla służby administracyjno-gospodarczej centrali banku, która — moim zdaniem — powinna śledzić i rejestrować wszelkie nowości, które mogą być przydatne w banku i następnie — po odpowiedniej weryfikacji — popularyzować je, ewentualnie przejmując na siebie również centralne zaopatrzenie oddziałów. Łatwiej i taniej jest nabyć wiele rzeczy równocześnie, aniżeli rozbić zakupy na liczne jednostki.

Po rzeczy, których nie można dostać w mieście powiatowym jedzie pracownik do miasta wojewódzkiego, marnując w związku z tym często jeden dzień, a często dni kilka (gdy za pierwszym razem trafi na remanent w sklepie lub na brak danego artykułu). Zdajemy sobie wszyscy sprawę, ile to w skali krajowej traci się bezpożytecznie czasu. Z rozliczeniami natomiast jakoś sobie w banku powinniśmy poradzić w razie scentralizowania zaopatrzenia w niektóre artykuły.

TADEUSZ SŁYSZ

Niektóre zagadnienia obsługi rolnictwa i leśnictwa w świetle oceny pracowników oddziałów Banku Rolnego

Na podstawie wyników ankietowych badań opinii i ocen, reprezentowanych przez pracowników niektórych oddziałów Banku Rolnego w sprawach szczególnie interesujących centralę banku jako jednostkę zarządzającą, zamierzam w niniejszym artykule usystematyzować wyrażone poglądy, ustalić ich punkty zbieżne i różnice. Wydaje się, że naświetlenie różnorodnych problemów pracy banku przez bezpośrednich wykonawców byłoby interesujące dla pracowników centrali banku. Chodzi bowiem o możliwości konfrontacji bądź o potwierdzenie słuszności podejmowanych decyzji ze stanowiskiem tych, którzy decyzje te realizują w oddziałach terenowych oraz o wysunięcie ewentualnych wniosków dla pracy centrali. Zebrane materiały dotyczą różnych tematów, a mianowicie: zmian w zasadach kredytowania gospodarki chłopskiej w roku 1966, opłacania usług maszynowych, świadczonych przez kółka rolnicze, koncentracji maszyn przez kółka rolnicze, opiniowania planów inwestycyjnych, kontroli funduszu plac oraz kontroli technicznej.

Wprowadzone ostatnio przepisy dotyczące zasad udzielania kredytów, regulujące kompetencje Banku Rolnego i spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych (SOP) w kredytowaniu indywidualnych gospodarstw rolnych nie przyniosły, merytorycznie rzecz ujmując, zasadniczych zmian. Usuwały one jednak w sposób jednoznaczny wątpliwości, jakie występowały w praktyce w trakcie realizowania zgłoszeń o pożyczki. W szczególności w zakresie kredytowania inwestycji budowlanych bądź też zakupu bydła poprzednie przepisy SOP nie różnicowały w sposób wyraźny warunków kredytowania, zakupów dokonywanych

w różnych źródłach i nie kładły nacisku na takie okoliczności, jak rodzaj potrzeb budowlanych, jakość nabywanego inwentarza żywego oraz stan gospodarczy kredytobiorcy pod względem jego sprawności produkcyjnej.

Do zasadniczych zmian, wprowadzonych w roku 1966 w kredytowaniu indywidualnych gospodarstw rolnych przez SOP, zaliczamy:

a) ograniczenie kredytowania budownictwa nowego z kredytu średnioterminowego, a uwzględnianie potrzeb w zakresie budowy drobnych obiektów gospodarczych, jak studnie, silosy, gnojownie itp. oraz na dokończenie budowy, w przypadkach gdy rolnik nie korzysta z kredytów na ten sam cel w Banku Rolnym, przy czym kwota pożyczki nie może przekroczyć 15 tysięcy złotych;

b) finansowanie z kredytów krótkoterminowych wyłącznie remontów, a nie budownictwa nowego;

c) finansowanie z kredytów obrotowych (krótkoterminowych) zakupu bydła na wolnym rynku.

Zdaniem oddziałów, wpłynęło to wyraźnie na zmianę struktury wypłaconych przez SOP kredytów średnio- i krótkoterminowych w pierwszym półroczu 1966 roku w porównaniu do analogicznego okresu roku ubiegłego. Jeśli chodzi o kredyty krótkoterminowe, to w tym okresie zaznaczył się spadek wypłat kredytów na remonty, a wzrost wypłat kredytów na sfinansowanie produkcji zwierzęcej, kontraktacji i zakupów ratalnych. Również w zakresie kredytów średnioterminowych zmniejszyły się wypłaty kredytów na remonty i budownictwo, a wzrosło wykorzystanie kredytów na finansowanie produkcji zwierzęcej.

Zmiany w strukturze wypłaconych kredytów, spowodowane głównie zmianami w systemie kredytowania, oddziały uważają za zjawisko pozytywne.

O zaspokojeniu potrzeb w zakresie budownictwa nie decyduje w sposób zasadniczy wysokość wypłaconych kredytów, ale w znacznie większym stopniu pula materiałowa, przeznaczona na potrzeby wsi. O tym, czy udzielony kredyt da konkretne efekty ekonomiczne decyduje głównie ilość i właściwy asortyment materiałów budowlanych.

Oddział Banku Rolnego w Rzeszowie stwierdza na podstawie przeprowadzonej w 56 wsiach kontroli celowego zużycia kredytów udzielonych na budownictwo przez Bank Rolny i SOP w 1965 roku, że efektywność kredytu krótkoterminowego, udzielanego przez SOP na budownictwo, jest nieprawidłowa. Chłopi wykupują za pomocą kredytu krótkoterminowego na rynku zaopatrzeniowym małe partie materiałów, ograniczając tym samym możliwości nabycia materiałów w większych partiach przez chłopów zaciągających kredyty długoterminowe. Rozdrobnienie zakupu materiałów powoduje to, że cykl budowy przedłuża się do okresu pięciu lat, podczas gdy przy wykorzystaniu kredytu długoterminowego w wysokości odpowiadającej potrzebom, rolnik jest w stanie przystąpić do budowy od razu i zakończyć ją w stosunkowo krótkim terminie.

Przy braku możliwości pełnego zaspokojenia potrzeb materiałowych, a zwłaszcza materiałów ściennych, rozdrabnianie środków finansowych i tym samym materiałów nie pozwala na efektywne wykorzystanie zarówno kredytów, jak i tych materiałów, które stawiane są do dyspozycji ludności wiejskiej.

Według oceny Oddziału Banku Rolnego w Rzeszowie około 52% nakładów na budownictwo wiejskie sfinansowano kredytem bankowym. Równocześnie ponad połowę pomocy bankowej stanowiły kredyty krótko- i średnioterminowe, a więc pożyczki w kwotach około 10 tysięcy złotych z terminem płatności od półtora do trzech lat. W tym przypadku ilość pożyczek była duża, zakupiono stosunkowo dużo materiałów, lecz w efekcie bardzo dużo robót rozpoczętych nie miało warunków do wykończenia.

Tak więc kredyt krótkoterminowy, użyty na budownictwo nowe, ze względu na swój charakter (ograniczona wysokość pożyczek, wysokie oprocentowanie i krótki okres spłaty) nie spełnia w stopniu dostatecznym swego zadania i nie przynosi w pełni spodziewanych efektów ekonomicznych.

Panuje pogląd, że kredyt krótkoterminowy na budownictwo zaciągany jest w SOP tylko z braku możliwości uzyskania kredytu długoterminowego w Banku Rolnym, toteż za ograniczeniami możliwości finansowania indywidualnego budownictwa na wsi przez SOP powinna iść zwiększona pula kredytów długoterminowych. Istnieje bowiem niebezpieczeństwo, że o ile ograniczenie kredytowania budownictwa przez SOP nie znajdzie przeciwwagi w zwiększeniu limitu kredytów długoterminowych — kredyty zaciągane na cele produkcyjne praktycznie będą zużywane na inwestycje budowlane, co w efekcie nie wpłynie na przyspieszenie tempa budownictwa i nie będzie w dostatecznym stopniu mobilizowało ludności do lokowania własnych środków w inwestycjach.

Z systemem kredytowania w SOP wiąże się problem limitowania kredytów. Zdaniem Oddziału BR w Rzeszowie, w ramach kredytów krótkoterminowych należy ustalać limity dla kredytów o charakterze inwestycyjnym, zwłaszcza dla kredytów, dla których brak jest pokrycia w masie towarowej, na przykład dla kredytów na budownictwo i remonty.

Praktycznie — w wyniku licznie zgłaszanych potrzeb w zakresie budownictwa — cały limit kredytu rozdysponowany już jest w pierwszym półroczu, a w następnych kwartałach brak jest pokrycia w kredycie na cele produkcyjne, na przykład na zakup inwentarza żywego, potrzeb w zakresie gazyfikacji, elektryfikacji i zaopatrzenia rolnictwa w wodę.

Podobnie ocenia sytuację Oddział Banku Rolnego w Łodzi, uważając że zmiany w kompetencjach kredytowych Banku Rolnego i SOP przyczyniły się do zwiększenia dyscypliny kredytowej w SOP. Wskazuje na to fakt, że o ile w pierwszym półroczu roku 1964 wypłaty na budownictwo w ogólnej sumie wypłat kredytu obrotowego stanowiły 33%, to w analogicznym okresie roku 1965 wypłaty na ten cel w ramach kredytu obrotowego wyniosły 13,8%. Podobnie przedstawia się sytuacja, jeśli chodzi o kredyt średnioterminowy; procent wypłat na budownictwo zmniejszył się z 78% do 63%. W wyniku tego więcej kredytów wykorzystano na cele produkcyjne.

W województwie poznańskim w tym samym okresie wypłaty kredytów obrotowych na budownictwo spadły o 32%, a kredytów średnioterminowych o 16%.

Oddział Banku Rolnego w Olsztynie twierdzi, że rolnicy omijają SOP i zwracają się o kredyt do Banku Rolnego, a to ze względu na niższe w nim oprocentowanie i dłuższy termin spłaty.

Zmniejszenie się wypłat kredytów krótkoterminowych na remonty i drobne budownictwo w porównaniu z analogicznym okresem roku 1965 obserwuje się także w województwie opolskim, gdzie zmiany te uważane są za objaw dodatni.

Natomiast Oddział Banku Rolnego w Katowicach odmiennie ocenia zmiany w kompetencjach kredytowych Banku Rolnego i SOP w zakresie kredytowania nakładów na budownictwo; uważa on, że wprowadzone zmiany miały ujemny wpływ na dokończenie niektórych obiektów. Na terenie województwa katowickiego większość inwestycji budowlanych w indywidualnych gospodarstwach chłopskich wykonywana jest bez pomocy kredytowej. Rolnicy rozciągają budowę na kilka lat i prowadzą ją systemem gospodarczym w zasadzie ze środków własnych. Wprawdzie niektórzy z nich w trakcie budowy — na skutek różnych okoliczności — szukają pomocy kredytowej. W tym przypadku chłopom odpowiada w większym stopniu kredyt w SOP na krótszy termin.

Dalszą zmianę w udzielaniu kredytów wprowadza zasada, na podstawie której rolnicy mogą korzystać z kredytu średnioterminowego w SOP na zakup inwentarza żywego, ale tylko za pośrednictwem jednostek gospodarki społecznej. Spowodowało to — zdaniem Oddziału Banku Rolnego w Łodzi — zmniejszenie ilości transakcji prywatnych i przyczynia się tym samym w pewnej mierze do poprawy jakości stada podstawowego. Natomiast w województwie poznańskim warunek wykorzystania kredytu średnioterminowego na zakup inwentarza żywego wcale nie zachęcił rolników do zakupu krów za pośrednictwem przedsiębiorstw społecznych. Chętniej natomiast rolnicy kupują bydło na wolnym rynku, na co wskazuje wzrost wypłat kredytów krótkoterminowych na zakup inwentarza żywego z 81.561 tysięcy złotych na dzień 30 czerwca 1965 roku do 100.369 tysięcy złotych w tym samym okresie roku 1966.

Według oceny oddziałów banku czynnikami hamującymi zakup bydła w przedsiębiorstwach społecznych są:

- wyższe ceny za sztukę w jednostkach społecznych niż w zakupie sąsiedzkim,
- jakość sztuk nie zawsze odpowiada wymogom rolników,
- ograniczona ilość bydła w sprzedaży przez Przedsiębiorstwo Obrotu Zwierzętami Hodowlanymi (POZH).

Również w województwie olsztyńskim zmiany przepisów o wykorzystaniu kredytów średnioterminowych na zakup bydła zdecydowanie zahamowały wykorzystanie tych kredytów w roku 1965. Przyczyną osłabienia zainteresowania kredytem średnioterminowym na zakup inwentarza żywego jest, zdaniem Oddziału BR w Olsztynie, niewłaściwa polityka cen POZH, które dostarcza rolnikom nieraz sztuki zakupione w tej samej wsi po znacznie wyż-

szych cenach, niżby rolnicy zapłacili za nie w wymianie sąsiedzkiej.

Ten stan rzeczy spowodował w roku 1966 znaczny spadek wypłat pożyczek średnioterminowych na zakup inwentarza żywego. O ile w roku 1965 wypłaty kredytów średnioterminowych za pierwsze trzy kwartały wynosiły 23 mln zł, to w tym samym okresie w roku 1966 ukształtowały się na poziomie 12 mln zł. Ciężar wypłat na zakup inwentarza żywego przesunął się natomiast z kredytu średnioterminowego na kredyt krótkoterminowy, którego wykorzystanie wzrosło z 53 mln zł za pierwsze trzy kwartały roku 1965 do 71 mln zł w tym samym okresie roku 1966.

Również na terenie województwa gdańskiego przeznaczenie kredytu średnioterminowego z zastrzeżeniem na zakup bydła młodego w jednostkach gospodarki uspołecznionej nie znalazło uznania ze strony rolników. Preferowanie zakupu bydła w aparacie uspołecznionym nie znajduje zrozumienia w opinii chłopów wobec zbyt licznych przypadków sprzedaży przez jednostki uspołecznione bydła o niskiej wartości użytkowej i przy tym po cenach znacznie wyższych niż przy zakupach sąsiedzkich.

Zmiany w zakresie kredytowania zakupu inwentarza żywego spowodowały także na terenie województwa zielonogórskiego znaczne przemieszczenia w realizacji kredytów średnio- i krótkoterminowych. Wypłaty kredytów średnioterminowych według stanu na dzień 30 czerwca 1966 roku wynosiły 9.359 tys. zł, podczas gdy w analogicznym okresie roku 1965 wynosiły 15.924 tys. zł. Natomiast wypłaty kredytów obrotowych krótkoterminowych w kwocie 28.034 tys. zł były wyższe od wypłat dokonanych w roku 1965 o 9.092 tys. zł. Według opinii oddziału rolnicy nabywali inwentarz żywy w przeważającej mierze na wolnym rynku, ze względu na stosunkowo wysoki koszt za sztukę oferowaną przez aparat uspołeczniony.

W wyniku wprowadzenia zmian w kredytowaniu zakupu bydła, na terenie województwa opolskiego uległy zmniejszeniu, w porównaniu z analogicznym okresem w roku 1965, wypłaty kredytów średnioterminowych na ten cel o kwotę 4.747 tys. zł, wzrosły natomiast wypłaty z kredytów krótkoterminowych o kwotę 5.624 tys. zł. Okoliczności zmuszają rolników do zakupu bydła na wolnym rynku.

* *

Odrębne zagadnienie stanowi kwestia pomocy kredytowej dla rolników na opłacenie usług maszynowych, świadczonych przez kółka rolnicze.

Jakkolwiek spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe ustosunkowały się do tej sprawy pozytywnie, to jednakże sami rolnicy niezbyt skwapliwie zabiegają o pożyczki na opłacenie swoich zobowiązań wobec kółek rolniczych. Według opinii wielu oddziałów banku zobowiązania rolników za świadczone im usługi maszynowe przez kółka rolnicze pokrywane są w minimalnym stopniu za pomocą kredytu zaciąganego w SOP.

W województwie kieleckim wartość usług maszynowych, świadczonych w roku 1965 przez kółka rolnicze, wynosiła 78.030 tys. złotych, a udzielone rolnikom przez SOP pożyczki na ten cel za ten sam okres stanowiły kwotę 2.242 tys. zł. W okresie pierwszego półrocza 1966 roku należności za usługi maszynowe, świadczone przez kółka rolnicze, pokryte zostały przez rolników za pomocą kredytu tylko w wysokości 3,3% w stosunku do ogółu należności za usługi maszynowe.

W województwie poznańskim pożyczki zaciągnięte przez rolników w SOP w pierwszym półroczu 1966 roku na opłacenie usług maszynowych wyniosły około 8,7% ogółu należności za usługi maszynowe kółek rolniczych w tym samym okresie.

W województwie gdańskim SOP udzieliły rolnikom w pierwszym półroczu 1966 roku pożyczek na opłacenie usług maszynowych, świadczonych przez kółka rolnicze, na kwotę 2.678 tys. zł. Stanowi to około 10% w stosunku do globalnej wartości usług

kółek rolniczych na rzecz indywidualnych rolników w tym samym okresie.

W województwie opolskim udzielone przez SOP kredyty na opłacenie usług traktorowo-maszynowych, świadczonych przez kółka rolnicze na rzecz indywidualnych gospodarstw rolnych, w stosunku do wartości tych usług stanowiły w roku 1964 — 6,5%, a w roku 1965 — 7,6%, w roku 1966 w okresie trzech kwartałów — około 6,8%.

Świadczy to o tym, że wiele kółek rolniczych nie przejawia jeszcze należytej troski o terminową likwidację swoich należności u rolników za wykonane usługi maszynowe. Zdaniem oddziałów Banku Rolnego na słabe wykorzystanie kredytów SOP na ten cel wpływają następujące przyczyny:

— wykonywanie usług przez kółka rolnicze bez przyjmowania przedpłat,

— niechęć rolników do korzystania z kredytu oprocentowanego, skoro istnieją możliwości skredytowania usług przez kółka rolnicze bezprocentowo i praktycznie bez ustalonego terminu spłaty,

— niedbałość i nieterminowość zarządów kółek w wystawianiu faktur za wykonane usługi na rzecz rolników, które to faktury mogłyby stanowić podstawę do zapłaty w formie przelania przez SOP odpowiednich kwot w ciężar udzielonego rolnikom kredytu. Gdyby kółka rolnicze wykonywały usługi pod warunkiem uiszczenia przedpłaty lub zaraz po wykonaniu usługi egzekwowały zapłatę za nią lub żądały podpisania skryptu dłużnego, nie byłoby problemu narastania należności w kółkach i zamrażania środków obrotowych w należnościach.

* *

Jeśli chodzi o koncentrację maszyn kółek rolniczych i słusność doboru gromad do tej koncentracji, opinie oddziałów Banku Rolnego są różne w zależności od rejonów kraju.

Oddział w Opolu uważa, że w chwili obecnej przebieg koncentracji maszyn jest w pewnym stopniu ograniczony i sprzęt skierowuje się przede wszystkim do rejonów, które dają gwarancję jego pełniejszego wykorzystania, co dowodzi, że plan koncentracji jest jeszcze w trakcie organizacji. Ogólnie jednak oddział ocenia, że ostatnio, w wyniku koncentracji, większość baz pracuje lepiej niż kółka rolnicze w poprzednich latach. Obserwuje się lepsze wykorzystanie sprzętu dzięki lepszej organizacji pracy, lepszemu dozorowi i większej odpowiedzialności za sprzęt.

W województwie rzeszowskim koncentracją sprzętu objęto od dwóch do trzech gromad w każdym powiecie. Przeciętnie na jeden ciągnik w gromadach koncentrujących przypada 204 ha gruntów ornych, podczas gdy przeciętnie w województwie przypada 410 ha. Pozwala to na podniesienie poziomu mechanizacji w kółkach koncentrujących sprzęt. W wyniku działalności kółek objętych koncentracją i pozostałych kółek nie można jeszcze zauważyć większych różnic ani w przeciętnej ilości godzin pracy na jeden traktor, ani w średniej ilości godzin na jeden agregat.

Zdaniem oddziału koncentracja sprzętu nie wpływa jeszcze zdecydowanie na intensyfikację produkcji rolnej, jak również na wydajność w zakresie produkcji roślinnej i zwierzęcej.

Pogłowię koni w województwie rzeszowskim wynosi średnio 14,7 sztuk na 100 ha użytków rolnych, natomiast w gromadach koncentrujących sprzęt wynosi 16,6 sztuk na 100 ha użytków rolnych.

Podobnie brak większych różnic obserwuje się także w województwie łódzkim. Średnia ilość przepracowanych godzin rocznie na jeden traktor wynosiła w 1965 roku 1009, podczas gdy w rejonach koncentracji wynosiła 979 godzin. Dochody z usług traktorowo-maszynowych w kółkach rolniczych wynosiły na jeden traktor ogółem 52 tys. zł, a w rejonach koncentracji sprzętu maszynowego — 52,3 tys. zł.

Stan pogłowia koni na 100 ha na przestrzeni ostatnich lat nie uległ zmniejszeniu pomimo wprowadzenia mechanizacji. Wpływ na zwiększenie płonów miały nie tylko mechanizacja, lecz także i to w większym stopniu takie czynniki, jak oświata rolnicza, stosowanie środków ochrony roślin, rozwój nasiennictwa itp.

W województwie kieleckim dobór gromad wytypowanych do koncentracji sprzętu maszynowego nie budzi w zasadzie zastrzeżeń. Wskaźniki osiągnięte przez kółka tych gromad w zakresie wykorzystania ciągników są wyższe niż w pozostałych kółkach. Zasada koncentracji maszyn w kółkach jest jak najbardziej słuszna, jednakże plany koncentracji realizowane są powoli i w związku z tym nie notuje się na terenie województwa kieleckiego zmniejszenia pogłowia koni.

Wyników realizowanej w roku 1966 koncentracji sprzętu mechanicznego na terenie województwa poznańskiego nie można jeszcze ocenić w należyty sposób, gdyż tworzone tam bazy nie dysponują dotychczas właściwymi środkami do prawidłowej działalności.

Koncentracją maszyn objęto gromady wysokotowarowe, posiadające możliwości odpowiedniego wykorzystania sprzętu. Z dotychczasowych obserwacji wynika, że koncentracja sprzętu ma dodatni wpływ na gospodarkę objętych nią rejonów. Zmechanizowanie prac polowych przyczyniło się do wzrostu płonów z hektara. W gromadach koncentrujących sprzęt mechaniczny wydajność z hektara kształtuje się powyżej przeciętnej powiatowej. Na przykład zbiór czterech podstawowych zbóż w powiecie Trzcianku w gromadach objętych koncentracją wyniósł 21 kwintali z hektara, gdy przeciętna w tym powiecie wynosi 18,4 kwintala. W powiecie Oborniki w gromadach objętych koncentracją płon ten wyniósł 19,3 kwintala, przeciętna w powiecie — 17,2 kwintala. W powiecie Września plony wyniosły odpowiednio 22,0 i 19,9 kwintala.

W gromadach koncentrujących sprzęt mechaniczny daje się zauważyć pełniejsze wykorzystanie maszyn. Na przykład w powiecie Jarocin w gromadach koncentrujących sprzęt przeciętna ilość godzin pracy na jeden ciągnik wynosi 900 godzin, podczas gdy w innych gromadach około 800. W powiecie Kościan 1200 godzin, w pozostałych gromadach — 1000. W powiecie Oborniki 900 godzin i odpowiednio 700. W powiecie Września 1100 godzin i 800, w powiecie Rawicz 1008 i 936 godzin.

Mechanizacja prac polowych ma również ważne znaczenie, szczególnie w odniesieniu do gospodarstw podupadłych ekonomicznie. Zmechanizowanie prac polowych wpłynęło w dużym stopniu na złagodzenie deficytu rąk do pracy i jest jednym z czynników sprzyjających wydzwignięciu się tych gospodarstw ze stanu zaniedbania. Koncentracja maszyn nie mogła jednak jeszcze w odpowiednim stopniu wpłynąć na zmniejszenie pogłowia koni w tym rejonie.

W województwie gdańskim trafność doboru gromad wytypowanych do koncentracji sprzętu maszynowego nie budzi zastrzeżeń ze strony oddziału banku. Wykorzystanie ciągników w gromadach objętych koncentracją jest przeciętnie o 40 do 50% wyższe niż w pozostałych gromadach. Brak jeszcze odpowiednich materiałów do wyciągnięcia wniosków co do stopnia intensyfikacji produkcji rolnej i zwiększenia wydajności z hektara. Ze względu na to, że usługi kółek rolniczych nie są jeszcze wszechstronne, pogłowie koni w województwie gdańskim spada powoli.

Nie ulega jednak wątpliwości, że w gromadach objętych koncentracją obserwuje się na ogół sprawniejszy, bardziej terminowy przebieg siewów i żniw, mniejsze straty w zbiorach, lepszą jakość głębokiej orki itp. W gromadach tych istnieją również odpowiednie warunki do uzdrowienia gospodarstw ekonomicznie zaniedbanych.

Na terenie województwa lubelskiego próbę koncentracji sprzętu maszynowego podjęto już w roku 1961. Wyniki uzyskane w wytypowanych rejonach

potwierdziły konieczność wprowadzenia tej formy na szerszą skalę i wobec tego plan w tym zakresie rozszerzono. Obecnie, na 386 gromad w województwie lubelskim 186 włączono do rejonu koncentracji (w tym trzy pełne powiaty).

Wykorzystanie ciągników w rejonach objętych koncentracją jest różne, na przykład w powiecie tomaszowskim i hrubieszowskim przeciętny czas pracy ciągników w rejonach koncentracji zbliżony jest do wskaźników osiąganych w rejonach nie objętych koncentracją maszyn. W powiecie lubelskim natomiast ciągniki w gromadach zaliczonych do rejonu koncentracji przepracowały w roku 1966 przeciętnie o 65% więcej godzin niż ciągniki w rejonach poza koncentracją.

Koncentracja sprzętu wpłynęła na obniżenie stanu pogłowia koni w powiatach: Biała Podlaska o 1,9 sztuk na sto hektarów, Lublin o 1,6 sztuk, Hrubieszów o 0,3 sztuk.

Z braku dokładniejszych danych nie można jeszcze stwierdzić, w jakim stopniu wydajność z hektara poprawiła się w wyniku koncentracji maszyn.

* * *

Oddziały Banku Rolnego są zgodne co do tego, że określenie w sposób wymierny wpływu opinii banku na ostateczną wersję planu inwestycyjnego jest bardzo trudne. Nierzadkie są wprawdzie przypadki skreślenia z planu inwestycji uznanej przez bank za niecelową czy nierentowną. Oddział Banku Rolnego w Katowicach nie stwierdza jednak takich przypadków na swoim terenie. W przeważającej większości przypadków zgłaszane przez bank uwagi w toku opiniowania planów inwestycyjnych sprowadzają się do przesunięcia realizacji danej inwestycji na okres późniejszy, do oceny odpowiedniej dokumentacji projektowo-kosztorysowej, przewidywanego rozmiaru wykonawstwa itp.

Mimo niewspółmiernie dużego wkładu pracy banku w opiniowanie planów, kwotowe określenie skali oszczędności lub stopnia koncentracji środków na inwestycje kontynuowane oddział uważa za mało realne.

Oddział w Lublinie ocenia natomiast ogólnie, że opinia banku ma duże znaczenie przy redagowaniu ostatecznej wersji planu. Efekty opiniowania planu inwestycji przez bank dają się często zauważyć dopiero po kilku latach i wyrażają się w podniesieniu ogólnego poziomu planowania inwestycji, a szczególnie w zakresie inwestycji leśnych. Na terenie województwa lubelskiego uległa również poprawie koncentracja nakładów w resorcie rolnictwa.

Na terenie województwa zielonogórskiego uwagi i postulaty banku uwzględniane są tylko częściowo przy ostatecznym precyzowaniu programu inwestycji. Odnosi się to głównie do uwag zgłaszanych w zakresie poprawy koncentracji nakładów i skrócenia cyklu realizacji inwestycji.

W planie inwestycyjnym przedsiębiorstw budownictwa rolniczego na lata 1965—1966 miały także miejsce skreślenia z planu pięciu zadań w wyniku negatywnej opinii banku. Przykładów ponownego włączenia inwestycji do planu, które na skutek wniesionych zastrzeżeń banku zostały skreślone z planu, nie notowano. Zdaniem oddziału efektywność pracy opiniodawczej ujawnia się w prawidłowym ustaleniu zamierzeń inwestycyjnych przez inwestorów.

Według Oddziału Wojewódzkiego Banku Rolnego w Gdańsku przepisy obowiązujące do roku 1966 nie zapewniały odpowiedniej rangi bankowym opiniom o projektowanych zadaniach inwestycyjnych. Stan ten uległ zmianie dopiero począwszy od roku 1966. Oddział uważa, że sam fakt opiniowania projektu planu inwestycyjnego przez bank zmuszał inwestorów do bardziej prawidłowego planowania inwestycji, szczególnie staranniejszego ich przygotowania do realizacji pod względem zaopatrzenia w dokumentację projektowo-kosztorysową i zapewnienia wykonawstwa.

Inwestycje w resorcie leśnictwa i przemysłu drzewnego były na ogół planowane właściwie i starannie, toteż bank najczęściej nie występował z poważniejszymi propozycjami skreślenia niektórych zadań bądź dolimitowania innych.

Natomiast dwa zadania, zakwestionowane przez bank w projekcie planu inwestycyjnego na rok 1966 Wojewódzkiego Zjednoczenia Państwowych Gospodarstw Rolnych w Gdańsku z braku projektów wstępnych o wartości nakładów 2 mln zł, nie zostały przez to zjednoczenie wprowadzone do zatwierdzonego spisu zadań. Nie ujęto także w planie 31 obiektów o wartości nakładów 11.060 tys. zł na skutek negatywnego stanowiska banku z powodu nieprzygotowania inwestycji do realizacji, wyrażającego się brakiem dokumentacji projektowo-kosztorysowej.

Według oceny Oddziału w Olsztynie opinie banku na etapie sporządzania projektów planu z reguły nie posiadają większego znaczenia. Największe efekty w zakresie prawidłowości planowania i finansowania inwestycji bank osiąga przez udział swych przedstawicieli w komisjach opiniodawczych. Uwagi zgłaszane na posiedzeniach tych komisji przez przedstawicieli banku są z reguły przedmiotem rzeczowej dyskusji i często prowadzą do zaniechania inwestycji lub wygospodarowania poważniejszych oszczędności na inwestycjach planowanych.

Jednostki podległe resortowi leśnictwa i przemysłu drzewnego sporządzają plany inwestycyjne na ogół prawidłowo, a ewentualne uwagi banku, szczególnie co do braków w dokumentacji czy też zabezpieczenia wykonawstwa, są przez nie honorowane.

W opinii Oddziału Banku Rolnego w Poznaniu funkcja banku jako opiniodawcy prawidłowości przyjętego planu inwestycyjnego jest minimalna ze względu na brak prawidłowego perspektywicznego programu inwestowania. Inwestowanie bez planu perspektywicznego uważane jest za równoznaczne z dokonywaniem nakładów nie poprzedzonych rachunkiem ekonomicznym i jednocześnie realizowaniem inwestycji-objektów, które w dalszych latach podlegają adaptacjom, przebudowom, dobudowom i zmianom przeznaczenia.

Uwagi banku są na ogół wykorzystywane przy rozpatrywaniu nakładów na inwestycje kontynuowane. Oddział stwierdza jednak przypadki, w których opinia banku nie była wzięta pod uwagę; dotyczy to na przykład projektu planu inwestycyjnego Stacji Doświadczalnej IHAR w Smolicach, na lata 1966—1967. Podobnie potraktowano zastrzeżenia banku co do pięciu zakwestionowanych w roku 1965 obiektów WZ PGR.

Ogólnie jednak wydaje się, że wydanie opinii o projekcie planu inwestycyjnego jest w pewnym stopniu narzędziem, które obok innych interwencji bankowych przyczynia się do zwiększenia prawidłowości planowania inwestycyjnego.

Praktycznie rzecz biorąc bank — zdaniem oddziału — nie ma większego wpływu na zaniechanie przez inwestora realizacji inwestycji nie zawsze celowych lub nie w pełni efektywnych.

Oddział w Kielcach ocenia, że wpływ banku na ostateczną wersję planów inwestycyjnych jest niewątpliwą, gdyż opiniowanie w dużym stopniu zapobiega włączeniu do planów inwestycji nie przygotowanych do realizacji pod względem dokumentacji projektowo-kosztorysowej i prawnej, zapewnienia wykonawstwa i dostaw, jak również inwestycji niecelowych i nieefektywnych.

Opiniowanie zatem przez bank projektów planów inwestycyjnych zmusza inwestorów do bardziej przemyślanego planowania i liczenia się z tym, że bank w razie jakichkolwiek braków sprzeciwi się włączeniu inwestycji do planu lub dokona blokady limitu inwestycyjnego.

W ocenie oddziału w Kielcach wpływ banku, jako czynnika opiniującego plany inwestycyjne, wyraża się praktycznie w braniu udziału w naradach, na których analizuje się wszechstronnie projekty planów inwestycyjnych. Poprawki dotyczące tak skreś-

leń niektórych zadań, jak i zwiększenia koncentracji nakładów dokonywane są w porozumieniu z bankiem.

Oddział uważa jednak, że szeroko rozbudowany zakres prac opiniodawczych jest nieproporcjonalnie duży do ich efektów. Opiniowanie projektów planów rzeczowo-finansowych przez oddziały finansujące jest zwykle spóźnione, a ponadto przy skoncentrowaniu planowania na szczeblu wojewódzkim, wobec nieposiadania dokumentacji w momencie opiniowania, nie wnosi istotnych uwag do projektu planu.

Na terenie województwa rzeszowskiego bank dokonywał analizy celowości i ekonomicznej efektywności inwestycji już na etapie programowania, to jest w okresie sporządzania i zatwierdzania założeń. Bank wydawał opinie o dojrzałości inwestycji przewidzianej do realizacji i o kształtowaniu się na danym terenie odpowiednich warunków ekonomicznych, przemawiających za włączeniem inwestycji do planu. Prace analityczne dotyczyły zagadnień melioracji oraz zagospodarowania lasów na terenie Bieszczadów. Zgłoszone przez bank wnioski przyczyniły się do uwzględnienia rzeczywistych potrzeb w planach inwestycyjnych.

W wyniku interwencji banku skreślono w planie inwestycyjnym na rok 1966 wodomistrzówki: w Przeworsku i Łańcucie, wodociąg we wsi Orły oraz wstrzymano finansowanie inwestycji. W wielu jednak przypadkach — pomimo negatywnej opinii zgłoszonej przez bank do projektu planu inwestycyjnego — obiekty włączono do planu. Ponadto inwestorzy mimo uwag banku na ogół uchylają się od kompleksowego planowania inwestycji, wchodzą do planu inwestycyjnego wycinkami z zakresu rzeczowego.

Według oceny Oddziału w Opolu wpływ banku na planowanie inwestycji jest bardzo ograniczony. Większość inwestorów nie posiada dokumentacji techniczno-roboczej w momencie opiniowania projektów planów, również nie wszyscy inwestorzy posiadają aktualne plany rozwoju przedsiębiorstwa, w szczególności dotyczy to państwowych gospodarstw rolnych. Wskutek tego bankowi trudno jest ustosunkować się do celowości zaplanowanej inwestycji. Na ogół jednak na odcinku planowania inwestycji obserwuje się z roku na rok znaczną poprawę.

* * *

Kontrola funduszu płac, prowadzona przez bank w odniesieniu do przedsiębiorstw leśnych i PGR, jest zdaniem oddziałów ustawiona niewłaściwie. Stosowanie przepisów o kontroli funduszu płac jest elastyczne, z uwagi na działanie żywiołowe sił przyrody, które zmuszają przedsiębiorstwa do różnych prac pierwotnie nie planowanych lub planowanych w zmniejszonych rozmiarach bądź też do wykonania ich w innym czasie.

Ze względu na specyfikę przedsiębiorstw rolnych i leśnych często mają miejsce przypadki nieznacznych przekroczeń funduszu płac, które są celowe i ekonomicznie uzasadnione, mimo że w efekcie PGR lub przedsiębiorstwa leśne nie uzyskują lepszych wyników finansowych.

Trudności związane z kontrolą funduszu płac, wynikają w przedsiębiorstwach leśnych, według oceny Oddziału Wojewódzkiego Banku Rolnego w Rzeszowie, na skutek dokonywanych często zmian zadań gospodarczych i niemożności uchwycenia faktycznych potrzeb poszczególnych przedsiębiorstw. Rozdziału wskaźnika funduszu płac pomiędzy podległe jednostki dokonuje się z powyższych powodów częstokroć błędnie. Wobec niestabilności zadań gospodarczych bankowa kontrola funduszu płac, wykonywana ex post, nie zapobiega ewentualnym nieprawidłowościom. Dla przewrócenia pełnej funkcji kontroli funduszu płac należałoby zdaniem oddziału przede wszystkim doprowadzić do większej stabilności planów.

Przekroczenia funduszu płac w państwowych gospodarstwach rolnych są zjawiskiem dość częstym i bank właściwie nie ma skutecznych środków do zapobieżenia temu. Oddział uważa, że w przypadku

nie uzasadnionych wypłat funduszu płac, nie usankcjonowanych przez jednostkę nadrzędną, a wynikłych ze złej organizacji pracy, powinny obowiązywać ostrzejsze sankcje, które przeciwdziałałyby przekroczeniom funduszu płac w jednostkach PGR.

Zdaniem Oddziału Banku Rolnego w Łodzi personel służby leśnej należy zaliczyć do pracowników zdyscyplinowanych. Znajduje to potwierdzenie również w przestrzeganiu przepisów o kontroli funduszu płac.

Oddział w Kielcach ocenia odmiennie sytuację na tym odcinku i stwierdza niedostateczną znajomość przepisów o kontroli funduszu płac ze strony przedsiębiorstw leśnych. Wyraża się to w niewłaściwym planowaniu funduszu płac i sporządzaniu kwartalnych rozliczeń oraz uznawaniu przez jednostki nadrzędne przekroczeń za usprawiedliwione.

W ocenie Oddziału w Poznaniu rola banku w zakresie kontroli funduszu płac sprowadza się do stwierdzeń formalnych. Brak przepisów upoważniających bank do skutecznej interwencji z możliwością stosowania sankcji w przypadku przekroczeń funduszu płac w poszczególnych kwartałach roku gospodarczego powoduje, że nieuzasadnione w licznych przypadkach przekroczenia nie są likwidowane w następnych okresach.

Również Oddział w Gdańsku uważa za problematyczną skuteczność oddziaływania banku w zakresie kontroli funduszu płac. Zdaniem jego wynika to z trudności porównania przy kontroli operatywnego planu funduszu płac z wynikami realizacji planu produkcyjnego.

Podobnie Oddział w Zielonej Górze ocenia, że ze względu na obowiązujący tryb planowania funduszu płac, dokonywanie zmian w planach funduszu płac w ciągu roku oraz system rozliczania tego funduszu, skuteczność kontroli bankowej zarówno w odniesieniu do jednostek leśnych, jak i PGR jest znikoma. Analizowanie i ewentualnie uznawanie przekroczeń funduszu płac przez oddziały banku za ekonomicznie uzasadnione ma w przeważającej mierze charakter formalny.

Oddział w Katowicach — uwzględniając specjalny charakter działalności jednostek leśnych i PGR — jest zdania, że należy ograniczyć do minimum kontrolę funduszu płac za okresy kwartalne i nie oceniać przekroczeń jako nie usprawiedliwionych. Natomiast w stosunku do przekroczeń rocznych, przy zachowaniu ogólnej zasady podejmowania decyzji przez jednostki nadrzędne, bank powinien mieć wobec tej jednostki większe uprawnienia w przypadku przekroczeń nie usprawiedliwionych.

* * *

Charakter pracy banku na odcinku kontroli technicznej ulega w ciągu ostatnich lat zmianie i zainteresowania banku przesuwają się z zagadnień czysto technicznych na zagadnienia techniczno-ekonomiczne. Rosną więc potrzeby w zakresie wysoko kwalifikowanych pracowników techniczno-ekonomicznych, albowiem dotychczasowa kadra kontrolerów nie była zbyt liczna. W opinii oddziałów sprawa ta oceniana jest różnie.

Oddział w Katowicach uważa na przykład, że w stosunku do wymogów przewidzianych w tym zakresie, posiada on kadre kontrolerów techniczno-ekonomicznych ilościowo niewystarczającą. Ze względu na duży zakres inwestycji w tym rejonie występują trudności w skoordynowaniu prac ekonomiczno-finansowych z pracami kontroli technicznej. Oddział odczuwa potrzebę objęcia kontrolą technicz-

ną również zagadnień eksploatacyjnych. Kontrolerom technicznym brak jednak przygotowania w zakresie spraw finansowo-ekonomicznych, wskutek czego wiele problemów nie znajduje należytego naświetlenia. Dla podniesienia poziomu pracy w zakresie kontroli finansowej oddział postuluje zorganizowanie przeszkolenia inspektorów kontroli technicznej w zakresie prac związanych z analizą planów rocznych, rozliczeń finansowych, kwalifikacji zapasów itp.

Oddział Banku Rolnego w Lublinie przekonany jest natomiast, że kadra kontrolerów technicznych jest wystarczająca i że ściślejsze powiązanie pracy kontroli technicznej z pracami ekonomiczno-finansowymi daje już pewne wyniki, zwłaszcza na odcinku oceny planów techniczno-ekonomicznych, oceny realności bilansów, wysokości produkcji itp.

Na terenie województwa zielonogórskiego zespół inspektorów kontroli techniczno-ekonomicznej jest ilościowo niewystarczający. Trudności jednak w koordynowaniu prac kontrolerów technicznych z pracami ekonomiczno-finansowymi nie występują. Dla zsynchronizowania czynności i prac wykonywanych przez kadre techniczną z pracami inspektorów ekonomicznych nadzoru wojewódzkiego organizowane są wspólne narady wydziałów oraz narady międzywydziałowe, na których ustala się główne kierunki pracy, srosób wzajemnego powiązania opracowywanych zagadnień, jak również formy wykorzystania tych materiałów.

Trudności w koordynacji prac ekonomiczno-finansowych z pracami kontroli technicznej stwierdza również Oddział w Gdańsku. Kontrolerzy techniczni poświęcają więcej uwagi zagadnieniom technicznym, a w mniejszym stopniu interesują się problematyką finansowo-ekonomiczną i wskutek tego aparat kredytowy nie odczuwa odpowiedniej pomocy ze strony kontrolerów technicznych.

Oddział w Poznaniu, biorąc pod uwagę dotychczasowe efekty pracy aparatu kontroli techniczno-ekonomicznej, widzi konieczność zmian w kierunkach i metodach pracy inspektorów kontroli techniczno-ekonomicznej dla podniesienia ich operatywności w tym zakresie.

Na terenie województwa kieleckiego koordynacja prac ekonomiczno-finansowych z pracami kontroli technicznej nie nasuwa specjalnych zastrzeżeń.

Według oceny Oddziału w Łodzi, obciążenie pracą kadry kontrolerów technicznych jest duże i dlatego udział ich w pracach ekonomiczno-finansowych jest ograniczony. Celowe byłoby wobec tego zwiększenie ilości pracowników o przygotowaniu techniczno-ekonomicznym.

Odmiennie niż inne oddziały ocenia pracę w zakresie kontroli techniczno-ekonomicznej Oddział w Opolu; uważa on, że słuszne byłoby utworzenie w oddziale wojewódzkim zespołu inspektorów kontroli techniczno-ekonomicznej, przy czym jeden z inspektorów pełniłby funkcję koordynatora działalności zespołu. Inspektorzy kontroli techniczno-ekonomicznej odbywaliby okresowe konsultacje w wydziałach kredytowych w celu uzupełnienia wiadomości z zakresu finansowania inwestycji, kapitałnych remontów i finansowania eksploatacyjnej działalności branży.

Powyższe poglądy oddziałów Banku Rolnego nie wyczerpują oczywiście wszystkich zagadnień występujących w szerokiej problematyce prac oddziałów terenowych. Istnieje potrzeba dalszej wymiany poglądów, opinii i doświadczeń w zakresie poruszonych tematów, co było jednym z zamierzeń autora artykułu.

STEFAN PERCZYŃSKI

Współpraca walutowa banków centralnych czołowych krajów kapitalistycznych

Współpraca walutowa kapitalistycznych banków centralnych rozwijała się już przed pierwszą wojną światową. Przykładem może być pomoc Banku Francji dla Banku Anglii w formie przesyłki złota z Paryża do Londynu w okresie kryzysu Barring'a w roku 1890. Taki sam cel pomocy miała przesyłka złota przez Paryż i Londyn do Nowego Jorku w okresie amerykańskiego kryzysu bankowego w roku 1907. Współpraca banków centralnych przed rokiem 1914 była jednak nie dostrzegana w związku z dość sprawnym funkcjonowaniem ówczesnego systemu waluty złotej (tzw. gold specie standard).

Współpraca walutowa banków centralnych rozwinęła się na szerszą skalę w latach 1920—1930. Zrodzona na międzynarodowej konferencji w Brukseli w roku 1920 idea tej współpracy została rozwinięta w czasie następnej konferencji międzynarodowej, która odbyła się w Genewie w roku 1922. Współpraca ta w praktyce polegała na propagowaniu i aktywnym uczestniczeniu w opracowywaniu planów stabilizacji poszczególnych walut. Bank Rezerwy Federalnej w Nowym Jorku oraz inne czołowe banki centralne partycypowały w kredytach stabilizacyjnych, udzielanych w celu odtworzenia międzynarodowego systemu walutowego, opartego na wymienialności walut i stabilności kursów. Znana była w tym czasie współpraca gubernatorów Banku Rezerwy Federalnej w Nowym Jorku (B. Strong'a) i Banku Anglii (Montagu Norman'a), która w znacznym stopniu umożliwiła Wielkiej Brytanii powrót do waluty złotej w roku 1925. Gubernator B. Strong zawarł formalnie układy stabilizacyjne: w roku 1924 z Urzędem Bankowym Ministerstwa Finansów Czechosłowacji, w roku 1925 z Bankiem Anglii, w roku 1926 z Narodowym Bankiem Belgijskim, w roku 1925 i 1927 z Bankiem Polskim, w roku 1927 z Bankiem Włoskim, w roku 1929 z Narodowym Bankiem Rumuńskim. Ponadto udzielił on kredytów specjalnych w formie zakupu weksli handlowych z portfeli banków centralnych: Węgier w roku 1929 i 1931 oraz Anglii, Austrii i Niemiec w roku 1931. Ożywione kontakty osobiste utrzymywali w tych latach również przedstawiciele kontynentalnych banków centralnych.

Wyrazem dużej skłonności banków centralnych do współpracy walutowej było utworzenie Banku Rozrachunków Międzynarodowych w Bazylei. Bank ten stał się wkrótce centralnym ośrodkiem wymiany informacji i konsultacji w obrębie członkowskich banków centralnych.

Wysiłki banków centralnych w kierunku ugrontowania wprowadzonego po pierwszej wojnie światowej systemu waluty złotej nie przyniosły oczekiwanych rezultatów. Świat kapitalistyczny pogrążył się w autarkizmie i nacjonalizmie gospodarczym. Punktem dramatycznym było porzucenie waluty złotej przez Wielką Brytanię we wrześniu 1931 roku. W następnych latach — w okresie ostrego kryzysu i długotrwałej głębokiej depresji gospodarczej — kierowanie polityką walutową, a wraz z tym również współpraca na arenie międzynarodowej przeszła stopniowo z rąk banków centralnych do ministerstw skarbu. Tak więc dla wzmocnienia współpracy walutowej rządy USA, Wielkiej Brytanii i Francji zawarły we wrześniu 1936 roku tak zwany układ trójstronny, do którego następnie przystąpiły Belgia, Holandia i Szwajcaria. Wówczas to Stany Zjednoczone zobowiązały się sprzedawać złoto po cenie 35 dolarów za uncję czystego złota zagranicznym funduszom walutowym na prawach wzajemności.

Układ trójstronny został zawieszony wskutek wprowadzenia przez poszczególne kraje kontroli dewizowej i wybuchu drugiej wojny światowej.

Rezolucja z Bretton Woods o utworzeniu Międzynarodowego Funduszu Walutowego świadczyła nadal o spadku znaczenia banków centralnych i supremacji ministerstw skarbu w polityce walutowej krajowej i międzynarodowej. Niemniej jednak nastąpiło po 1945 roku szybkie wznowienie kontaktów osobistych przedstawicieli banków centralnych. Nastąpiło to w bardzo zmienionych warunkach. Czołowe kraje zachodnioeuropejskie wykazywały chroniczny deficyt płatniczy w stosunkach z USA, co zmuszało je do stosowania w ciągu szeregu lat surowej kontroli dewizowej. Banki centralne nie przestawały jednak współpracować dążąc do zniesienia bilateralizmu w międzynarodowym obrocie płatniczym. Opracowany międzynarodowy schemat płatniczy został zrealizowany w ramach Europejskiej Unii Płatniczej, powołanej do życia w roku 1950. Operacje rozliczeniowo-kredytowe tej instytucji przyczyniły się do wzmocnienia kontaktu między członkowskimi bankami centralnymi; dyskusje poufne na temat usprawnienia międzynarodowego systemu walutowego przygotowały grunt do wprowadzenia wymienialności walut zachodnioeuropejskich w roku 1958. Dyskusje te odbywały się również na miesięcznych zebraniach przedstawicieli banków centralnych w Banku Rozrachunków Międzynarodowych: przedstawiciel Rezerwy Federalnej brał udział początkowo tylko w zebraniach rocznych, lecz od końca roku 1960 zaczął uczestniczyć również w zebraniach miesięcznych.

Silny ruch międzynarodowych kapitałów krótkoterminowych w połowie roku 1960 wystawił na ciężką próbę system waluty wymienialnej, wprowadzony w krajach zachodnioeuropejskich w końcu roku 1958. Wielki nacisk na rynkach złota i dewiz pod wpływem pogłosek o zmianie parytetów monetarnych stworzył poważny problem dla krajów zarówno tracących, jak i otrzymujących krótkoterminowe kapitały lotne. Zwiększenie rozmiarów i częstotliwości ruchu tych kapitałów w następstwie odtworzenia wymienialności walut zachodnioeuropejskich w roku 1958 narażały na poważne niebezpieczeństwo szczególnie obie waluty rezerwowe — funt szterling i dolar amerykański. Zaistniała konieczność obrony obu tych walut w interesie wszystkich. Banki centralne zrozumiały, że atak spekulacyjny na walutę jednego z czołowych krajów kapitalistycznych staje się sprawą wszystkich krajów zainteresowanych w utrzymaniu międzynarodowego systemu walutowego. W związku z tym banki centralne zacieśniły w latach 1960—1965 dotychczasową współpracę walutową w celu skoordynowanego neutralizowania skutków dopływu i odpływu krótkoterminowych kapitałów międzynarodowych — zarówno kapitałów spekulacyjnych, jak i funduszy wycofywanych przez zagraniczne banki handlowe w okresach niskiej płynności na rynku krajowym.

Aktywna współpraca walutowa banków centralnych w latach 1960—1965 znalazła wyraz przede wszystkim w zawarciu różnych układów i porozumień w zakresie kredytów zagranicznych, złota i dewiz. Punktem wyjściowym był tak zwany Układ Bazylejski z marca 1961 roku.

Krótkoterminowa pomoc kredytowa banków centralnych udzielana była w latach 1960—1965 w dwóch podstawowych formach:

— w formie pomocy kredytowej jednostronnej, udzielanej przez banki centralne jednemu z nich

na bazie „ad hoc” — w momencie zaistnienia potrzeby,

— w formie pomocy kredytowej dwustronnej, udzielanej w oparciu o tak zwany układ swap'owy na bazie „stand-by” — zawieranie układu z myślą o zaistnieniu potrzeby.

Układ swap'owy stanowi umowę między dwoma bankami centralnymi, na podstawie której obie strony zobowiązują się postawić do dyspozycji, w razie potrzeby, swoje waluty: a) na określonej sumie, b) na określony termin, c) po określonym kursie wymiennym. Jest to więc układ walutowy bilateralny, zapewniający wzajemne ułatwienia kredytowe. Realizacja układu następuje dopiero z chwilą zaistnienia potrzeby — automatycznie na prośbę jednej ze stron, która otrzymuje wówczas od partnera określoną sumę jego waluty w zamian za ekwiwalentną sumę swojej waluty.

Krótkoterminowa pomoc dla funta szterlinga. Po rewaluacji marki zachodniemieckiej i guldena holenderskiego w dniu 6 marca 1961 roku funt szterling przeżywał jeden z najbardziej krytycznych okresów po wojnie. Spekulacyjna, masowa ucieczka lotnych kapitałów międzynarodowych z Londynu za granicę zmusiła brytyjskie władze monetarne do zwrócenia się o pomoc kredytową do zachodnioeuropejskich banków centralnych. Gdy do dnia 9 marca 1961 roku odpłynęło z Londynu do Szwajcarii około 300 mln dolarów, centralny bank szwajcarski zaoferował pierwszy pomoc dla funta szterlinga w kredycie dolarowym w wysokości 200 mln dolarów oraz w kredycie swap'owym w wysokości 40 mln dolarów. Jednocześnie przedstawiciele banków centralnych, dyskutujący na zebraniu w Banku Bazylejskim nad skutkami rewaluacji marki i guldena, ogłosili w dniu 12 marca 1961 roku oświadczenie, w którym zadeklarowali ścisłą współpracę na rynkach dewizowych w celu przeciwdziałania spekulacyjnym ruchom krótkoterminowych kapitałów lotnych oraz oznajmili o udzieleniu pomocy kredytowej dla funta szterlinga. Było to porozumienie luźne, bez zawarcia formalnego układu zbiorowego, znane pod nazwą „Gentlemen's Agreement” lub Układu Bazylejskiego. W porozumieniu tym wzięły udział banki centralne: Belgii, Francji, Holandii, Niemiec Zachodnich, Szwajcarii, Szwecji, Włoch i Wielkiej Brytanii. Siedem wymienionych banków centralnych udzieliło Bankowi Angielskiemu — w ramach układów bilateralnych — pomocy kredytowej na łączną sumę 323 mln funtów (904,4 mln dolarów). Kredyty te Bank Angielski spłacił w trzecim kwartale 1961 roku dzięki uzyskaniu w tym czasie kredytu w Międzynarodowym Funduszu Walutowym w wysokości 2 mld dolarów. Spekulacja przeciw funtowi szterlingowi trwała do lipca 1961 roku. W pierwszym półroczu 1961 roku rezerwy kruszcowo-dewizowe Banku Angielskiego zmniejszyły się o ponad jeden miliard dolarów. Pomoc kredytowa banków centralnych była w tych okolicznościach decydująca; spekulacja przeciw funtowi szterlingowi była tak silna, że brytyjskie władze monetarne nie byłyby w stanie utrzymać parytetu i wymienialności swej waluty.

Podobną pomoc kredytową otrzymał Bank Angielski od banków centralnych w pierwszym kwartale 1963 roku, kiedy nastąpiła wzmożona ucieczka kapitałów krótkoterminowych z Londynu w konsekwencji odmowy przyjęcia Wielkiej Brytanii do Wspólnego Rynku (Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej). Cztery centralne banki zachodnioeuropejskie udzieliły wówczas Bankowi Angielskiemu kredytów krótkoterminowych w swych walutach na łączną sumę 250 mln dolarów. Szybka poprawa brytyjskiego bilansu płatniczego w drugim kwartale 1963 roku umożliwiła spłacenie kredytu już w lipcu.

Dalszym przykładem współpracy walutowej banków centralnych było udzielenie pomocy kredytowej Wielkiej Brytanii jesienią 1964 roku oraz na wiosnę i w lecie roku 1965.

Wysoka deficytowość brytyjskiego bilansu płatniczego w roku 1964 (deficyt rekordowy w wysokości 769 mln funtów = 2153 mln dolarów) i szereg in-

nych niepomysłnych okoliczności pobudziły spekulację międzynarodową do zwiększonego wyzbywania się awuarów szterlingowych już na początku jesieni. Sytuacja pogorszyła się jeszcze w listopadzie 1964 roku. Niezbędna była wysoka pomoc kredytowa zagranicy. Już we wrześniu 1964 roku banki centralne Belgii, Francji, Holandii, Kanady, Niemiec Zachodnich, Szwajcarii i Włoch udzieliły Bankowi Angielskiemu kredytów krótkoterminowych na łączną sumę 500 mln dolarów. W dniu 25 listopada 1964 roku jedenaście banków centralnych, Bank Rozrachunków Międzynarodowych i amerykański Eksport-Import Bank udzieliły Bankowi Angielskiemu dodatkowych ułatwień kredytowych na łączną sumę 2710 mln dolarów, w tym pomoc kredytowa Rezerwy Federalnej wynosiła 750 mln dolarów. Kredyty udzielone zostały na okres trzech do sześciu miesięcy, z możliwością jednorazowej prolongaty. Pomoc ta zapobiegła dewaluacji funta szterlinga.

W końcu marca 1965 roku rozpoczął się ponownie masowy odpływ z Londynu międzynarodowych kapitałów krótkoterminowych w związku ze spekulacją na dewaluację funta szterlinga. Zmusiło to brytyjskie władze monetarne do szukania dalszej pomocy kredytowej w bankach centralnych. W maju 1965 roku Bank Angielski wykorzystał w Międzynarodowym Funduszu Walutowym sumę 1,4 mld dolarów.

Ogłoszenie w lipcu 1965 roku niezbyt pomyślnych informacji o kształtowaniu się brytyjskiego bilansu handlowego wywołało nowy kryzys walutowy funta szterlinga — silny odpływ kapitałów krótkoterminowych z Londynu. W sierpniu 1965 roku Bank Angielski całkowicie wyczerpał kredyt swap'owy w nowojorskim banku federalnym na 750 mln dolarów. Prawo do zadłużenia się w Międzynarodowym Funduszu Walutowym w wysokości 2,4 mld dolarów było również wyczerpane. Ponadto Bank Angielski miał poważne zobowiązania z tytułu transakcji terminowych na rynku dewizowym. Spekulacja międzynarodowa, świadoma wysokiego wyczerpania zagranicznej pomocy kredytowej, liczyła na załamanie się obrony funta szterlinga po prostu z braku środków. W tych okolicznościach nastąpiło w dniu 5 września 1965 roku nowe porozumienie banków centralnych (Austrii, Belgii, Holandii, Japonii, Kanady, Niemiec Zachodnich, USA, Szwajcarii, Szwecji — bez Francji) w sprawie udzielenia nowych wysiłków ułatwień kredytowych na obronę funta szterlinga. Porozumienie to, ogłoszone w dniu 10 września 1965 roku, przewidywało pomoc kredytową dla Banku Angielskiego na bazie „stand-by”. Treść układów bilateralnych, zawartych w ramach tego porozumienia, nie została opublikowana. Wspólna akcja kredytowa banków centralnych z września 1965 roku w obronie funta szterlinga zdołała, podobnie jak w latach poprzednich, przełamać spekulację i zapobiec poważnej groźbie — dewaluacji waluty brytyjskiej.

Obrona dolara amerykańskiego w latach sześćdziesiątych przeprowadzana była za pomocą układów swap'owych. Główną przyczyną korzystania przez Rezerwę Federalną z kredytowych ułatwień swap'owych w tym czasie był spadek zaufania do dolara amerykańskiego w związku z wysokim i długotrwałym deficytem bilansu płatniczego USA. Nadmierna podaż dolara na rynkach zagranicznych zmuszała Rezerwę Federalną do interwencji na tych rynkach drogą bezpośredniego przejęcia dolarów za pomocą walut zagranicznych, uzyskiwanych w ramach poszczególnych układów swap'owych.

System obrony dolara na międzynarodowym rynku dewizowym, przeprowadzany dla ochrony amerykańskiej rezerwy złota monetarnego w oczekiwaniu na zrównoważenie deficytowego bilansu płatniczego USA, przebiegał w trzech etapach. W pierwszym etapie interweniował na międzynarodowym rynku dewizowym Skarb Amerykański. W drugim etapie Rezerwa Federalna zawarła szereg bilateralnych układów swap'owych z czołowymi bankami centralnymi. W trzecim etapie Skarb Amerykański emitował na rynkach zagranicznych obligacje

średnioterminowe — tak zwane obligacje Roosa — w walutach poszczególnych krajów.

Rozwój układów swap'owych, zawartych przez Rezerwę Federalną (Bank Rezerwy Federalnej w Nowym Jorku) z zagranicznymi bankami centralnymi i Bankiem Rozrachunków Międzynarodowych (BIS), ilustruje tabela 1, w której podane są udzielone wzajemnie ułatwienia kredytowe według stanu na koniec okresu.

Tabela 1
(w milionach dolarów)

K r a j	Grudzień 1962 r.		Grudzień 1963 r.		Grudzień 1965 r.	
	A	B	A	B	A	B
Austria	50	3	50	12	50	12
Belgia	50	6	50	6	100	12
Francja	50	3	100	3	100	3
Holandia	50	3	100	3	100	3
Japonia	—	—	150	12	250	12
Kanada	250	3	250	12	250	12
Niemcy						
Zachodnie	50	3	250	6	250	6
Szwajcaria	100	3	150	6	150	6
Szwecja	—	—	50	12	50	12
Włochy	150	3	250	6	450	12
Wielka Brytania	50	3	500	12	750	12
BIS	100	3	150	6	300	6
Razem	900	...	2 050	...	2 800	...

A = kwota ułatwień kredytowych.

B = okres układów w miesiącach.

W celu przeciwdziałania częstym ruchom lotnych kapitałów krótkoterminowych między Nowym Jorkiem i Londynem wzajemne ułatwienia kredytowe banków centralnych Wielkiej Brytanii i USA zostały w końcu maja 1963 roku podwyższone dziesięciokrotnie do kwoty 500 mln dolarów, a następnie w roku 1964 — do 750 mln dolarów.

W dniu 13 września 1966 roku ogólna suma swap'owych ułatwień kredytowych Rezerwy Federalnej z wyżej wymienionymi bankami centralnymi została zwiększona z 2,8 mld dolarów do 4,5 mld dolarów. Ułatwienia kredytowe z Bankiem Angielskim wzrosły z 750 mln dolarów do 1 350 mln dolarów. Francja nie uczestniczyła w ogłoszonym porozumieniu.

Wykorzystanie przez Rezerwę Federalną swap'owych ułatwień kredytowych w bankach centralnych w latach 1962—1965 przedstawiało się jak w tabeli 2.

Tabela 2
(w walutach obcych — równowartość w mln dolarów)

K r a j	1962 r.	1963 r.	1964 r.	1965 r.	Razem
Austria	50,0	—	—	—	50,0
Belgia	30,5	25,0	145,0	150,0	350,5
Francja	50,0	21,5	—	—	71,5
Holandia	60,0	150,0	100,0	25,0	335,0
Kanada	—	20,0	—	—	20,0
Niemcy					
Zachodnie	—	286,0	105,0	15,0	406,0
Szwajcaria	50,0	80,0	25,0	150,0	305,0
Włochy	50,0	—	—	350,0	400,0
Wielka Brytania	50,0	35,0	—	—	85,0
BIS	80,0	150,0	100,0	—	330,0
Razem	420,5	767,5	475,0	690,0	2 353,0

Na ogólną sumę wykorzystanych przez Rezerwę Federalną kredytów swap'owych w latach 1962—1965 w wysokości 2 353 mln dolarów przypadło

z terminem płatności: trzymiesięcznym — 1 035 mln dolarów, od trzech do sześciu miesięcy — 890 mln dolarów, od sześciu do dziewięciu miesięcy — 314,5 mln dolarów, od dziewięciu do dwunastu miesięcy — 113,5 mln dolarów.

Wzmoczone akcje interwencyjne nowojorskiego banku federalnego przeciw spekulacji międzynarodowej w roku 1963 w oparciu o układy swap'owe przeprowadzane były w największym stopniu w markach zachodnioniemieckich, guldenach holenderskich i frankach szwajcarskich. Poprawa sytuacji dolara dzięki zmniejszeniu się deficytowości bilansu płatniczego USA w pierwszym półroczu 1964 roku umożliwiła Rezerwie Federalnej spłatę już w lecie zobowiązań swap'owych w takim stopniu, że z dłużnika swap'owego netto na rekordową sumę 342 mln dolarów w połowie grudnia 1962 roku stała się ona w sierpniu 1964 roku wierzycielem netto 44,5 mln dolarów. W drugiej połowie 1964 roku bilans płatniczy USA znów się pogorszył, w związku z czym Rezerwa Federalna znów zadłużyła się do końca grudnia na sumę swap'ową netto 130 mln dolarów.

W pierwszych miesiącach 1965 roku nastąpiło dalsze poważne zadłużenie swap'owe Rezerwy Federalnej, które na początku kwietnia osiągnęło netto 585 mln dolarów. Zadłużenie to zmniejszyło się do końca lipca 1965 roku do 48 mln dolarów, lecz w połowie września wzrosło znów do 228 mln dolarów, zmniejszając się potem do końca 1965 roku do 135 mln dolarów.

Układy swap'owe Rezerwy Federalnej były również wykorzystywane przez stronę drugą, zwłaszcza przez Bank Angielski; ilustruje to tabela 3.

Tabela 3
(w milionach dolarów)

K r a j	1962 r.	1963 r.	1964 r.	1965 r.	Razem
Belgia	—	45,0	—	—	45,0
Japonia	—	—	80,0	—	80,0
Kanada	250,0	—	—	—	250,0
Wielka Brytania	—	25,0	1 370,0	1 765,0	3 160,0
Włochy	—	50,0	100,0	—	150,0
Razem	250,0	120,0	1 550,0	1 765,0	3 685,0

Tak więc obustronne wykorzystanie ułatwień kredytowych w ramach układów swap'owych Rezerwy Federalnej w latach 1962—1965 osiągnęło łącznie równowartość 6 038 mln dolarów.

Pomimo uzyskania poważnych środków w ramach układów swap'owych w Międzynarodowym Funduszu Walutowym oraz drogą emisji obligacji Roosa amerykańskie rezerwy złota monetarnego zmniejszyły się w okresie sześcioletnim do końca 1965 roku z 19,5 mld dolarów do 14,1 mld dolarów.

Klub Dziesięciu, znany też pod nazwą Klubu Paryskiego, powołany został dla zacieśnienia współpracy walutowej czołowych kapitalistycznych banków centralnych za pośrednictwem Międzynarodowego Funduszu Walutowego. Ogólne porozumienie kredytowe na bazie „stand-by” między Klubem i Funduszem weszło w życie z dniem 24 października 1962 roku. Porozumienie to zostało z dniem 24 października 1966 roku przedłużone na następne cztery lata, to jest do dnia 24 października 1970 roku.

W zawartym porozumieniu kredytowym z roku 1962 kraje członkowskie Klubu zobowiązały się postawić do dyspozycji Funduszu swoje waluty na łączną sumę 6 mld dolarów, w tym: Stany Zjednoczone 2 mld dolarów, Wielka Brytania i Niemcy Zachodnie po 1 mld dolarów, Francja i Włochy po 0,55 mld dolarów, Japonia 0,25 mld dolarów, Holandia i Kanada po 0,2 mld dolarów, Belgia 0,15 mld dolarów, Szwecja 0,1 mld dolarów. W roku 1963 do Klubu Paryskiego przystąpiła również Szwaj-

caria, z głosem doradczym i partycypowaniem w każdorazowej akcji pomocowej Funduszu do wysokości maksymalnej w równowartości 0,2 mld dolarów.

Wykorzystanie walut przez Fundusz na celową akcję interwencyjną może nastąpić po uprzednim porozumieniu się z uczestnikami Klubu. Użycie walut ma służyć do pokonania przejściowych zakłóceń równowagi płatniczej poszczególnego uczestnika Klubu w przypadku nadmiernego odpływu krótkoterminowych lokat pieniężnych i niepożądanego spadku jego rezerw kruszcowo-dewizowych.

Londyńska pula złota przedstawia porozumienie zawarte przez czołowe kapitalistyczne banki centralne w sprawie koordynacji zakupów i sprzedaży złota na londyńskim rynku złota. Koordynacja ta ma przeciwdziałać spekulacji i łagodzić nadmierne wahania cen złota, co z kolei ma zapobiegać kryzysom zaufania do stabilności kursów wymiennych. Organizacyjnie Londyńska pula złota składa się obecnie z konsorcjum sprzedaży i syndykatu zakupów. Konsorcjum przeprowadza skoordynowaną sprzedaż złota w określonych przypadkach — gdy niepokojący rozwój sytuacji wymaga stabilizacji rynku złota. Syndykat koordynuje wspólne zakupy złota członkowskiej grupy banków centralnych. Transakcje kupna i sprzedaży złota w imieniu Puli przeprowadza Bank Angielski. Transakcje te dokonywane są w tajemnicy, aby zniechęcić spekulację przez utrzymywanie jej w niepewności.

Londyńska pula złota powstała jesienią 1960 roku, kiedy wystąpił wzmożony zakup złota przez spekulację i ostry wzrost jego ceny rynkowej (do 40 dolarów za uncję czystego złota; amerykańska cena parytetowa = 35 dolarów), co groziło załamaniem się całej struktury stosunków wymiennych w obrębie krajów kapitalistycznych. Porozumienie z października 1960 roku zawarte zostało tylko przez brytyjskie i amerykańskie władze monetarne. Nowe wzmożone zakupy tezauryzacyjne i zwyżka cen złota na londyńskim rynku złota w okresie od końca sierpnia do połowy listopada 1961 roku wpłynęły na zawarcie nowego porozumienia w grudniu 1961 roku przez osiem banków centralnych, z których każdy zobowiązał się dostarczyć złoto za dolary do wspólnego funduszu interwencyjnego Londyńskiej puli złota, a mianowicie (według danych nieoficjalnych): Stany Zjednoczone 135 mln dolarów, Niemcy Zachodnie 30 mln dolarów, Wielka Brytania, Francja i Włochy po 25 mln dolarów, Szwajcaria 20 mln dolarów, Belgia i Holandia po 10 mln dolarów — razem 280 mln dolarów.

W pierwszych miesiącach 1962 roku nastąpiła wzmożona podaż złota i spadek jego ceny na lon-

dyńskim rynku złota. Zostały wówczas wysunięte przez stronę amerykańską i przyjęte przez pozostałe członkowskie banki centralne propozycje skoordynowanego zakupu złota w miejsce dotychczasowych indywidualnych jego zakupów na londyńskim rynku przez poszczególne banki centralne. Do zakupu złota na wspólny rachunek całej grupy tych banków — syndykatu zakupów złota — upoważniono Bank Angielski. Zakupione złoto podlegało redystrybucji pomiędzy uczestników syndykatu według ustalonego klucza — proporcjonalnie do ich udziału w konsorcjum sprzedaży.

Mechanizm stabilizacyjny Londyńskiej puli złota działał w latach 1960—1965 na ogół skutecznie na przywrócenie równowagi na londyńskim rynku złota, a w konsekwencji przyczynił się do utrzymania istniejącego międzynarodowego systemu walutowego. Cel współpracy banków centralnych — zapobieganie ostrzejszym wahanom cen złota — został osiągnięty relatywnie nieznacznym kosztem. Cena złota na rynku londyńskim utrzymywała się od roku 1962 na ogół w granicach 35,05—35,15 dolara za uncję a Londyńska pula złota wykazywała często znaczną nadwyżkę zakupu nad sprzedażą złota.

Sukcesy współpracy walutowej banków centralnych czołowych krajów kapitalistycznych w formie pomocy kredytowej oraz skoordynowanej akcji na rynku złota i dewiz nie mogły przesłonić jednak ujemnych skutków wspólnego działania. Stanowiąc skuteczny oręż przeciwko spekulacji międzynarodowej, współpraca ta przynosiła tylko ulgę przejściową, a nie trwałe rozwiązanie. Łagodziła ona napięcie na rynkach złota i dewiz w momentach krytycznych, lecz nie przekształcała międzynarodowego systemu walutowego krajów kapitalistycznych — słabego — w mocny i trwały. Za pomocą środków technicznych zdołano zyskać na czasie, lecz opóźniono przez to rozwiązanie problemu rzeczywistego. Omówiona współpraca faworyzowała niezdrową pozycję płatniczą Stanów Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii. Z ułatwień kredytowych korzystał przede wszystkim funt szterling i dolar amerykański — dla finansowania chronicznych deficytów bilansu płatniczego. Stabilizacja cen złota na rynku londyńskim nie wyeliminowała dużego popytu prywatnego na ten kruszec. Przy silnym wzroście cen towarów w wyniku nacisków inflacyjnych oficjalna cena złota pozostaje od 30 lat na poziomie stałym 35 dolarów za uncję czystego złota. Istniejąca rozpiętość cen towarów i złota będzie się zaostrzać w nadchodzących latach, a wraz z nią wzrośnie tendencja tezauryzacyjna na rynku złota. Zmusi to kiedyś kraje kapitalistyczne do podniesienia cen złota i długookresowego usprawnienia obecnego międzynarodowego systemu walutowego.

ERRATA

W artykule A. Olearczyka pt. „Dynamika zapasów towarowych obuwia w województwie warszawskim i Warszawie w latach 1962—1964”, zamieszczonym w „Wiadomościach NBP” nr 12 z 1966 r., zostały opuszczone — ze względów technicznych — wywody dotyczące dynamiki zapasów w przekroju poszczególnych grup obuwia. Zainteresowanych dynamiką zapasów na szczeblach detalu i hurtu w ujęciu grup towarowych obuwia odsyłamy wobec tego do następującej publikacji: A. Olearczyk: Analiza zapasów towarowych w handlu obuwem (w woj. warszawskim i Warszawie), IHM Warszawa 1965, mp. s. 243.

Z doświadczeń i praktyki bankowej

Pierwsze doświadczenia w zakresie realizacji uchwały 149/66 Rady Ministrów w sprawie nagradzania za efektywność eksportu

W ubiegłej pięcioletniej przeszłości wzrósł znacznie wpływ handlu zagranicznego na ogólną sytuację gospodarczą państwa. Podczas gdy w latach 1951—1955 średnie roczne tempo wzrostu obrotów handlu zagranicznego wynosiło 7,3%, a w okresie 1956—1960 8,7%, w tym eksportu 7,6%, to w latach 1961—1965 wzrosło do 10,1%, w tym eksportu 10,9%, wyprzedzając znacznie wskaźnik wzrostu dochodu narodowego i produkcji przemysłowej. Wartość eksportu w stosunku do wartości dochodu narodowego uległa w ostatnim pięcioleciu niemal podwojeniu, co wyraźnie świadczy o wzroście roli handlu zagranicznego w oddziaływaniu na życie ekonomiczne kraju. Stawiane zatem zadania w tym okresie przed handlem zagranicznym, to jest aktywizacja eksportu w sensie maksymalizacji przychodu, zostały osiągnięte.

Dynamiczny rozwój eksportu i wzrost wpływu handlu zagranicznego na gospodarkę narodową musiały automatycznie spowodować zmianę zadań stawianych przed tą gałęzią gospodarki; nie może być obecnie obojętne, jakie wyroby sprzedajemy za granicą i jakie z tego tytułu osiągamy korzyści, a zatem — jaka jest efektywność naszego eksportu.

Nowe zadania, wynikające z uchwał V Plenum KC PZPR, pociągły za sobą zmiany w metodach planowania i zarządzania w handlu zagranicznym i produkcji eksportowej, a także niezbędne zmiany w systemie bodźców ekonomicznych, polegające na materialnym zainteresowaniu pracowników przemysłu, zatrudnionych przy produkcji eksportowej oraz central handlu zagranicznego nie tylko we wzroście eksportu, ale przede wszystkim w jego opłacalności dewizowej.

Nowy system nagradzania za efektywność eksportu został wprowadzony w życie z dniem 1 lipca 1966 roku uchwałą Rady Ministrów nr 149 z dnia 31 maja 1966 roku. Przepisy tej uchwały spowodowały zasadniczy przewrót w dotychczasowych pojęciach: nagradzany będzie tylko eksport opłacalny, proporcjonalnie do wygosparowanego zysku kalkulacyjnego.

Uchwała połączyła w tym przypadku interesy obu kontrahentów krajowych, to jest przemysłu i central handlu zagranicznego. Dla central handlu zagranicznego nie może być obojętne, jakie są koszty kalkulacyjne produkowanych wyrobów eksportowych, dla przemysłu zaś — jaka jest cena dewizowa, uzyskiwana za dany wyrób, a dla obu kontrahentów — jaka jest różnica między przychodem i kosztami.

Wspólne dążenie obu partnerów krajowych do osiągania zysku z eksportu, będącego podstawą nagradzania, przyczyni się niewątpliwie do szukania dróg zwiększenia uzysku dewizowego, wyrażonego w cenie kalkulacyjnej oraz obniżenia kosztów produkcji, wyrażonych w koszcie kalkulacyjnym.

Bodźcem do osiągania jak najlepszych cen dewizowych, obniżania kosztów produkcji, jak również do poprawy struktury asortymentowej mają być nagrody wypłacane kwartalnie dla przemysłu w wysokości 3—10% sumy wygosparowanego zysku kalkulacyjnego oraz dla uprawnionych pracowników biur branżowych central handlu zagranicznego średnio w wysokości 5% funduszu nagród przemysłu.

Bodźce materialnego zainteresowania zostały więc ściśle połączone; zgodność interesów była — do czasu ukazania się uchwały — dosyć problematyczna.

Nowy system nagradzania zapewnia również warunki do rozwoju inicjatywy mającej na celu wzrost eksportu i jego opłacalności nie tylko dla kierownictwa przedsiębiorstw, ale także pracowników bezpośrednio zatrudnionych przy produkcji eksportowej. Obejmuje on bowiem (paragraf 15) wszystkich pracowników przedsiębiorstw wykonujących wyroby objęte listą nagradzania lub tych, których działalność związana jest z eksportem tych wyrobów.

Trudno jest w tej chwili ocenić — ze względu na krótki okres działania uchwały — w jakim stopniu ustalone w niej cele zostaną osiągnięte. Tym niemniej już w tej chwili widoczne są pewne korzyści.

Przed wszystkim problemy handlu zagranicznego zostały w sposób zdecydowany przybliżone do przedsiębiorstw przemysłowych, a głównie do załogi, która przed wydaniem uchwały raczej nie interesowała się, dla kogo wykonuje zamówienie, jakie mogą wynikać skutki z błędów popełnionych w produkcji lub z niedotrzymania terminu. Obecnie w interesie samego kierownictwa leży, aby każdy pracownik zakładu, stykający się z działalnością eksportową przedsiębiorstwa, był zapoznany z wymogami stawianymi przed eksportem, ponieważ w ten sposób można uniknąć ujemnych następstw nieświadomości i podnieść opłacalność produkowanych wyrobów. Nic więc dziwnego, że po ukazaniu się uchwały, a także listu prezesa Rady Ministrów i przewodniczącego Centralnej Rady Związków Zawodowych z dnia 8 lipca 1966 roku, skierowanego do dyrektorów zakładów produkcyjnych i aktywów samorządów robotniczych, rozpoczęto na szeroką skalę akcję popularyzowania wśród załogi nowych zasad premiowania.

Nie poprzestając na tym, każdy zakład przemysłowy, produkujący towary objęte listą nagradzania, starał się ocenić opłacalność własnych wyrobów eksportowych jeszcze przed pracami zarządownymi uchwałą 152/66 KERM z dnia 31 maja 1966 roku. Prace podjęte zgodnie z wyżej wymienioną uchwałą, łączące się w skutkach ściśle z systemem nagradzania wynikającym z uchwały 149/66, wykazały dopiero, szczególnie w grupie IV wyrobów, to jest towarów konsumpcyjnych pochodzenia przemysłowego, poważne niedociągnięcia na tym odcinku. Okazało się bowiem, że duży procent wyrobów eksportowych nie wykazuje zysku kalkulacyjnego. Szczególnie niekorzystnie sytuacja pod tym względem przedstawia się w branży tkanin bawełnianych, którą należy podać jako przykład, ponieważ branża ta per saldo wykazała straty kalkulacyjne przy analizie eksportu wyrobów przyjętych do planu na rok 1967.

Szukanie w trakcie analiz dróg zmierzających do obniżenia kosztu kalkulacyjnego i zwiększenia w ten sposób zysku kalkulacyjnego spowodowało przede wszystkim zwrócenie uwagi na ceny fabryczne i możliwości ich obniżenia. Przy bliższym przyjrzeniu się cenom okazało się, że możliwości takie istnieją. Na przykład w branży tkanin bawełnianych straty kalkulacyjne per saldo w ostatecznej analizie eksportu roku 1967 obniżyły się w wyniku eliminacji nadmiernych zysków zawartych w cenach fabrycznych (tzn. przyjęcia poziomu cen, które weszły w życie od dnia 1.I.1967 r.) blisko o 37%

w stosunku do strat wyliczonych w oparciu o ceny obowiązujące w roku 1966.

Nowy system analizy efektywności i nagradzania w handlu zagranicznym ma zatem duże znaczenie dla uporządkowania cen fabrycznych, według których następuje rozliczenie między obu kontrahentami krajowymi za towary eksportowe.

Następnym momentem, który w poważnym stopniu może wpłynąć na opłacalność wyrobów przez obniżkę kosztów kalkulacyjnych, jest obniżenie narzutu surowcowego. Oszczędne zużywanie surowców i materiałów deficytowych ewentualnie zastąpienie ich mniej deficytowymi niewątpliwie przyczyni się do poprawy opłacalności wyrobów eksportowych. Przykładem może być zastąpienie skóry naturalnej skórą sztuczną przy produkcji obuwia.

Zainteresowanie przemysłu opłacalnością wyrobów eksportowych nie może ominąć tak ważnego czynnika, jakim jest struktura asortymentowa eksportu; zastępowanie produkcji eksportowej, nie mieszczącej się w granicach opłacalności, produkcją opłacalną stanowić powinno stale żywotny problem w każdym zakładzie produkcyjnym. Nagradzaniem objęte są bowiem wyniki kalkulacyjne saldowane w przedsiębiorstwie; wyniki ujemne pomniejszają zyski, a zatem w sposób zdecydowany wpływają na wielkość nagrody.

Podane tu uwagi na temat skutków materialnego zainteresowania się opłacalnym eksportem nie są tylko rozważaniami teoretycznymi. Posiedzenia komitetów branżowych central handlu zagranicznego odbyte w sierpniu 1966 roku i wyniki analiz są najlepszym przykładem tego, że już w pierwszym etapie działania uchwały 149/66 zawarte w niej bodźce przyczyniły się na przykład do poprawy opłacalności eksportu planowanego na rok 1967. Oczywiście, całkowite wyeliminowanie eksportu nie wykazującego zysku musi odbywać się drogą pewnych ewolucji w dłuższym okresie czasu. Wydaje się jednak, że w obecnych warunkach cel został osiągnięty.

Intencją uchwały 149/66 jest materialne zainteresowanie przedsiębiorstw w podejmowaniu opłacalnej produkcji eksportowej. Już obecnie jednak można zauważyć, że w pewnym sensie przepisy tej uchwały mogą wywoływać skutki odwrotne, to znaczy chęć uciekania producentów od eksportu w ogóle lub od jego części. Dzieje się tak w przypadku, gdy dostawca dowiedział się, w oparciu o przeprowadzone analizy, że wytwarzane przez niego wyroby (objęte listą nagradzania) nie przynoszą zysku, a zatem — nie otrzyma nagrody albo też nagroda na opłacalnym eksporcie zostanie pomniejszona o wynik ujemny. Wydaje się zrozumiałe, że najprostszą sprawą jest odmówienie przyjęcia zamówień nie dających zysku.

Oczywiście, nie tą drogą należy dążyć do uzyskania lepszych wyników. Przede wszystkim brak zysku nie eliminuje automatycznie danego wyrobu z eksportu, ponieważ może on być dopuszczony do eksportu, jeżeli według metody wskaźnikowej — mieści się w granicach 17,5 zł/złd; powinien natomiast skłonić producenta do zastanowienia się, co należałoby zrobić, aby poprawić opłacalność danego wyrobu i zdopingować przedsiębiorstwo w tym kierunku. Niewłaściwa interpretacja wydanych aktów prawnych w tym przedmiocie oraz pewna chęć ułatwienia sobie postępowania ze strony producenta przysporzyć może dużo kłopotu zainteresowanej centrali handlu zagranicznego, a nawet wpłynąć niekorzystnie na realizację poszczególnych transakcji. Dość drastycznym przykładem mogą być zamówienia krótkich serii tkanin eksportowych.

Ważnym momentem w działaniu uchwały, mogącym spowodować zniechęcenie poszczególnych zakładów przemysłowych w podejmowaniu produkcji eksportowej, szczególnie dla trudnych i wymagających rynków, jest paragraf 14 uchwały, dotyczący zmniejszenia wysokości nagród o sumę kar i bonifikat udzielonych odbiorcom zagranicznym w wyniku reklamacji jakościowych i opóźnień dostaw. Je-

żeli kwota potrąceń przewyższa fundusz nagród danego kwartału, dokonuje się potrąceń z funduszu nagród następnych okresów. Przepis ten jest dosyć rygorystyczny i w sposób bezwzględny obciąża przedsiębiorstwo za winę w przypadku niedotrzymania terminu i warunków jakościowych. W związku z tym, jeżeli przedsiębiorstwu produkcyjnemu zdarzy się nawet tylko jedna reklamacja, ale poważna w skutkach, może nawet przez okres dwóch — trzech lat nie otrzymać nagrody, mimo że działalność eksportowa tego zakładu w ogóle uznana jest za dobrą. Pewnym złagodzeniem wyżej wymienionego przepisu jest możliwość skorzystania z uprawnienia przyznanego ministrowi handlu zagranicznego lub częściowego lub całkowitego anulowania pozostałych potrąceń, ale dopiero po zamknięciu roku, o ile saldo ujemnego rozliczenia miałooby obciążyć fundusz nagród roku następnego.

Jednocześnie jednak przepis ten stanowi bardzo poważny bodziec dla przemysłu w dokładaniu maksimum starań do realizacji każdego zamówienia eksportowego.

Mimo to wydaje się, że ostre rygory wpływające z paragrafu 14 mogą przyczynić się do chęci omijania go nawet przez centrale handlu zagranicznego w imię utrzymania dobrych stosunków przy współpracy z przemysłem. Praktyka bowiem wykazała, że znacznie mniej przykre w skutkach przepisy ogólnych warunków dostaw o naliczaniu kar konwencyonalnych w wielu przypadkach nie były przez strony przestrzegane.

Poza powyższymi spostrzeżeniami mogącymi stanowić dla przedsiębiorstw objętych uchwałą 149/66 antybodźce do podejmowania produkcji eksportowej — na zmniejszenie w pewnym sensie bodźczego działania nowego systemu może wpłynąć:

— przyjęcie do analizy efektywności eksportu i do wyliczenia zysku kalkulacyjnego — ceny fabrycznej (średniobranżowej), a nie kosztów. Z jednej strony uwzględnienie ceny pozwoli na uniknięcie ewentualnych przerzutów kosztów produkcji eksportowej na koszty produkcji krajowej i odwrotnie, z drugiej jednak strony może zmniejszyć zainteresowanie jakiegoś konkretnego przedsiębiorstwa obniżką kosztów produkcyjnych, ponieważ wysiłki w tym kierunku w niczym nie wpłyną na wzrost zysku kalkulacyjnego, a zatem i na nagrodę. Na temat ten, to znaczy: cena czy koszty, daje się zaobserwować różne wypowiedzi stron zainteresowanych i niewątpliwie — wobec przedstawianych argumentów — trudno jest zająć zdecydowane stanowisko;

— posługiwanie się elementem pozabilansowym, jakim jest zysk kalkulacyjny, niczym nie związany z zyskiem faktycznym przedsiębiorstwa i jego rozliczeniami z budżetem.

Podane uwagi odnoszą się wyłącznie do państwowych przedsiębiorstw planu centralnego produkujących wyroby objęte załącznikiem nr 1 do uchwały 149/66. Przepisy tej uchwały nie obejmują zatem wszystkich branż o specyfice bardziej skomplikowanej i nie mieszczącej się w ramach podstawowych zasad rachunku opłacalności.

Nowy system nie rozwiązuje również w sposób dostatecznie jasny wszystkich zagadnień, jak na przykład kooperacji. W nagradzaniu kooperantów pozostawiono wolną rękę przedsiębiorstwom produkującym wyrób finalny na eksport; co więcej stworzony został pewien wyłom w ogólnej zasadzie: kooperant z pionu gospodarki terenowej może otrzymać nagrodę od przedsiębiorstwa planu centralnego, wykonującego wyrób finalny na eksport, natomiast przedsiębiorstwo planu terenowego, produkujące wyrób finalny, jest tej nagrody pozbawione. Z kolei — przedsiębiorstwo planu centralnego, współpracujące ze spółdzielczym przedsiębiorstwem handlu zagranicznego, nie otrzymuje nagrody, mimo że wyroby eksportowe są objęte listą nagradzania (np. Zjednoczenie Przemysłu Owocowo-Warzywnego i Hortex).

Tym niemniej zostały poczynione pierwsze kroki w zainteresowaniu obu kontrahentów krajowych opłacalnością naszego eksportu. Jak zwykle zresz-

ta tak i w tym przypadku przy wprowadzaniu w życie nowego systemu, wylaniają się liczne wątpliwości, niedociągnięcia a nawet pewne braki w przepisach. Prace nad doskonaleniem nowego systemu trwają.

Narodowy Bank Polski i Bank Handlowy, współdziałając w kształtowaniu bilansu płatniczego państwa, interesują się wszystkimi zmianami wprowadzanymi w naszej gospodarce narodowej. Fakt ten powoduje powstawanie nowych zadań lub ich zmianę przy kontroli przedsiębiorstw przemysłowych i handlu zagranicznego.

W związku z ukazaniem się w roku ubiegłym aktów prawnych, związanych z opłacalnością eksportu, pracownicy banków szczególną uwagę — poza kontrolą prawidłowości wyliczania zysków i nagród oraz ich wypłaty — powinni zwrócić na:

— ceny fabryczne w przedsiębiorstwie produkcyjnym, a szczególnie element zawartego w nich zysku,

— stopień zorientowania przedsiębiorstw przemysłowych w opłacalności własnych wyrobów eksportowych,

— podejmowane przez producenta kroki zmierzające do poprawy opłacalności wyrobów nie wykazujących zysku kalkulacyjnego oraz ewentualne trudności, jakie napotyka w swym działaniu,

— stałe i terminowe informowanie dostawców krajowych o cenach dewizowych przez przedsiębiorstwa handlu zagranicznego.

Wytycznych w tym zakresie można by podać znacznie więcej, lecz wydaje się, że nie na tym rzecz polega. Chodzi głównie o uczulenie pracowników banku na ważność zagadnienia, jakim jest eksport efektywny i w miarę możliwości przychodzenie z pomocą jednostkom gospodarczym bezpośrednio z nim związanym.

ANNA POTOCKA-ZAGORSKA
Łódź

Bankowa ocena efektywności nakładów inwestycyjnych na budowę deszczowni dla trwałych użytków zielonych

Oddział Wojewódzki Banku Rolnego w Bydgoszczy, w ramach planowych zadań na rok 1966, przeprowadził badania celowości i efektywności nakładów na budowę deszczowni dla trwałych użytków zielonych.

Deszczownia, o której będzie mowa w niniejszym artykule, zlokalizowana jest na powierzchni 52 hektarów łąk i pastwisk należących do gospodarstwa Grabowo w powiecie Świecie. Gospodarstwo to, łącznie z odległym o sześć kilometrów gospodarstwem Trzęsacz, jest jednostką organizacyjną zespołu Rolniczych Zakładów Instytutu Weterynarii, które traktuje się jako jeden zakład o dwóch gospodarstwach wzajemnie uzupełniających się w działalności naukowo-badawczej, gospodarczej i finansowej.

Trwałe użytki zielone, na których budowana jest deszczownia, położone są w dolinie Wisły w bezpośrednim sąsiedztwie zabudowaniami gospodarstwa. Deszczownia obejmuje 35 hektarów pastwisk i 17 hektarów łąk, z tym że cała powierzchnia łąk i 10 hektarów pastwisk znajduje się w międzywalu na terenach nie zabezpieczonych przed wysokim stanem wód w Wiśle.

Warunki przyrodnicze obiektu (gleby i stosunki wodne). Gleby trwałych użytków zielonych wytworzyły się pod wpływem procesu dyluwialnego. Występują tu mady:

- bardzo lekkie na powierzchni 4 hektarów,
- lekkie na powierzchni 18 hektarów,
- średnie na powierzchni 30 hektarów.

Podglebie jest silnie przepuszczalne, żwirowo-piaszczyste, co umożliwia przenikanie wody gruntowej do koryta Wisły; nabiera to specjalnego znaczenia ze względu na znaczne różnice poziomów wody w Wiśle. Wyliczone w projekcie niskie stany wody w Wiśle, przy których teoretycznie konieczna jest deszczownia, występują średnio — na podstawie szesnastoletnich obserwacji — przez 230 dni rocznie. Projektanci jednak nie podają w przybliżeniu tych ustaleń dla okresu wegetacji, ograniczając się jedynie do stwierdzenia, że w okresie żegludowym, który pokrywa się mniej więcej z okresem wegetacji, wahaniami stanu wody wynoszą od 2 do 3,5 metra poniżej wody brzegowej. Konsekwencją tego stanu jest przesuszenie i niska wydajność trwałych użytków zielonych, a nawet brak odrostu traw dla drugiego pokosu siana.

Opis warunków glebowych w projekcie jest w zasadzie fragmentaryczny, w sensie potrzeb projektowania melioracji. Brak jest jednoznacznych opisów profili glebowych i wniosków dotyczących potrzeb odwodnienia na przykład madow średnich, które

określa się, że posiadają do 50% części spławialnych. Zaprojektowane odwodnienie przez drenowanie systematyczne może okazać się dla pastwisk, zwłaszcza w pewnych okresach, niewystarczające. W projekcie brak jest również ustosunkowania się do potrzeb i czasu nawodnienia na przykład madow bardzo lekkich. Nie ulega wątpliwości, że posiadają one inną pojemność wodną niż mady średnie i z inną retencją „wychodzą” z okresu zimowego.

Ogólnie należy stwierdzić, że jeden z podstawowych czynników dla właściwego zaprojektowania deszczowni przedstawiony jest marginesowo. W tym przypadku podanie w projekcie tylko tych wyników badań glebowych dla Grabowa, przeprowadzonych przez Katedrę Gleboznawstwa Wyższej Szkoły Rolniczej w Poznaniu, które być może są jak najbardziej wystarczające dla potrzeb ogólnorolniczych, w aspekcie projektowania melioracji jest daleko idącym uproszczeniem.

Jeśli chodzi o warunki klimatyczne, to średnie opady wieloletnie wynoszą dla tego rejonu — w okresie wegetacji (od kwietnia do września) — przeciętnie 391 milimetrów, a dla roku przeciętnie suchego — 255 milimetrów. Na podkreślenie zasługują duże wahanía opadów, które w okresie wegetacji wynoszą od 678 do 91 milimetrów. Wyliczone przez projektantów niedobory wody, przy założonym planie 75 kwintali siana z hektara (po odliczeniu opadów), stanowią:

- dla roku przeciętnego — 263 milimetry
- dla roku średnio suchego — 353 milimetry.

Co się zaś tyczy plonów z trwałych użytków zielonych, to w założeniach projektowych z roku 1962 i w projekcie z roku 1963 plony siana z łąk ocenia się na 30 kwintali z hektara w latach o przeciętnych opadach i 20 kwintali z hektara w latach suchych. Po wybudowaniu deszczowni przewiduje się zwiększenie plonów siana o 45 kwintali z hektara. Dane te dla lat przeciętnych są zbyt niskie, ponieważ według materiałów sprawozdawczych dla lat 1961—1965 plony kształtowały się przeciętnie w wysokości 52,1 kwintala z hektara. Tylko w roku 1963/64 plon był niższy niż 50 kwintali z hektara i wynosił wówczas 43,2 kwintala.

Potrzeby inwestycyjne w zależności od warunków przyrodniczych i gospodarczych

Inicjatywa budowy deszczowni wyszła od użytkownika przy opracowywaniu planu rozwoju gospodarstw Instytutu Weterynarii na lata 1961—1965. W

planie tym w dziale na mechanizację wstawiono orientacyjną kwotę 200 tysięcy złotych, z przeznaczeniem na budowę deszczowni. Konsekwencją tego było zlecenie przez dyrekcję Instytutu Weterynaryjnego sporządzenia i zatwierdzenia założeń projektowych, a następnie opracowania projektu.

Reasumując uwagi podane wyżej należy stwierdzić, że konieczność budowy deszczowni, w zależności od warunków przyrodniczych, jest przedstawiona w sposób mało przekonujący, zwłaszcza w zakresie:

— warunków glebowych i odmiennych sposobów użytkowania (łąka — pastwisko),

— potrzeb wodnych w nawiązaniu do poziomów wód gruntowych w okresie wegetacji,

— realnych możliwości produkcyjnych do 100 kwin-tali siana z hektara, przyjmując właściwy plon wyjściowy i założone jego zwiększenie.

Całkowicie niewłaściwie, z ekonomicznego punktu widzenia, potraktowano sprawę celowości budowy deszczowni. Informacje dotyczące warunków gospo-darczych, zarówno w założeniach, jak i w projek-cie, mają charakter ogólnikowy i formalny; brak takich podstawowych elementów, jak na przykład bilans pasz.

Wyjściowe plony siana w tych założeniach zostały poważnie zaniżone (o czym była mowa już wyżej), jak również i koszt inwestycji (z 200 tys. zł na eta-pie planu do 491 tys. zł w założeniach i 1.200 tys. zł w projekcie).

Mając powyższe na uwadze, w dalszej części ar-tykułu uwzględnia się niezbędne elementy ekono-miczne, pominięte lub niewłaściwie przedstawione w opracowaniach dokumentacyjnych.

Ekonomiczne uzasadnienie celowości budowy deszczowni

Budowa deszczowni na trwałych użytkach zielo-nych jest inwestycją, którą ze względu na koszt i wpływ na produkcję zaliczyć należy do inwestycji intensywnych o charakterze rozwojowym dla danej gałęzi produkcji rolnej. Ekonomiczna celowość tego rodzaju inwestycji wpływa między innymi:

a) z ogólnego kierunku intensyfikacji produkcji rolnej i społecznego zapotrzebowania,

b) z potrzeb rozwojowych danego gospodarstwa,

c) z wyników rachunku ekonomicznego.

Jak wiadomo, ogólne wytyczne władz centralnych zwracają specjalną uwagę na zagospodarowanie i rozwój produkcji trwałych użytków zielonych, na zwiększenie hodowli bydła, co w sumie ma wpły-nąć na mniejsze zużycie zbóż na paszę, a tym sa-mym przyczynić się, między innymi, do samowy-starczalności, jeśli chodzi o zboże. Intensyfikacja więc produkcji na trwałych użytkach zielonych ma cha-rakter antyimportowy i jest sprawą o znaczeniu ogó-lnospołecznym. Należałoby więc rozpatrzyć to zagad-nienie w konkretnych warunkach gospodarczych da-nego obiektu. W związku z tym w dalszej części ar-tykułu omawia się te elementy, które mają wpływ i decydują o:

— celowości budowy deszczowni w nawiązaniu do kierunków i charakteru produkcji w gospodarstwie Grabowo-Trzęsacz,

— wyniku rachunku ekonomicznego.

W badaniach tych oparto się na danych statystycz-nych zespołu oraz ogólnie dostępnej literaturze facho-wej. W celu wszechstronnego naświetlenia kierun-ków rozwojowych tych gospodarstw i wyciągnięcia możliwie najbardziej obiektywnych wniosków poda-je się odpowiednie wyliczenia dla roku gospodarcze-go 1960/1961 i 1965/1966. Z uwagi na to, że inwe-stycja ta wykonana była w roku ubiegłym, można było w tej sytuacji przeprowadzić tylko analizę sprawdzającą celowość i efektywność przyjętą na etapie programowania i projektowania.

Ekonomiczna analiza celowości budowy deszczowni w Grabowie

Struktura użytków i rodzaje gleb. Grunty gospo-darstw położone są na wzniesieniu okalającym do-linę Wisły oraz w samej dolinie. Różnica poziomów

między wzniesieniem i doliną wynosi około 60 met-rów. Stoki zbocza stanowią w pewnym stopniu nie-użytki, a w przypadku rolniczego ich użytkowania stosuje się specjalny płodozmian przeciwoerozyjny, głównie trwale pastwiska (14 ha). Strukturę tych użytków przedstawia tabela 1.

Tabela 1

Struktura użytków

Lp.	Powierzchnia ogólna	Trzęsacz		Grabowo		Razem	
		ha	%	ha	%	ha	%
1	Grunty orne	150,0	75,7	122,0	50,4	272,0	61,8
2	Sady	3,3	1,6	9,1	3,7	12,4	2,8
3	Łąki	6,6	3,3	28,1	11,6	34,7	7,8
4	Pastwiska	0,8	0,4	26,4	10,9	27,2	6,2
	Razem trwale użytki zielone	7,4	3,7	54,5	22,5	61,9	14,0
5	Ogrody przydomowe	1,6	0,8	1,3	0,5	2,9	0,6
	Razem użytki rolne	162,3	81,8	186,9	77,1	349,2	79,2
6	Jeziora	0,1	—	6,7	2,7	6,8	1,5
7	Lasy	26,0	13,5	37,7	15,7	63,7	14,6
8	Parki	0,5	0,2	0,4	0,1	0,9	0,2
9	Inne grunty i nieużytki	9,1	4,5	10,0	4,1	19,1	4,3
	Powierzchnia ogółem	198,0	100,0	241,7	100,0	439,7	100,0

Trwale użytki zielone w gospodarstwie Trzęsacz stanowią w stosunku do użytków rolnych 13,1% łącznie z 14 hektarami pastwiska na gruntach or-nych (płodozmian przeciwoerozyjny), w gospodarst-wie Grabowo 29,1%; średnio w zespole tych gospo-darstw — 21,7%, co należy uznać za wysoki wskaź-nik, z uwagi na to, że zespół posiada na ogół dość dobre gleby, na których również istnieje możliwość i konieczność produkcji pasz zielonych, co omówimy jeszcze szczegółowiej. Według planu gospodarczego zespół posiada:

w kompleksie pszenno-buraczanym	— 62,9 ha, co = 23,1%
w kompleksie jęczmiennym	— 132,9 ha, co = 48,8%
w kompleksie żytnio-ziemniaczanym	— 76,3 ha, co = 21,1%
razem	— 272,1 ha, co stanowi 100%

Przeważają więc gleby klasy III i IIIa o po-wierzchni 205,5 hektara, co stanowi 75,5%. Pozostały areał tworzą w połowie gleby klasy II i IV. Stosunki wodne na gruntach ornych są uregulowane, a urzą-dzenia wodno-melioracyjne w stanie zadowalającym.

Stopień intensywności. Inwestycje melioracyjne służyć mają produkcji i umożliwić jej zwiększenie, bądź też zapewnić produkcję wyższej jakości. Istnie-je przekonanie, że inwestycje takie celowe jest loka-lizować w gospodarstwach silnych ekonomicznie, o dość wysokim już poziomie produkcji, ponieważ wtedy unika się lub zmniejsza do minimum potrzebę realizacji inwestycji towarzyszących, często niezbęd-nych dla pełnego wykorzystania nakładów na melio-racje.

Są też zdania odmienne, że inwestycje takie są naj-bardziej celowe na terenach lub w gospodarstwach zaniedbanych, gdzie wzrost produkcji w stosunku do stanu wyjściowego będzie znacznie większy niż w gospodarstwach intensywnych.

W warunkach gospodarstw Instytutu Weterynarii, ze względu na wyżej wymienioną jakość gleb, na stopień intensywności ma wpływ produkcja nie tyl-ko zwierzęca, ale i roślinna. Na stopień intensywność

ci produkcji roślinnej wpływa udział poszczególnych roślin lub produktów w całości zasiewów według stopnia trudności ich upraw, pielęgnacji, pracochłonności i kapitałochłonności. Na produkcję zwierzęcą rzutują podobne czynniki, to jest nakład pracy, zyski związane z rodzajem i strukturą hodowanych zwierząt.

Przyjmując za punkt wyjścia te kryteria, po przeliczeniu otrzymujemy następujące wskaźniki intensywności produkcji, co obrazuje tabela 2.

Tabela 2

Rodzaj produkcji	R a k		Procent wzrostu
	1960	1966	
Roślinna	1,41	1,64	114
Zwierzęca	1,51	1,85	122
R a z e m	2,92	3,49	119

Według podziału na pięciostopniową skalę intensywności zespół osiągnął już w roku 1960 produkcję średnio intensywną, graniczącą z wysoko intensywną (wskaźnik średniej intensywności wynosi od 2,50 do 3,00), a produkcję w roku 1966 zaliczyć należy do zmierzającej w kierunku bardzo wysoko intensywnej, dla której odpowiedni wskaźnik wynosi od 3,50 wzwyż. Tak wysoki stopień intensyfikacji produkcji zespół osiągnął dzięki zwiększeniu, między innymi, powierzchni upraw buraka cukrowego (z 4,7% na 7,4% w strukturze zasiewów) oraz obsady bydła na sto hektarów użytków rolnych z 47,5 na 60,4 sztuk dużych.

Reasumując powyższe należy stwierdzić, że zespół gospodarstw Instytutu Weterynarii już bez inwestycji deszczownianej osiąga górny pułap intensywności. Zakładając, że istnieje pewne optimum warunków produkcji, wszelkie dalsze zwiększanie intensywności wymaga wszechstronnego rozważenia, przekraczającego zakres niniejszego artykułu.

Potrzeby zwiększenia produkcji na trwałych użytkach zielonych i jej wykorzystanie wewnątrz zespołu

Ogólne zasady organizacji gospodarstw. Istnieją pewne prawidła w organizacji gospodarstw rolnych w zależności od naturalnych środków produkcji, polegające na ściślejszej zależności pomiędzy strukturą użytków rolnych, stopniem żyzności gleb, płodozmianem uwzględniającym prawidłowe mianowanie, a obsadą inwentarzem żywym i produkcją pasz dla tego inwentarza na gruntach ornych i trwałych użytkach zielonych.

Przedstawiając te sprawy najogólniej, należy stwierdzić, że w warunkach gospodarstw o glebach żytnio-ziemniaczanych i słabszych zwiększenie do maksymalnych granic produkcji z trwałych użytków zielonych znajduje uzasadnienie, ponieważ ilość i jakość pasz z tych użytków limituje pogłowie inwentarza żywego, co z kolei przy jego zwiększeniu pozwala na bardziej intensywną zmianę płodozmianu, na przykład zmniejszenie nawozów zielonych i zwiększenie nawożenia obornikiem, a tym samym zwiększenie arealu okopowych. Znajduje tu więc zastosowanie znane powiedzenie, że „łaka żywi pole”.

Krańcowo odmiennie przedstawia się to zagadnienie w przypadku gospodarstw o żyznych gruntach ornych, należących na przykład do kompleksu pszeno-buraczanego i wtedy dla prawidłowego mianowania roślin niezbędne jest stosowanie płodozmianu pastewnego, dającego całkowite w zasadzie pokrycie pasz dla inwentarza żywego, przy obsadzie 0,7 sztuk dużych na jeden hektar gruntów ornych. Dopiero wyższa obsada od wyżej wymienionej zmusza gospodarstwo do szukania dodatkowych rezerw pasz na trwałych użytkach zielonych.

W warunkach gospodarstw Grabowo-Trzemesz, ze względu na jakość gleb, jak i ukształtowanie terenu (płodozmian przeciwerozyjny), jest nieaktualne całkowite wyeliminowanie produkcji pasz z gruntów ornych. Według B. Składzińskiego maksymalna obsada na jeden hektar gruntów ornych dla gleb żytnio-ziemniaczanych może wynosić 1,50 sztuk dużych. Podobne możliwości istnieją między innymi z uwagi na robociznę i w przypadku gleb dobrych. W gospodarstwach Instytutu Weterynarii obsadę inwentarza żywego w porównaniu do obsady „wzorcowej” przedstawia tabela 3.

Tabela 3

Grupa zwierząt	Obsada maksymalna	Faktyczna obsada dla lat (w sztukach dużych na jeden hektar gruntów ornych)	
		1960	1966
Konie	0,10	0,10	0,10
Bydło	1,00	0,60	0,77
Trzoda chlewna	0,40	0,10	0,10
R a z e m	1,50	0,8	0,97

Z powyższego więc wynika, że grunty orne nie mogą być samowystarczalne w produkcji pasz i dodatkowej masy pasz należy szukać na trwałych użytkach zielonych, co zresztą ma miejsce w wymienionych gospodarstwach. Powstaje tylko pytanie, o ile należy zwiększyć produkcję pasz z łąk i pastwisk w stosunku do potrzeb i istniejącej wydajności.

Bilans pasz. S. Łojewski i B. Składziński podają, że przy obsadzie 1,5 sztuk dużych na jeden hektar gruntów ornych potrzeby w zakresie pasz objętościowych soczystych i suchych w przeliczeniu na siano wynoszą rocznie 50 kwintali. Z tego w warunkach gleb dobrych 25 kwintali pokrywane jest z gruntów ornych, a pozostała część z trwałych użytków zielonych. W wyliczeniach przyjęto, że potrzeby w zakresie tych pasz w gospodarstwach Grabowo-Trzemesz na jedną sztukę dużą inwentarza wynoszą rocznie dla: konia 23 kwintale, dla bydła 40 kwintali, dla trzody 2 kwintale, co przy obsadzie:

	w roku 1960	w roku 1966
koni sztuk dużych	25,7	27,7
bydła sztuk dużych	153,0	211,0
trzody chlewniej	28,9	29,6
razem sztuk dużych	208,8	259,3
daje zapotrzebowanie na siano w wysokości	6 769,0 kwintali	9 136,0 kwintali
a średnio na jedną sztukę dużą	31,8 kwintali	34,7 kwintali
w przeliczeniu na wyżej wymienioną ilość wzorcową (1,5 sztuk dużych)	48,6 kwintali	52,8 kwintali

W oparciu o dane statystyczne zespołu — zbiorczy plan gospodarczo-finansowy na lata 1966/1967 — sporządzono zestawienie produkcji pasz w przeliczeniu na siano; do wyliczeń tych przyjęto:

— stosunek zielonek do siana jak	5 : 1
— liście buraków w stosunku do korzenia buraka cukrowego	0,5 — 1
— liście buraków w stosunku do korzenia buraka pastewnego	0,15 — 1

Produkcja wynosiła więc:

rodzaj użytku	w roku 1960	w roku 1966
z gruntów ornych (łącznie z poplonami)	5 893 kwintale	8 248 kwintali
z trwałych użytków zielonych	1 771 kwintali	3 002 kwintali
razem	7 664 kwintale	11 250 kwintali

Ilości te w stosunku do powyżej wyliczonych potrzeb wynoszą następujący procent pokrycia: w roku 1960 — 113%, w roku 1966 — 123%.

Na rok 1963, bez inwestycji deszczownianej, zespół uzyskał pełne zabezpieczenie w pasze łącznie z rezerwą, którą w sektorze państwowym przyjmuje się w wysokości 20%. Plony z jednego hektara, stanowiące podstawę tych ustaleń, według danych zespołu należy oceniać jako niewygórowane, a raczej jako może ustalone na zbyt niskim poziomie, ponieważ dla lucerny wynoszą od 300 do 350 kwintali, a dla paszowisk polowych od 160 do 200 kwintali, dla poplonów od 90 do 100 kwintali zielonki.

Przyjmując za punkt wyjścia, że w warunkach naturalnych gospodarstw Instytutu Weterynarii potrzeby paszowe z gruntów ornych pokrywane są w 50%, mimo że 20% gruntów ornych stanowi kompleks żytnio-ziemniaczany, co równoważone jest płodozmianem przeciwerozyjnym, uzyskane plony pasz z gruntów ornych stanowią: w roku 1960 pokrycie potrzeb paszowych w wysokości 174%, w roku 1966 — 180%, w związku z tym ma miejsce niedobór pasz z trwałych użytków zielonych.

Analiza arealu i struktury upraw roślin pastewnych na gruntach ornych (łącznie z burakami cukrowymi i pastewnymi) i trwałych użytkach zielonych z punktu widzenia obsady inwentarza żywego wykazuje, że powierzchnia ta dla roku 1960 wynosi: 0,81 hektara na jedną sztukę dużą, a dla 1966 roku 0,85 hektara na jedną sztukę dużą, a więc mieści się w górnej granicy ogólnie przyjętych norm, z tym jednak że na gruntach ornych struktura zasiewów jest bardzo wysoka i znacznie odbiega od „wzorcowych założeń”; obraz tego mamy w tabeli 4.

Tabela 4

Uprawa	Wzorcowy udział w strukturze zasiewów w procentach	Faktyczny stan w procentach w latach	
		1960	1966
Pastewne nieokopowe	10	27,6	24,1
w tym: płodozmian przeciwerozyjny	—	5,7	5,0
Buraki cukrowe	5	4,7	7,4
Razem plon główny	15	32,3	36,5
Poplony	10	12,0	24,0

Jak wynika z danych tabeli 4, istnieją dwa warianty, jeśli chodzi o dalsze kierunki produkcji w wyniku realizowanej inwestycji.

Wariant 1. Zmniejszenie upraw roślin pastewnych w plonie głównym przez zwiększenie ich wydajności i pełne wykorzystanie produkcji trwałych użytków zielonych, zakładając utrzymanie bez istotnych zmian istniejącego pogłowia zwierząt, co w sumie oznacza utrzymanie się na tym samym poziomie intensywności produkcji.

Wariant 2. Dalsze zwiększenie stopnia intensywności produkcji przez rozwój hodowli, utrzymanie istniejącej struktury upraw roślin pastewnych z ewentualnym niedużym zmniejszeniem (zakładając zwykłe plony), co jednak pociągnie za sobą dodatkowe nakłady na budownictwo inwentarskie.

Kierownictwo Instytutu Weterynarii opowiada się za wariantem drugim, co znajduje wyraz w sporządzanym obecnie planie rozwoju na lata 1966—1970.

Rachunek ekonomicznej efektywności inwestycji

W poszczególnych etapach procesu inwestycyjnego koszty robót ogółem i wskaźniki kształtowały się, jak to obrazuje tabela 5.

W kosztach tych nie mieszczą się nakłady na rolnicze uporządkowanie pastwisk, to jest na budowę

Tabela 5

Koszt robót		Ilość hekta- rów	Koszt jed- nost- kowy zł/ha	
według:	ogółem w tysiącach złotych			
założeń pro- jektu	491,5	52	9 451	w cenach 1962 r.
projektu tech- niczno-robo- czego	1 247,7	52	23 994	w cenach 1966 r.
kosztorysu po- wykonawczego	1 002,9	52	19 287	w cenach 1966 r.

wodopojów, ogrodzeń kwater itp. Koszt tych robót w aneksie do założeń, który jest obecnie przedmiotem opiniowania, szacuje się na około 200 tysięcy złotych. Zmniejszenie wysokości kosztów robót mogło nastąpić na skutek obniżenia cen za armaturę deszczownianą.

W założeniach projektowych przyjęto, że okres zwrotu nakładów będzie wynosił pięć lat, w projekcie natomiast wynosi on już osiem lat. Wyliczenia te posiadają zasadniczy mankament — zakładając zwykłe plony w przybliżeniu o 50 kwintali z hektara nie uwzględniają kosztów związanych z eksploatacją rolniczą obiektu, które są dość wysokie. Według S. Łojewskiego roczne koszty eksploatacji rolniczej (ker) wynoszą:

— **koszty nawożenia** — przy 3,5 kilograma nawozów azotowo-potasowo-fosforowych (NPK) na jeden kwintal wzrostu plonu wynoszą 14 złotych, co przy plonie 48 kwintali z hektara i zakładanym plonie w wysokości 100 kwintali z hektara — daje kwotę 36 400 złotych dla 52 hektarów. Na marginesie powyższego należy dodać, że przeciętna ilość nawozów mineralnych powinna wzrosnąć z 233 kilogramów w roku 1966 do 350 kilogramów w roku 1967;

— **koszty robocizny** przy zwiększonych plonach wynoszą odpowiednio: przy 50 kwintalach z hektara — 1032 złote na hektar i przy 100 kwintalach z hektara — 1716 złotych na hektar, a więc zwiększenie kosztów na jeden hektar wynosi 684 złote, co dla całego obiektu daje kwotę 35 568 złotych. Łączne więc koszty eksploatacji rolniczej w ciągu roku wynoszą 71 968 złotych. Doliczając do powyższego koszty eksploatacji technicznej (ket; prąd, obsługa, remonty), wycenione w projekcie na 54 674 złote — uzyskuje się roczne koszty konserwacji w wysokości 126 642 złote. Roczna rata amortyzacyjna przy dwudziestoletnim średnim okresie trwania inwestycji wyniesie 57 500 złotych.

Przyjmując koszt inwestycji w wysokości jednego miliona złotych oraz cenę siana w wysokości stu złotych za kwintal, okres zwrotu nakładów wyniesie prawie trzynaście lat, a więc będzie znacznie dłuższy, niż to ustalono w założeniach w projekcie.

Przeprowadzony rachunek efektywności przy zwiększeniu plonów tylko o 25 kwintali z hektara (dla plonu 75 q/ha) jest ujemny, ponieważ koszty eksploatacji technicznej i rolniczej przekraczają zysk z nadwyżki produkcji. Dla porównania podajemy, że w NRD wykazuje się jako minimum opłacalności budowy deszczowni dla trwałych użytków zielonych zwiększenie plonu siana z jednego hektara o 40 kwintali.

Bardzo ciekawie kształtuje się wskaźnik bezpośrednich kosztów jednostkowych produkcji siana przed i po melioracji. Stosując wzór:

$$Ek = \frac{a + K}{P} \text{ zł/q}$$

gdzie:

a = roczna rata amortyzacji

K i P = koszty i produkcja siana z jednego kwintala

otrzymujemy odpowiednio: przed budową deszczowni w wysokości 49 złotych na kwintal, a po jej zainstalowaniu — 78 złotych na kwintal. W tych wa-

runkach oraz przy cenach skupu siana w wysokości stu złotych za kwintal dla gatunku ekstra według cen 1966 roku jest ekonomicznie uzasadnione zużycie siana wewnątrz gospodarstwa i przetwarzanie tej paszy na mleko i mięso.

Przy takiej wysokości kosztów produkcja siana na sprzedaż, uwzględniając transport do miejsca skupu, jest nieopłacalna, tym bardziej że koszt inwestycji dla tej samej produkcji jeszcze wzrośnie na skutek grodu i porządkowania pastwisk. Nakłady na te prace, ze względu na brak bardziej stabilnych kosztów na etapie założeń, zostały celowo pominięte. Należy się liczyć z tym, że końcowy rachunek ekonomiczny po zakończeniu całości prac będzie kształtował się jeszcze mniej korzystnie.

Wnioski

1. Celowość instalacji deszczowni oraz sposób jej eksploatacji przy uwzględnieniu warunków przyrodniczych, zarówno w założeniach, jak i w projekcie technicznym przedstawiono w sposób ogólnikowy i mało przekonujący. Spowodować to może trudności we właściwej i optymalnej eksploatacji urządzeń oraz tym samym wpłynąć ujemnie na efektywność inwestycji.

2. Uzasadnienie ekonomiczne ma charakter tylko formalny i jest niewłaściwe pod względem merytorycznym. Założenia i projekt nie dają w zasadzie odpowiedniego uzasadnienia ekonomicznego dla tak kosztownych inwestycji w warunkach danego obiektu.

3. Ekonomiczną celowość intensywnych form melioracji na trwałych użytkach zielonych należy oceniać w oparciu o analizę całości gospodarstwa rolnego i praw rządzących produkcją rolną.

4. Gospodarstwa Instytutu Weterynarii posiadają znaczną ilość trwałych użytków zielonych w porównaniu do użytków rolnych, jak też duże możliwości upraw zielonych na gruntach ornych, co wynika z naturalnych warunków oraz czynników produkcji.

5. Gospodarstwa te cechuje bardzo wysoki wskaźnik intensywności produkcji rolnej i w tych warunkach dalsza intensyfikacja za pomocą kosztownych inwestycji wymaga wszechstronnej analizy i uzasadnienia.

6. Przyjmując za punkt wyjścia maksymalną obsadę 1,5 sztuk dużych na jeden hektar gruntów ornych, należy stwierdzić, że ta obsada w bydło zbliża się już do swego maksimum (77%), a zaniżenie dotyczy trzody chlewnej.

7. Bilans pasz objętościowych, soczystych i suchych, sporządzony dla produkcji z całosci użytków rolnych, wykazuje całkowite pokrycie potrzeb i rezerwę w wysokości 23% w roku 1966, z tym że głównym producentem pasz są grunty orne.

8. Notuje się zachwianie równowagi pomiędzy produkcją pasz z gruntów ornych i produkcją z trwałych użytków zielonych. Wyrównanie tej dysproporcji jest możliwe przez zwiększenie wydajności trwałych użytków zielonych, a przede wszystkim pastwisk. Pozwoli to na częściowe zmniejszenie upraw pastewnych niekopowych w plonie głównym i w poplonach.

9. Rachunek ekonomiczny wykazuje w zasadzie małą opłacalność tej inwestycji, głównie na skutek wysokich kosztów eksploatacji rolniczej i technicznej, co powoduje także znaczne obciążenie kosztami jednego kwintala siana. W tych warunkach, przy istniejących cenach skupu, sprzedaż siana nie jest rentowna, a cała produkcja z łąk i pastwisk powinna być zużyta wewnątrz gospodarstwa.

10. Biorąc pod uwagę względy przyrodnicze obiektu, jak też ustalenia ekonomiczne, budowę deszczowni na trwałych użytkach zielonych należy uznać za inwestycję celową i gospodarczo uzasadnioną, pod warunkiem właściwej eksploatacji technicznej i rolniczej, zapewniającej zwiększenie plonów o 50 kwintali z hektara.

JERZY BRZOSOWSKI
Bydgoszcz

Czy wypłata poborów pracownikom jednostek budżetowych musi być dokonywana „pierwszego”?

Uchwały VII Plenum KC PZPR z października 1966 roku wyraźnie podkreśliły, że brak rytmiczności w naszym życiu gospodarczym jest jednym z głównych hamulców rozwoju kraju, że w dążeniu do osiągnięcia tej rytmiczności w przedziałach dziennych, dekadowych czy też kwartalnych należy szukać rezerw pozwalających na zwiększenie efektów pracy bez angażowania dodatkowych środków materialnych.

To stwierdzenie najwyższych władz partyjnych nakłada na każdego świadomego obywatela obowiązek krytycznego spojrzenia na własny warsztat pracy, na własne podwórko i dążenia do usunięcia tych wszystkich przeszkód, które powodują zaburzenia w równomiernym wysiłku i zmniejszają efekty własnej pracy, przyczyniając się łańcuchowo do spiętrzeń w innych dziedzinach życia gospodarczego.

Nie wymaga chyba żadnego dowodu fakt, że w naszej rzeczywistości gospodarczej pieniądź gotówkowy jest regulatorem różnych zjawisk życia gospodarczego, że jego nierównomierny odpływ z kas banku pociąga za sobą różne perturbacje.

Niekorzystne zjawiska gospodarcze, będące konsekwencją koncentracji wypłat poborów w okolicach pierwszego każdego miesiąca, wyrażające się przede wszystkim nierównomierną pracą handlu detalicznego, były przyczyną wydania uchwały nr 187 Rady Ministrów z dnia 6 lipca 1964 roku. Uchwała ta — na podstawie decyzji prezydium WRN, w porozumieniu z oddziałem wojewódzkim NBP — zezwoliła na przesunięcie terminu wypłat wynagro-

dzeń płatnych z dołu na 5 dni poprzedzających ostatni dzień miesiąca.

Pierwszy Oddział Miejski NBP w Jeleniej Górze, w którym przed wydaniem uchwały nr 187/64 koncentrowało się finansowanie jednostek handlu detalicznego, starał się odpowiednio naświetlić skutki spiętrzenia wypłat wynagrodzeń w okolicach pierwszego. Oddziałowi wojewódzkiemu NBP przedstawił odpowiednie materiały liczbowe, ilustrujące ścisły związek między dziennymi wypłatami gotówkami z kas banku i utargami jednostek detalicznych okręgu, postulując wystąpienie z inicjatywą rozłożenia terminów wypłat wynagrodzeń możliwie równomiernie na cały miesiąc, łącznie z wypłatami dla jednostek budżetowych. Postulaty terenu przyspieszyły zapewne ukazanie się uchwały nr 187/64 RM, której przyświecał przede wszystkim cel rozładowania zaburzeń w pracy handlu detalicznego. Uchwała rozwiązała sprawę rozłożenia terminów wypłat wynagrodzeń płatnych z dołu. Nie załatwiono natomiast sprawy rozłożenia terminów wypłat dla jednostek budżetowych, płatnych z góry.

Decyzje przesunięcia terminów wypłat, wydane przez prezydium WRN na podstawie uchwały nr 187/64 Rady Ministrów, w pierwszym okresie dotyczyły tylko tych przedsiębiorstw i jednostek, których wysokość poborów mogła mieć istotny wpływ na bardziej rytmiczną pracę detalu. Drobne jednostki budżetowe i przedsiębiorstwa nie zostały objęte tymi decyzjami.

Pierwszy Oddział Miejski NBP w Jeleniej Górze,

po reorganizacji w lipcu 1965 roku, stał się oddziałem specjalizującym się wyłącznie w obsłudze jednostek budżetowych i w prowadzeniu ośrodka zmechanizowanej rachunkowości budżetowej. Czynności kredytowe zostały przekazane do oddziału powiatowego w Jeleniej Górze. Reorganizacja ta spowodowała, że sprawa nierównomierności wypłat gotówkowych z kas oddziału stała się ponownie przedmiotem naszego zainteresowania. O ile bowiem oddział NBP o pełnym zakresie działalności po zastoso-

waniu uprawnień wynikających z uchwały nr 187/64, to jest przy wypłacaniu:

— wynagrodzeń płatnych z dołu w pięciu ostatnich dniach miesiąca,

— zaliczek dla pracowników fizycznych w przedsiębiorstwach w dniach od 22 do 26 każdego miesiąca,

— wyrównań dla pracowników fizycznych w dniach od 7 do 12 każdego miesiąca,

— wynagrodzeń płatnych z góry dla jednostek budżetowych w dniu 7 każdego miesiąca mógł zmniejszyć — w stosunku do średniomiesięcznej — ilość operacji kasowych w ostatnim i pierwszym dniu miesiąca dla jednostek budżetowych, to w I Oddziale Miejskim NBP w Jeleniej Górze, o wąskim zakresie działalności, kasy pracują nadal bardzo nierównomiernie. Całość wypłacanych wynagrodzeń dla jednostek budżetowych koncentruje się bowiem w dwóch dniach, a nawet w jednym dniu, gdy pierwszy dzień miesiąca jest wolny od pracy.

Z tej też przyczyny oddział wystąpił z wnioskiem do oddziału wojewódzkiego o spowodowanie wydania uchwały PWRN w sprawie rozłożenia terminów wypłat wynagrodzeń płatnych z dołu dla wszystkich jednostek budżetowych, bez względu na wysokość wypłacanych poborów. Właściwa decyzja została wydana w sierpniu 1966 roku i już we wrześniu praca oddziału stała się bardziej rytmiczna zarówno na odcinku operacji kasowych, jak i związanych z nimi zaszłości memoriałowych.

Świadczą o tym przytoczone obok liczby, zestawione porównawczo na wrzesień 65 r. i wrzesień 66 r.

Zmniejszenie wskaźnika stosunku pozycji w ostatnim dniu miesiąca do średniej dziennej ilości pozycji w dowodach kasowych po stronie „Winien” z 320% do 209% w roku 1966 i w dowodach memoriałowych z 300% w roku 1965 do 174% — jest wyraźnym potwierdzeniem słuszności rozłożenia terminów wypłat na 5 dni poprzedzających koniec miesiąca, jakkolwiek wskaźniki te są jeszcze nieostateczne, gdyż nie wszystkie jednostki budżetowe korzystają z przysługującego im prawa wcześniejszych wypłat. Ponadto na zniekształcenie obrazu wpływa fakt, że część jednostek budżetowych na podstawie indywidualnych zezwoleń swych jednostek nadrzędnych pobierała i pobiera wynagrodzenia płatne z góry w ostatnim dniu miesiąca zamiast w pierwszym. Oczywiście, porównanie ilości pozycji z września 1965 roku i z września 1966 roku nie może dać jeszcze właściwego obrazu, jeśli chodzi o spiętrzenie prac w pierwszym dniu miesiąca.

Ostatecznym rezultatem spiętrzenia prac w dniu pierwszym każdego miesiąca jest teczka dowodów dziennych czterokrotnie większa niż przeciętnego dnia w miesiącu.

Czy w tych okolicznościach nie warto by starać się o wydanie aktu normatywnego, pozwalającego odejść od przestarzałych już przepisów gwarantujących etatowym pracownikom jednostek budżetowych otrzymywanie wypłaty w pierwszym dniu każdego miesiąca? Chodzi przecież o to, że takie posunięcia organizacyjne oddziału, jak uruchamianie pierwszego dodatkowej kasy, wcześniejsze przygotowanie wypłat i wydawanie numerków kasowych nie są wystarczające — kasjer jednostki budżetowej traci niewspółmiernie więcej czasu w banku w pierwszym dniu niż w pozostałych dniach miesiąca. Opracowanie przez oddział banku czterokrotnie większej ilości dowodów kasowych i memoriałowych połączone jest z nerwowością pracy, pogorszeniem warunków pracy załogi, z powstaniem nieodwracalnych błędów (różnice kasowe). Nie bez wpływu jest również takie spiętrzenie dowodów memoriałowych, opracowywa-

I. Dowody kasowe

Wrzesień
1965 r.

Wrzesień
1966 r.

Strona „Winien”

za cały miesiąc pozycji	1 791	1 632
średnia dzienna (26 dni roboczych)	68,8	62,7
1.IX.	185	171
30.IX.	189	108
bez pierwszego i ostatniego dnia miesiąca	1 417	1 353
średnio dziennie bez pierwszego i ostatniego dnia miesiąca	59,0	51,8
stosunek do średniej:		
— pozycji w ostatnim dniu miesiąca *)	320%	209%
— pozycji w pierwszym dniu miesiąca *)	313%	329%

Strona „Ma”

za cały miesiąc pozycji	1 886	1 879
średnia dzienna (26 dni roboczych)	72,5	72,2
1.IX.	57	45
30.IX.	229	110
bez pierwszego i ostatniego dnia miesiąca	1 600	1 724
średnio dziennie bez pierwszego i ostatniego dnia miesiąca	66,6	71,8
stosunek do średniej:		
— pozycji w ostatnim dniu miesiąca *)	344%	153%
— pozycji w pierwszym dniu miesiąca *)	86%	63%

Razem strona „Winien” i „Ma”

za cały miesiąc pozycji	3 677	3 511
średnia dzienna (26 dni roboczych)	141	135
1.IX.	242	216
30.IX.	418	218
bez pierwszego i ostatniego dnia miesiąca	3 017	3 077
średnio dziennie bez pierwszego i ostatniego dnia miesiąca	125	128
stosunek do średniej:		
— pozycji w ostatnim dniu miesiąca *)	334%	170%
— pozycji w pierwszym dniu miesiąca *)	194%	169%

II. Dowody memoriałowe

za cały miesiąc pozycji	14 782	14 991
średnia dzienna (26 dni roboczych)	569	576
1.IX.	1 821	2 116
30.IX.	1 438	870
bez pierwszego i ostatniego dnia miesiąca	11 523	12 095
średnio dziennie bez pierwszego i ostatniego dnia miesiąca	480	500
stosunek do średniej:		
— pozycji w ostatnim dniu miesiąca *)	300%	174%
— pozycji w pierwszym dniu miesiąca *)	379%	423%

*) stosunek procentowy wyliczono przyjmując średnią dzienną pozycji (bez ostatniego i pierwszego dnia miesiąca) jako 100%.

nych w pierwszym dniu miesiąca w naszym oddziale, na spiętrzenie tych dowodów w Zakładzie Ubezpieczeń Społecznych, wydziałach finansowych, urzędach komorniczych i stawianie tych jednostek wobec konieczności opracowania tych dowodów w ciągu jednego dnia.

Te następstwa nierytmicznej pracy oddziału NBP można by usunąć w drodze rozłożenia na trzy-cztery dni wypłaty wynagrodzeń jednostek budżetowych, płatnych z góry.

OLGA KONOPKA
Jelenia Góra