

WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego



SPIS TREŚCI

DZIAŁ ARTYKUŁOWY

ROMAN MICHEJDA	
Organizacyjne warunki stosowania zasady hierarchizacji i koncentracji	353
LEON LASKOWSKI	
Aktualne zagadnienia polityki kadrowej w NBP	359
FRANCISZEK SKALNIAK	
Wybrane zagadnienia polityki kredytowej	363
TADEUSZ SIEMASZKIEWICZ	
O starym i nowym systemie finansowania jednostek budżetów terenowych	367
TADEUSZ POPIELEWSKI	
Udział kredytu bankowego w finansowaniu państwowych przedsiębiorstw wewnętrznego obrotu towarowego	370
RYSZARD KUCHARSKI, ANTONINA OLIWA	
Analizy ekonomiczne zjednoczeń	374
WACŁAW SŁONINA	
Uwagi o opodatkowaniu majątku produkcyjnego i oprocentowaniu kredytów	376

INFORMACJE Z ZAGRANICY

Czerwiec — lipiec 1969 roku	379
---------------------------------------	-----

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

ALBERT SZLETYCKI	
Praca wydziału rachunkowości zmechanizowanej	383
WANDA DASIUKIEWICZ	
Efekty organizacji WRZ we Wrocławiu	385
MIECZYŚLAW KRAWCZYKIEWICZ, TADEUSZ ZASEMPA	
Szukamy rezerw w pracy operacyjno-rachunkowej	388
TADEUSZ SŁOTWIŃSKI	
Propozycje w sprawie funkcjonowania kredytu płatniczego	390
MARIA KRZYWANOWSKA	
Kredytowanie chłopskich zespołów produkcji materiałów budowlanych	391

ROMAN MICHEJDA
Poznań

Organizacyjne warunki stosowania zasady hierarchizacji i koncentracji

Linia rozwojowa naszej gospodarki składa się — jak dotąd — z trzech wyraźnie zarysowanych odcinków, odpowiadających poszczególnym etapom rozwoju. Pierwszy z nich to okres, w którym dominuje walka o ilość dóbr, w drugim, troska o ich jakość i w trzecim problem efektywności poczyną gospodarczych. I choć nie na wszystkich jeszcze odcinkach uporaliliśmy się w pełni z etapem pierwszym i drugim, to jednak wszelkie przesłanki gospodarcze, społeczne i polityczne wskazują na konieczność koncentracji wszystkich sił i środków na etapie trzecim — efektywizacji działania. Cechą charakterystyczną tego okresu — tak silnie w bieżącym roku eksponowanego w decyzjach partii i rządu — jest poszukiwanie takich rozwiązań organizacyjnych, które by sprzyjały osiągnięciu najwyższego efektu z jednostki majątku społecznego. W układzie zarówno krajowym, jak i międzynarodowym (RWPG) przyjmuje się jako podstawowe i niezbędne procesy organizacyjne: integrowanie organizmów gospodarczych, podział pracy i specjalizowanie ich jednostek składowych oraz selekcję, wybór i koncentrację, jako metody działania. Wydaje się, że opierając się tylko na tych właśnie założeniach organizacyjnych — można sprostać współczesnym warunkom i zadaniom gospodarczym.

Jest rzeczą zrozumiałą, że w podobny sposób układa się linia rozwojowa zakresu i metod pracy Narodowego Banku Polskiego. Zadania aparatu kredytowego banku wzrastały i nadal zwiększają się w miarę tego, jak w metodach zarządzania gospodarką narodową coraz większe znaczenie uzyskują mechanizmy i instrumenty ekonomiczne. Nabiera coraz większego znaczenia analiza ekonomiczna, ujawniająca skomplikowane związki przyczynowe złożonych zjawisk gospodarczych w przedsiębiorstwie, coraz większą wagę uzyskuje dobra znajomość specyfiki branży, warunków i kierunków jej rozwoju, niezbędna staje się dokładna orientacja w całym systemie zarządzania i polityce ekonomicznej kraju, rozumienie interesu społecznego i problemów makroekonomicznych. Wszystko to bowiem warunkuje obiektywne

i skuteczne wpływanie na przebieg procesów rzeczowych drogą trafnego uruchomienia odpowiednich rodzajów bodźców.

Praca aparatu kredytowego w banku dawno już przeszła z etapu narastającej ilości zadań do etapu, w którym dominuje problem jakości i skuteczności wysiłków. Obecnie wraz z całą gospodarką stajemy i my również przed zadaniem najwyższej efektywności poczyną. I u nas również — jak w całej gospodarce — na czoło wysuwają się zagadnienia organizacyjne. Nagłą potrzebą chwili staje się pełna integracja kontroli i finansowej obsługi procesu inwestowania w majątek narodowy w całkowitej łączności z procesem jego eksploatawania. Integracja ta — wbrew pozorom sprzeczności — rodzi dylemat właściwego podziału pracy na zasadzie głębszej specjalizacji branżowej i problemowej. I podobnie jak nowa tak zwana strategia zarządzania przyjmuje za punkt wyjścia selekcję i wybór oraz świadomą koncentrację sił i środków na wybranych kierunkach rozwoju, tak też i w aparacie bankowym nieuchronnie staje się opanowanie takich samych metod działania. Trudno bowiem wyobrazić sobie, aby ogromny zasięg tematyczny prac banku mógł być jednocześnie stały, powszechny i nie zróżnicowany, to jest aby mógł w dłuższym okresie czasu obejmować wszystkie jednostki gospodarcze z całym woluminem ich zagadnień. Powszechność i nie-zróżnicowanie sfery działania banku musiałyby doprowadzić do załamania struktur i form organizacyjnych lub co gorsza do zasadniczego obniżenia jakości pracy i jej efektów. Wykluczając te ewentualności pozostaje tylko jedna możliwość: selekcyjonowanie podmiotów i problemów gospodarczych, wybór tego co najistotniejsze i skupienie na tym sił i środków skrupulatnie bilansowanych. Przyjęcie takich metod pracy jest zresztą nieodzowne, skoro zaakceptowana została zasada selektywnego rozwoju gospodarki narodowej. Praca aparatu bankowego musi być bowiem zawsze adekwatna do problematyki i metodologii zarządzania.

Idea szeregowania zadań i ich wyboru w zależności od wagi i w dostosowaniu do mo-

żliwości przyjęła się już w banku od kilku lat — i nie o zaszczepianie jej obecnie chodzi. Obok jednak przeświadczenia, że tylko taka zasada pozwala na utrzymanie równowagi między rozlicznymi zadaniami i skromnymi nieraz możliwościami — istnieje jednocześnie świadomość, że praktyczna realizacja tej zasady napotyka znaczne trudności i nie daje spodziewanych wyników.

Sądzę, iż podstawowym zagadnieniem jest rozstrzygnięcie, czy selekcja i koncentracja powinny być procesem odgórnie sterowanym, czy też można zakładać prawidłowy wybór oddolny. Nie rozwijając w tym miejscu tego tematu wypada jednak podkreślić, że nieuchronnie chyba będzie stopniowe przechodzenie w banku na koncentrację sterowaną. W miarę bowiem rozwijania struktury i funkcji zjednoczeń, w miarę rozszerzania pola działania dla instrumentów ekonomicznych, a przede wszystkim w miarę realizowania selektywnego rozwoju gospodarki narodowej, zarówno grupowanie środków, jak i wybór odcinków wymagających koncentracji sił w bankowości nie może kształtować się żywiołowo, a musi ulec centralizacji, aby poczynania oddziałów banku były w pełni zbieżne i zgodne z założeniami strategii zarządzania operującej selekcją i wyborem. Dopóki jednak utrzymuje się koncepcja selekcji i koncentracji przeprowadzanej prawie wyłącznie w wykonawczym aparacie terenowym, konieczne jest dołożenie wszelkich starań, aby ten podstawowy instrument zarządzania w pionie ekonomicznym banku mógł być w pełni sprawny.

Kilkuletnia obserwacja tego zagadnienia w poznańskim okręgu bankowym, potwierdzona wyraźną opinią większości dyrektorów oddziałów, prowadzi do stwierdzenia, że zasada tak zwanej hierarchizacji i koncentracji w działaniu nie jest w pełni stosowana. Jako główną tego przyczynę wskazuje się fakt, że czynniki nadzoru i kontroli nie respektują ustaleń i wyboru zadań dokonanego przez oddział, a postulują wykonanie wszystkich czynności, jakie wchodzi w sferę zainteresowań banku bądź to z mocy przepisów ogólnych, bądź też ustaleń branżowych. Sądzę, że takie podejście czynników nadzoru do oceny wykonania obowiązków oddziału uwarunkowane jest dwoma przyczynami. Pierwsza z nich to niewątpliwie branżowość dominująca w spojrzeniu zarówno pracowników departamentów kredytów, jak i wydziałów kredytów w oddziale wojewódzkim względnie tendencja nadawania przepisom bankowym mocy powszechnej obligatoryjności, obserwowana w aparacie rewizyjnym. To profesyjne niejako nastawienie prowadzi przy ocenie pracy oddziału do stwierdzeń, że dane zadanie, czynność czy zagadnienie, niewątpliwie leżące w ogólnej względnie w branżowej sferze zainteresowań banku, nie zostało opracowane. Tego zaś typu sformułowania sugerują pracownikom oddziału równorzędność i obligatoryjność wszystkich zadań. Sugestie takie choćby nawet nie były ani w pełni świadome, ani jednoznaczne wytwarzają klimat praktycz-

nie redukujący, a niekiedy eliminujący możliwość rozsądnego wyboru zadań według zasady hierarchizacji i koncentracji.

Świadomość tego faktu wywołuje w ostatnim czasie próby zmiany stanowiska rewizyjnych i branżowych jednostek nadzoru. Pomijając jednak zrozumiałe trudności przedstawienia stosowanych od dawna metod kontroli samo ujmowanie zjawisk w kontekście międzybranżowym, wyważanie znaczenia zarówno podmiotów gospodarczych, jak i ich problemów w relacji okręgu oraz ocena subiektywnych możliwości oddziału nasuwa poważne trudności dla każdego czynnika zewnętrznego. Przyczyną zaś istotną — choć może nie jedyną — tych kłopotów jest fakt, iż cały proces szeregowania i wyboru zadań nie jest przez oddział prawidłowo udokumentowany. Innymi słowy, niedostateczna organizacja tak zwanej hierarchizacji i koncentracji jest drugą — i sądę pierwotną — przyczyną niesprzyjającego sprawie podejścia czynników nadzoru i kontroli, a pośrednio wadliwego funkcjonowania tej podstawowej zasady pracy oddziału.

Brak wypróbowanych ram organizacyjnych w tej dziedzinie powoduje, że stosowane tu pojęcia są wieloznaczne, podejście oddziałów do sfery wyboru zadań niejednolite, motywacja wyboru nie dość jasna i na ogół niedostatecznie udokumentowana, a sam instrument wyboru, to jest programowanie i planowanie prac jest niejednolicie konstruowany i przez to nieczytelny i nieporównywalny między oddziałami. W takich warunkach żaden czynnik nadzoru czy kontroli nie jest w stanie ocenić prawidłowości wyboru, nawet gdyby zdołał się już wyzwolić spod dominującego dotąd wpływu branżowości czy uniwersalnej obligatoryjności przepisów. Na tle takiej oceny stanu faktycznego i jego przyczyn zrodziła się w naszym okręgu dążność do opracowania przez oddział operacyjny dokumentu, legitymującego wobec wewnętrznych i zewnętrznych czynników kontroli i nadzoru pełną świadomość wyboru zadań z jednej strony najistotniejszych, z drugiej zaś — możliwych do należytego wykonania w warunkach oddziału. Doszliśmy do przeświadczenia, że skoro zasada oddolnej hierarchizacji i koncentracji w działaniu jest jedynym sposobem sprostania coraz liczniejszym i coraz trudniejszym zadaniom, należy w centrum uwagi postawić problem zorganizowania instrumentu wyboru zadań tak, aby zmuszał on oddziały do przemyślanego i udokumentowanego wyboru, a jednocześnie, aby czynniki kontroli i nadzoru mogły go ocenić i w konsekwencji wybór uznany za słuszny — honorować. Kierując się tą intencją oddział wojewódzki zaproponował przeprowadzenie pewnego eksperymentu.

Sformułowano przede wszystkim zasady opracowania programu rocznego i kwartalnych operatywnych planów prac na rok 1969. Dwa oddziały skonstruowały swoje programy i plany prac według tych zasad. Oddział wojewódzki przeprowadził próbę wstępnej oceny uszeregowania przedsiębiorstw i wyboru zadań w

stosunku do niektórych ważniejszych w tych oddziałach branż.

Sam eksperyment ma polegać na próbie oceny pracy oddziału, który realizuje zadania w ramach programu prac i planów operatywnych, opracowanych według nowych zasad. Przedmiotem oceny będzie przede wszystkim sam wybór zadań ujętych w programie i w planach kwartalnych. Chodzi tu zarówno o konstrukcję programu, jak i o jego treść, trafność ujętego w nim wyboru, przydatność w ustalaniu zadań, metodę bilansowania czasu pracy, elastyczność posługiwania się tym instrumentem. Niezależnie od oceny samego wyboru zadań oceniony zostanie jednocześnie sposób wykonania zadań już wybranych. Oba człony badań powinny dać wystarczający materiał do oceny pracy oddziału przy respektowaniu dokonanego przez oddział wyboru zadań. Tego typu ocenę przeprowadza w obu oddziałach w sposób odpowiednio zsynchronizowany:

a) aparat rewizyjny w trybie rewizji pełnej i rewizji tematycznej;

b) aparat departamentów kredytów w trybie branżowych kontroli określonych przedsiębiorstw względnie ich branżowych grup;

c) aparat oddziału wojewódzkiego w trybie tak zwanej inspekcji wiązanej (syntetyczna kontrola pracy oddziału) oraz w trybie branżowych kontroli wytypowanych przedsiębiorstw.

Czas kontroli i oceny wyznaczony został na listopad i grudzień, to jest po półrocznym stosowaniu przez oddziały nowych zasad programowania i planowania prac. Okres ten powinien dostarczyć dostateczną ilość materiału do udoskonalenia założeń i ewentualnego rozszerzenia tej metody od roku 1970 na kilkanaście większych oddziałów dysponujących prawidłowo zorganizowaną kontrolą analiz zbiorczych — najbardziej tą pracą obciążoną. Z drugiej strony należy się spodziewać, że wyniki próbnej oceny obu oddziałów umożliwią zainteresowanym jednostkom centrali i oddziału wojewódzkiego wzbogacić i rozwinąć takie metody badań i kontroli, które w wyższym niż dotąd stopniu pozwoliłyby oceniać i respektować prawidłowo udokumentowany wybór zadań ekonomicznych w oddziale operacyjnym. Punktem wyjścia wszelkich posunięć organizujących tak zwaną hierarchizację i koncentrację jest próba określenia zakresu pojęć, z jakimi w tej dziedzinie można się zetknąć:

I. Pojęciem podstawowym, a jednocześnie chyba najtrudniejszym do precyzyjnego określenia jest pojęcie **sfery wyboru**, tj. kiedy i w jakim zakresie oddział operacyjny może dokonywać wyboru spośród rozlicznych swych zadań.

Zadania ekonomiczne wynikają z przepisów i wytycznych, które określają, jakie powinny być wykonane **czynności** oraz jakimi **zagadnieniami** gospodarczymi należy się zająć. Przez **czynności** rozumieć należy opracowywanie, a także krytyczne studiowanie określonych dokumentów, na przykład analiza rocznych planów, analiza rocznych bilansów, wnioski kredytowe, sprawozdawczość liczbowa i opisowa

itp. Czynności te muszą być wykonywane w stosunku do każdego przedsiębiorstwa (zwłaszcza kredytowanego) bez względu na jego wielkość, charakter, stopień komplikacji — mają zatem charakter obligatoryjny, czyli nie mogą wchodzić w sferę wyboru oddziału. Oddział nie może zaniechać ich — może jedynie (i powinien) różnicować zakres tematyczny, ewentualnie częstotliwość, metody i pracochłonność tych czynności.

Poza czynnościami przepisy bankowe i wszelkiego rodzaju wytyczne określają **zagadnienia** gospodarcze, którymi bank powinien się zająć w sensie ustalenia stanu faktycznego i odpowiedniego działania. Zagadnienia te mogą być adresowane podmiotowo (dział, resort, branża, rzadko przedsiębiorstwo) albo formułowane jako makroekonomiczne problemy gospodarcze do zwalczania, obserwacji, informacji. Jeśli dane zagadnienie nie jest wyraźnie wskazane jako obowiązujące (np. jako temat sprawozdania opisowego), pozostaje jako fakultatywne w sferze wyboru oddziału w zależności od stopnia aktualności i natężenia danego zagadnienia w określonym przedsiębiorstwie i zależnie od faktycznych możliwości oddziału (ściśle konkretnego inspektora).

Pozornie określenie sfery wyboru byłoby proste: czynności są obligatoryjne, zagadnienia fakultatywne. Komplikacja polega na tym, że oba pojęcia: czynności i zagadnienia w jakimś stopniu krzyżują się i nakładają. Czynności — analizy bilansu, planu czy wniosków kredytowych — obejmują badania pewnych zagadnień, na przykład zapasów, rentowności, produkcji czy obrotu itp. Odwrotnie zagadnienia, na przykład przebieg rozliczeń, efekty inwestycyjne, rotacja zapasów — badane są bądź to w ramach „czynności”, bądź też poza nimi w trybie specjalnych badań kameralnych czy inspekcyjnych. W tym stanie rzeczy linia demarkacyjna wyboru zaciera się nieco, choć nadal może być czytelna. Proponujemy więc na razie, na roboczo, następujące określenie sfery wyboru oddziału:

1) obligatoryjne jest:

a) wykonywanie określonych przepisami czynności (analiza dokumentów, wniosków, sprawozdania itp.),

b) zajęcie się (w ramach czynności lub poza nimi) zagadnieniami gospodarczymi, określonymi jako obowiązkowe i adresowanymi na oznaczone podmioty gospodarcze;

2) fakultatywne, czyli w sferze wyboru pozostają zagadnienia gospodarcze nie określone wyraźnie jako obowiązujące w stosunku do wskazanych jednostek gospodarczych względnie ich grup. Wybór polegać może na tym, że oddział albo rezygnuje z badania danego zagadnienia zarówno w ramach „czynności”, jak i poza nimi, albo odkłada je w czasie, albo też badając dane zagadnienie w ramach obligatoryjnych „czynności” zawęża zakres, upraszcza metody lub ogranicza czasochłonność.

Takie sformułowanie sfery wyboru może nasuwać zastrzeżenia zbyt dużego może margi-

nesu dowolności. Ustaliliśmy jednak, że **dopuszczalność wyboru** w sferze fakultatywnej jest warunkowa. Oznacza to, że tylko wtedy można i należy selekcjonować zagadnienia do wyboru, gdy wykonanie wszystkich zadań, tj. wszystkich czynności i wszystkich zagadnień, przekracza aktualne możliwości danego inspektora kredytowego. Dopuszczalność wyboru musi być zatem udokumentowana jednostkowym bilansem czasu pracy.

II. Określenie sfery wyboru zadań pozwala ustalić dalsze warunki organizacyjne tego wyboru.

Oddział musi przede wszystkim uszeregować kontrolowane przedsiębiorstwa, a następnie zinwentaryzować zagadnienia, które powinny znaleźć się w sferze zainteresowania i działania oddziału. Zobowiązaliśmy oddziały do sklasyfikowania (raz w roku przed opracowaniem rocznego programu prac) — **wszystkich przedsiębiorstw** kontrolowanych przez oddział, według ich charakteru, roli i znaczenia w okręgu i do podzielenia ich na trzy kategorie A, B i C.

Do grupy A powinny być zaliczone przedsiębiorstwa o poważnym potencjale gospodarczym (znaczny udział produkcji, obrotu w powiecie względnie w województwie) i o znacznym stopniu komplikacji problematyki, organizacji, warunków pracy itp. Do grupy B mogą być zakwalifikowane przedsiębiorstwa o pośrednim znaczeniu i stopniu komplikacji lub nawet o poważnym znaczeniu, lecz nie skomplikowane i nie wykazujące większych nieprawidłowości. W grupie C powinny się znaleźć pozostałe przedsiębiorstwa. Takie uszeregowanie i sklasyfikowanie przedsiębiorstw jest wyrazem przeprowadzonej przez oddział hierarchizacji podmiotowej w skali okręgu (a nie tylko na szczeblu inspektora). Świadoma i uzasadniona klasyfikacja jednostek gospodarczych powinna być przesłanką obsadzenia przedsiębiorstw grupy A najlepszymi inspektorami i odpowiedniego ich obciążenia ilością przedsiębiorstw. Ponadto w zależności od kategorii przedsiębiorstw A, B, C — oddział ma prawo różnicować zakres tematyczny i metody czynności obligatoryjnych. Różnicowanie to powinno być wyrazem świadomej koncentracji sił oddziału na przedsiębiorstwach najważniejszych i najtrudniejszych. Wyrażać się ono może między innymi wyższą w grupie A niż w innych przedsiębiorstwach czasochłonnością zadań obligatoryjnych, większą ilością lub innym rodzajem zagadnień badanych w ramach tych czynności itp.

Klasyfikacja przedsiębiorstw jest pierwszym i ważnym wyrazem hierarchizacji podmiotowej i koncentracji w zadaniach obligatoryjnych. Będzie też pierwszym przedmiotem oceny. Oddział musi przeto dokonać tej klasyfikacji z całą roztropnością opierając się na faktach, dokumentach i innym materiale dowodowym.

III. Następnym zabiegiem niezbędnym dla dokonania wyboru zadań jest **zinwentaryzowanie zadań**. Chodzi tu zarówno o zadania obli-

gatoryjne (czynności), jak i fakultatywne (zagadnienia). Zadania **obligatoryjne** (czynności) zostały jednolicie określone dla obu eksperymentujących oddziałów.

Sposób zarejestrowania zadań fakultatywnych (zagadnień) wymaga bliższego omówienia. Zagadnienia, które powinny znaleźć się w sferze zainteresowania oddziału, sygnalizowane są ogólnie w formie różnych wytycznych — głównie rocznych — centrali i oddziału wojewódzkiego, a ponadto ustalane przez oddział na tle własnego rozpoznania sytuacji w przedsiębiorstwach. W związku z tym oddział powinien opracować raz w roku, w I kwartale, dwa dokumenty. Pierwszy, określamy go jako „listę W”, jest spisem zagadnień, które na podstawie ogólnych wytycznych rocznych i ewentualnie własnej ogólnej charakterystyki gospodarczej okręgu uznane zostały przez kierownictwo oddziału jako zagadnienia w warunkach okręgu aktualne i z tej racji powinny być w ciągu roku przedmiotem zainteresowania oddziału. „Lista W” jest przeglądem potencjalnych zadań oddziału i nie przesądza jeszcze włączenia danego tematu do programu prac. Ujęte w niej zagadnienia mogą być sformułowane względnie ogólnie i adresowane na przedsiębiorstwa czy branże, w których dane zagadnienie jest szczególnie aktualne. Poszczególne tematy w „liście W” oznacza się kolejno małymi literami (a, b, c, d) według stopnia ważności i znaczenia tematu w okręgu.

Drugim dokumentem jest tak zwana „lista R”, czyli spis zagadnień wynikających z bieżącej kontroli przedsiębiorstw i zaewidencjonowanych przez inspektora kredytowego w tak zwanych rejestrach nieprawidłowości. Rejestr ten, prowadzony dla każdego przedsiębiorstwa oddzielnie, jest zwykłym, podręcznym chronologicznym zapisem stwierdzonych w przedsiębiorstwie ważniejszych nieprawidłowości, które inspektor zamierza bądź to zbadać, bądź już tylko na nie oddziaływać. Rejestr ten jest bieżąco aktualizowany, zawsze ilustruje ważniejsze otwarte pozycje do załatwienia przez inspektora i jest przedmiotem kontroli wewnętrznej w oddziale. Z takich rejestrów, prowadzonych dla każdego w zasadzie przedsiębiorstwa — raz w roku, w pierwszym kwartale należy wybrać aktualne i ważne zagadnienia, zgrupować według zbliżonego charakteru czy rodzaju tematu. W ten sposób powstaje dla każdego przedsiębiorstwa tak zwana „lista R”. Tematy sformułowane już konkretnie oznacza się na niej kolejno liczbami arabskimi (1, 2, 3, 4) według stopnia ważności, pilności, znaczenia zagadnienia dla danego przedsiębiorstwa.

„Lista W” jest jedna, oddziałowa, „listy R” są dla każdego przedsiębiorstwa. Oba typy list określają sferę zainteresowania oddziału, typują zagadnienia, które według dokonanego na początku roku rozeznania oddziału powinny być opracowane.

IV. Kolejnym zabiegiem organizacyjnym, warunkującym wybór zadań, jest opracowanie **bilansu czasu** dla każdego inspektora kredyto-

wego. Myślą przewodnią tego bilansu jest ustalenie czasu, jaki może być na szczepku inspektora przeznaczony na wykonanie zadań fakultatywnych, zaewidencjonowanych w listach W i R — po uwzględnieniu czasu niezbędnego dla realizacji zadań obligatoryjnych.

Bilans czasu pracy ustala się oczywiście dla inspektora, a nie na przedsiębiorstwo. Ustalenie czasu pracy netto nie wymaga komentarzy, podkreślić jednak trzeba, że powinno się go obliczać nie szablonowo według średnich oddziałowych, ale uwzględniając, o ile możliwości, indywidualne warunki każdego z pracowników (urlopy, zwolnienia itp.).

Punktem wyjścia dla ustalenia nadwyżki czasu, to jest ilości dni roboczych, jakie może dany inspektor przeznaczyć na zadania fakultatywne, jest określenie dla każdego przedsiębiorstwa szacunkowej „czasochłonności „czynności”, to jest zadań obligatoryjnych. W tym celu inspektor podaje ilość dni roboczych, które według jego zdania poświęci na wykonanie poszczególnych czynności. Jednostką obliczeniową jest roboczo-dzień. Obliczenie jest szacunkowe, oparte na doświadczeniu inspektora i uwzględniać powinno z jednej strony uzasadnione zróżnicowanie zakresu tematycznego i metod w zależności od kategorii przedsiębiorstwa (A, B, C), a z drugiej strony — indywidualne kwalifikacje i dyspozycje danego inspektora. Nie należy tu posługiwać się statystycznymi, średnimi oddziałowymi — odwrotnie, szacunkowa pracochłonność zadań obligatoryjnych powinna być możliwie realna, a więc zindywidualizowana zależnie od kategorii przedsiębiorstwa i faktycznych możliwości pracownika. Obliczenie to przeprowadza się w zasadzie jednorazowo, a ewentualnie aktualizuje w miarę konieczności, na przykład przy zasadniczej zmianie kwalifikacji pracownika, przy zmianie zakresu „czynności”, wprowadzeniu nowych zadań obligatoryjnych itp.

Proponowane przez inspektora ustalenia musi akceptować naczelnik wydziału, jako najbardziej kompetentny przy ocenie kwalifikacji i możliwości inspektora, charakteru przedsiębiorstwa, lokalnych warunków pracy itp. Naczelnik wydziału przy tej akcji może i powinien egzekwować wyzwoleń rezerw czasu tkwiących bądź to w niewłaściwych metodach pracy, bądź w niedostatecznym zróżnicowaniu zakresu prac obligatoryjnych, bądź w innych przyczynach. Jest to, jak sądzę, bardzo istotny odcinek pracy naczelnika wydziału. Następnie ustala się wielkość rezerwy czasu jako procent czasu netto. Powinna to być również wielkość zindywidualizowana, dość znaczna, zależna od zmienności problematyki przedsiębiorstw, stopnia zainteresowania danymi przedsiębiorstwami czynników zewnętrznych, doświadczeń danego inspektora itd. Nie można jednak w żadnym przypadku rezerwy nie planować — jest ona koniecznym elementem elastycznego operowania rocznym programem prac. Wyliczenie ilości dni przeznaczonych na „czynności” i rezerwy pozwala ustalić ilość dni roboczych, jakie dany inspektor może

przeznaczyć w roku na zadania fakultatywne, zaewidencjonowane już w listach W i R, czyli tzw. nadwyżkę. Pytanie zasadnicze sprowadza się do tego, jaki jest stosunek tej ilości dni do potencjalnych zadań inspektora. W tym celu inspektor musi orientacyjnie wyszacować czas potrzebny do zbadania zagadnień listy W i R przewidzianych dla przedsiębiorstw. Szacowanie to powinno być dokonane według tych samych zasad, co szacowanie czasu na zadania obligatoryjne (zindywidualizowanie według doświadczeń, akcept naczelnika, nacisk na różnicowanie i racjonalność metod i zakresu badań itd.).

Jeśli czas wyszacowany dla zadań fakultatywnych (listy W i R) jest równy lub niższy od nadwyżki dni roboczych (pozycja 8 bilansu), to inspektor zamieszcza w swym programie rocznym wszystkie zadania fakultatywne i w tym przypadku nie zachodzi potrzeba wyboru zadań według zasady koncentracji. Są to jednak raczej przypadki nietypowe.

W sytuacji odwrotnej oddział powinien dokonać wyboru zadań z listy W i R według stopnia ważności i pilności, tak aby szacowana pracochłonność wybranych zadań wyczerpywała nadwyżkę czasu inspektora. Przy prawidłowym uszeregowaniu zagadnień w liście W i liście R wybór może być ułatwiony, choć kolejność ta wyboru jeszcze nie przesądza.

V. Dokonywany w tym etapie **wyбір** jest faktyczną realizacją zasady hierarchizacji i koncentracji, przy czym hierarchizacja polega tu na uszeregowaniu zagadnień w obu listach (przedmiotowa) i na uszeregowaniu przedsiębiorstw w grupach A, B, C (podmiotowa), a koncentracja wyraża się w wyborze najlepszych pracowników do obsługi najtrudniejszych przedsiębiorstw i w wyborze najważniejszych zadań w ramach wolnego czasu.

Wyбір zadań proponuje inspektor — musi go jednak zatwierdzić kierownictwo oddziału; wybór ten bowiem ma być wyrazem świadomej i w pełni przemyślanej decyzji zawężenia działania inspektora w dostosowaniu do realnych jego możliwości. Wybrane zagadnienia, po zaakceptowaniu wyboru, stają się **wiążące** dla inspektora i wchodzi do jego programu rocznego. Mogą one być podzielone na trzy grupy (oznaczone rzymskimi liczbami I, II, III) w zależności od stopnia ich wagi i pilności dla oddziału.

Do grupy I zaliczyć można zagadnienia, które kształtują się w przedsiębiorstwie wyraźnie nieprawidłowo, a jednocześnie są węzłowymi i wpływają bezpośrednio na ilościowe, jakościowe czy wartościowe wykonanie głównych zadań planu techniczno-ekonomicznego. Do grupy II wejść mogą istotniejsze nieprawidłowości w pracy przedsiębiorstwa, choć nie decydują one bezpośrednio o wykonaniu zadań. Do grupy III zaś można zakwalifikować zagadnienia wymagające w świetle zadań planu techniczno-ekonomicznego obserwacji, chociaż dotąd nie kształtowały się nieprawidłowo. Do grup I, II i III mogą być oczywiście zaliczone

zagadnienia zarówno z „listy W”, jak i „listy R”.

Skłasyfikowanie wybranych zadań fakultatywnych w grupy I, II i III ma znaczenie przy ewentualnej rezygnacji czy zawężeniu zakresu zadań z programu rocznego pod naciskiem nowych potrzeb ujawnionych w ramach operatywnego kwartalnego planu prac. Rezygnacja powinna dotyczyć kolejno zadań z grupy III, potem II. Grupa I nie powinna być w zasadzie naruszona, reprezentuje bowiem nieprawidłowości decydujące o realizacji głównych zadań planu. Przy każdym wybranym i włączonym do rocznego programu zadaniu fakultatywnym należy oznaczyć kwartał — okres przewidziany do wykonania zadania.

VI. Wykaz zadań fakultatywnych obejmuje ostatnią część jednostkowego rocznego programu prac, opracowanego dla inspektora według wyżej sformułowanych zasad. Mówi on: ile i jakiej kategorii przedsiębiorstw dany inspektor kontroluje, wskazuje ile zadań, skąd zaczerpniętych, jakiej grupy ważności, kiedy i jakim nakładem pracy ma być wykonanych, objaśnia podział czasu, jakim dysponuje inspektor, między przedsiębiorstwa i zagadnienia. Układ taki na bardzo małej powierzchni papieru pozwala w powiązaniu z wykazem czynności obligatoryjnych, z listą W i R oraz z bilansem czasu, odczytać podmiotową i przedmiotową hierarchizację oraz stopień koncentracji w zakresie zadań obligatoryjnych i fakultatywnych. Jednolitość i przejrzystość układu powinna pozwolić na szybkie odczytanie, w jakim stopniu oddział na szczeblu inspektora prezentuje realizację zasady hierarchizacji i koncentracji, która z kolei na tle takiego udokumentowania może być przedmiotem rzeczowej i konkretnej dyskusji i oceny.

VII. Jednostkowy roczny program inspektora obejmuje:

1) wykaz czynności, to jest zadań obligatoryjnych,

2) listę W (wspólną dla oddziału),

3) listę R (dla przedsiębiorstw),

4) bilans czasu inspektora,

5) wykaz zadań fakultatywnych.

Zbiór programów inspektorów stanowi program oddziału. Oddział może ponadto opracować zwięzłą, łączną, syntetyczną charakterystykę kierunków i wyboru zadań w skali okręgu.

Opracowany według powyższych zasad program roczny, uwzględniający realny szacunek pracochłonności zadań obligatoryjnych i fakultatywnych, trafną hierarchizację, czyli uszeregowanie przedsiębiorstw i zagadnień (listy W i R) według stopnia ich ważności oraz uzasadnioną koncentrację, to jest świadomy i dostatecznie umotywowany wybór zagadnień, legitymuje oddział wobec czynników kontrolnych z ewentualnego niewykonania zadań nie objętych programem. Kierownictwo oddziału odpowiada jednak za prawidłowość i rzetelność opracowania programu i jego przesłanek.

VIII. Program roczny powinien zabezpieczyć wykonanie w ciągu roku zadań najistotniejszych. Wyboru tych zadań dokonuje się na okres 12 miesięcy (II, III, IV kwartał roku planowanego i I kwartał roku następnego), a chociaż przesłankami wyboru jest bilans za rok ubiegły, plan techniczno-ekonomiczny na dany rok i roczne wytyczne — a więc fakty i wskaźniki podstawowe — to jednak okres 12 miesięcy jest zbyt długi, aby zadania z programu rocznego mogły być traktowane sztywno i bezwzględnie.

System programowania prac musi być dostatecznie elastyczny, aby umożliwiał rezygnację z zadań nieaktualnych oraz wprowadzanie i realizowanie zadań nowych, nie przewidzianych, a dostatecznie ważnych i pilnych. Role tę spełniają operatywne, kwartalne-okresowe plany prac. Sporządzane są one na okres trzech miesięcy, najczęściej na drugi i trzeci miesiąc kwartału bieżącego oraz na pierwszy miesiąc kwartału następnego.

Do planu okresowego powinny wejść przede wszystkim zadania obligatoryjne, aktualne w danym okresie oraz te z zadań fakultatywnych, które zostały włączone do programu rocznego i przewidziane do wykonania w danym kwartale. Sformułowanie tych zadań powinno być ścisłe i konkretne.

Zaniechanie włączenia takiego zadania do planu kwartalnego jest możliwe w wyniku całkowitego zdezaktualizowania problemu, zlikwidowania nieprawidłowości, znacznego zmniejszenia skali rozmiarów i znaczenia zagadnienia. Odstąpienie od włączenia takich zadań do planu kwartalnego wymaga akceptacji kierownictwa oddziału. Jeśli suma realnie szacowanej czasochłonności prac włączonych do planu kwartalnego przekracza aktualny na dany okres kwartalny czas netto, to kierownictwo oddziału podejmuje decyzję co do zagospodarowania czasu zadań już nieaktualnych, ewentualnego uruchomienia części czy całości pozostałej rezerwy w danym kwartale, bądź też decyduje się na przesunięcie w czasie zadań fakultatywnych (programowych) na kwartał następny. Aktualny w danym kwartale czas netto należy obliczyć następująco: dni robocze kwartału minus aktualne w danym kwartale straty dni (urlopy, zwolnienia itp.), minus nie rozdysponowana jeszcze rezerwa roczna. Podobnie postępuje oddział w sytuacji, gdy wynikające z programu prace obligatoryjne i fakultatywne mieszczą się wprawdzie w kwartalnym czasie pracy netto, ale ujawnione lub zlecone zostały do wykonania nowe, nie przewidziane zadania o równym lub wyższym znaczeniu i pilności. Zadania takie powinny być dopisane na „listę W” czy „R”.

Jeśli nowe zadania, ujawnione w ciągu roku, uznane zostaną za ważniejsze od zadań programu, a rezerwa została już wyczerpana względnie bilans czasu inspektora załamał się z innych ważnych przyczyn — kierownictwo oddziału może zarządzić rezygnację z zadania programowego. Każdy fakt rezygnacji względ-

nie odroczenia w czasie wykonania programowych zadań fakultatywnych musi być odnotowany na programie inspektora i zaparafowany przez kierownictwo oddziału.

Zakładamy, że tak pomyślane kwartalne plany prac będą dostatecznym amortyzatorem pozornej sztywności programu rocznego. Myślą przewodnią jest tu jednak nadanie programowi znacznego rygoru i stabilności, chodzi bowiem o zabezpieczenie zadań uznanych za bardzo istotne i najważniejsze. Podstawowym instrumentem elastyczności programu musi być rezerwa czasu u inspektora. Powinna ona być dość znaczna (rzędu 10—20% czasu netto) i zindywidualizowana w zależności od doświadczeń nabytych przy obsłudze danego przedsiębiorstwa. Angażowanie tej rezerwy powinno być zawsze akceptowane przez kierownictwo oddziału.

Tak w ogólnym bardzo ujęciu przedstawiałyby się założenia i organizacyjne rozwiązania prze-

prowadzanego w naszym okręgu eksperymentu. Pierwsze zetknięcie z proponowanymi przez nas rozwiązaniami nasuwać może refleksje na temat pracochłonności tych rozwiązań i opłacalności tej pracy. Dwa oddziały, które według tych zasad opracowały program i kwartalne plany prac uważają, że mimo pewnego dodatkowego nakładu pracy (zwłaszcza przy zrozumiałym na początku małym zmachinalizowaniu czynności i „docieraniu” pojęć i trybu) uzyskały instrument pozwalający na bardziej wnikliwy wgląd w gospodarowanie czasem pracy oraz na bardziej świadomy, systematyczny i udokumentowany wybór zadań. Przeważa opinia, że jeśli tylko instrument ten będzie mógł być przydatny przy ocenie pracy oddziału przez zewnętrzne czynniki nadzoru i kontroli, to spełnione zostaną warunki do prawidłowego i realnego stosowania zasady hierarchizacji i koncentracji w działaniu ekonomicznym. O to tylko nam w tej chwili chodzi.

LEON LASKOWSKI

Aktualne zagadnienia polityki kadrowej w NBP

Polityka kadrowa w naszej instytucji opiera się na ogólnych wytycznych Partii, skonkretyzowanych i rozwiniętych w wieloletnich i rocznych planach ustalonych przez zarząd banku. Plany te uwzględniają, rzecz jasna, zadania banku, jego specyfikę, aktualną sytuację, a także wychodzą niejako naprzeciw różnym tendencjom i zjawiskom w dziedzinie demograficznej, zatrudnienia, płac itp.

Obecnie jesteśmy w trakcie, a raczej w końcowej fazie, realizacji programu polityki kadrowej na lata 1964—1970. Program ten poza ogólnymi założeniami w zakresie dalszej poprawy struktury kadr pod względem kwalifikacji przewidywał szeroki wachlarz metod i środków działania, zmierzających do bardziej racjonalnego rozmieszczenia wysoko kwalifikowanych kadr, do doskonalenia umiejętności zawodowych różnych grup pracowników, szczególnie w oparciu o najnowsze metody matematyczne i statystyczne oraz przygotowanie się do szerokiego programu mechanizacji i automatyzacji. Niemala część wspomnianego programu dotyczy podniesienia poziomu pracy kierowniczej i organizacyjnej, a także kształtowania się stosunków międzyludzkich i adaptacji młodych pracowników.

Dokonując wstępnego podsumowania realizacji programu i opierając się na bieżącej obserwacji zjawisk i procesów zachodzących w omawianej dziedzinie można zaryzykować twierdzenie, że podjęte środki są słuszne i celowe.

W artykule tym nie będziemy omawiać bliżej realizacji wspomnianego programu ani też osiągnięć, jakie instytucja nasza posiada w pro-

cesie doskonalenia kadr i w wypracowaniu metod pracy kadrowej. Wychodzimy z założenia, że sprawy te są na ogół znane, m.in. z innych publikacji, naszym czytelnikom interesującym się tą problematyką, a niektóre narzędzia i metody pracy takie, jak na przykład stosowanie optymalnych norm kwalifikacyjnych, przygotowywanie i wykorzystywanie rezerwy kadrowej zostały już w poważnym stopniu przyswojone przez znaczną część aparatu kierowniczego banku.

Chcemy natomiast zwrócić przede wszystkim uwagę na trudności obiektywne i inne niedociągnięcia, które wpływają hamująco na naszą pracę oraz na te problemy, które wyłaniają się jako rezultat nowych zadań i nowych potrzeb.

*
* *

W ciągu ostatnich ośmiu lat nastąpiła pewna poprawa w strukturze kwalifikacyjnej kadr banku. W samych tylko oddziałach operacyjnych ilość pracowników z wyższym wykształceniem wzrosła z 1298 do 1572, a więc zwiększyła się o 21,1%. W tym samym czasie liczba pracowników nie posiadających średniego wykształcenia spadła o 28,7%, przez co ich udział w ogólnej strukturze wykształcenia pracowników oddziałów operacyjnych zmniejszył się do 22,5%. Szczególnie powinna nas cieszyć znaczna poprawa w tych okręgach, w których przed laty notowaliśmy wskaźniki wyraźnie odbiegające od przeciętnej. W okresie tym ogólna ilość pracowników z wyższym wykształceniem wzro-

sła w okręgu zielonogórskim o 90%, koszalińskim — 71,4%, opolskim — 64% i w olsztyńskim o 50%.

Jednakże w ostatnich latach, a zwłaszcza w okresie 1967—1968, obserwujemy pogłębienie się i zaostrenie szeregu zjawisk, które utrudniają i mogą również utrudniać w najbliższych latach osiąganie coraz lepszych efektów działalności kadrowej w tym zakresie. Począwszy od 1966 roku zaznaczyła się przewaga odpływu pracowników z wyższym wykształceniem nad przyjęciami, która w ubiegłym roku wyraziła się liczbą 63 osób. Z pewnością pewną rolę odegrało tu odejście znaczniejszej grupy pracowników w oddziałach operacyjnych na zaopatrzenie emerytalne, niepokój jednak może budzić przede wszystkim fakt, że w ostatnich latach obserwujemy stopniowe zmniejszanie się liczby przyjęć pracowników o wyższych kwalifikacjach, a zwłaszcza absolwentów szkół wyższych.

W ostatnich latach zmniejszyła się również ilość stypendystów podejmujących pracę w banku. W roku ubiegłym przystąpiło do pracy tylko 24 stypendystów, zaś ogólna ilość fundowanych przez bank stypendiów wynosiła w maju bieżącego roku zaledwie 29.

Podstawowym źródłem dopływu sił o wyższych kwalifikacjach jest nadal uzupełnianie wykształcenia wyższego przez pracowników banku w trybie zaocznym. Z tego źródła bank uzyskuje corocznie około 100 absolwentów. Rezultat ten może cieszyć, nie można jednak zapominać, że wykształcenie studenta w trybie zaocznym wiąże się z ponoszeniem znacznie większego wysiłku tak indywidualnego, jak i społecznego, a przy tym nie przynosi takich efektów, jakie dają studia stacjonarne. Dla zachowania więc swego rodzaju równowagi musimy dokładać maksymalnych wysiłków, aby zwiększyć dopływ młodych ekonomistów — absolwentów wyższych uczelni stacjonarnych.

W procesie doksztalcania się pracowników występują ponadto inne ujemne zjawiska. Znaczna ich część podejmuje zawodowe studia administracyjne, kierując się krótszym okresem nauki i łatwiejszym programem, nie biorąc przy tym pod uwagę, że kierunek ten jest mniej przydatny w podstawowej pracy banku. W roku akademickim 1969/70 chęć przystąpienia do egzaminu na studia ekonomiczne wyraziło 164 pracowników i prawie tyle samo na studia prawnicze i administracyjne. W roku ubiegłym studia ekonomiczne rozpoczęło 100 osób, prawnicze — 17 i zawodowe studia administracyjne — 56. W następnych akcjach rekrutacyjnych będziemy musieli dążyć do wyraźnej zmiany tych proporcji na korzyść studiów ekonomicznych. Chodzi bowiem nie o ilość dyplomów jako takich, lecz przede wszystkim o zdobywanie wyższych kwalifikacji ekonomicznych tak koniecznych przy realizacji coraz trudniejszych zadań banku.

Notuje się również pewien odpływ pracowników po uzyskaniu dyplomu. Sprawę tę warto obserwować szczególnie uważnie, ponieważ

ostatnio chęć podjęcia studiów wyrażają pracownicy znacznie mniej związani z bankiem, młodzi i o krótkim stażu pracy; z pewnością zachęcenie wszechstronną pomocą, ulgami i przychylną atmosferą, którą otacza się u nas osoby pragnące podnieść swoje kwalifikacje. Na przykład na ogólną liczbę 164 osób, które jednostki organizacyjne banku zgłosiły jako kandydatów ubiegających się o przyjęcie na wyższe uczelnie ekonomiczne — 125 osób nie przekroczyło 25 roku życia, 70 pracowników legitymuje się stażem pracy w banku do dwóch lat, a 60 do pięciu lat. Spośród zgłoszonych znaczny odsetek stanowią liczątki, księgowi, referenci itp. Jest rzeczą zrozumiałą, że ogromna większość pracowników o dłuższym stażu pracy, która sprawę uzyskania wyższych kwalifikacji wiązała ściśle ze swym awansem w pracy bankowej, ukończyła już lub aktualnie kończy studia. Obecnie do studiów przystępuje „nowy narybek”. Tendencji tych nie możemy hamować, gdyż są one naturalne z punktu widzenia ambicji poszczególnych jednostek i ogólnie biorąc słuszne. Trzeba by jednak w większym stopniu procesem tym pokierować, odpowiednio rozkładać w czasie, uwzględniać optymalne normy kwalifikacyjne, to znaczy w większym stopniu kierować się interesem swego oddziału i instytucji jako całości.

Zapominamy czasem, że przy obecnym systemie na studia zaoczne kieruje kandydatów właściwy zakład pracy lub instytucja, która ma pełne prawo, a nawet obowiązek w pierwszym rzędzie uwzględniać najbardziej zasługujących na to i wyróżniających się pracowników, a więc akt skierowania na studia nie jest czczą formalnością, lecz świadomą decyzją, u podstaw której powinno leżeć dobro ogólnospołeczne, dobro instytucji i zainteresowanego pracownika. Ale właściwe skierowanie i pomoc w trakcie studiów to jeszcze nie wszystko.

Głębsza analiza wykazała, że jedną z istotnych przyczyn odchodzenia z banku młodych ekonomistów jest zatrudnianie ich przez dłuższy okres przy pracach o charakterze technicznym, statystycznym itp. Podobnie rzecz ma się z pracownikami, którzy podnieśli swe kwalifikacje w trybie zaocznym, a którym w wielu przypadkach nie powierza się trudniejszych i bardziej odpowiedzialnych odcinków pracy. Dziwić może postawa wielu naszych kierowników, którzy nie potrafią wykorzystać potencjału wiedzy zdobytego kosztem wielkiego indywidualnego i społecznego nakładu pracy dla podniesienia na wyższy poziom pracy ekonomicznej, organizacyjnej i operacyjnej swojej jednostki.

Nie odosobnione są przypadki, że próby różnych nowych rozwiązań i wprowadzania nowych metod w pracy ekonomicznej spotykają się z obojętnością, brakiem poparcia ze strony innych pracowników i kierownictwa. Przejawy te idą zazwyczaj w parze z wytwarzaniem się postaw konserwatywnych oraz z niechęcią do intelektualnego wysiłku. Zjawiska te nie są na szczęście powszechne, nie możemy jednak obok nich przechodzić obojętnie.

Przedstawiona wyżej sytuacja skłania do ponownego zastanowienia się i wykorzystania wszelkich środków dla lepszej gospodarki zasobami kadrowymi, do zintensyfikowania form i metod pracy kadrowej, szkolenia zawodowego i polityki płacowej. Nie możemy pogodzić się z fatalistycznym poglądem części kierowników, jakoby w konkurencji z innymi zakładami pracy w zdobywaniu wysoko kwalifikowanych sił bank musi zostawać w tyle. Stanowisko takie prowadzi bezpośrednio do osłabienia intensywności pracy kadrowej, zwłaszcza przy pozyskiwaniu absolwentów wyższych uczelni i fachowców z zewnątrz, których praca w banku, a szczególnie praca kredytowa może interesować i którym może odpowiadać. Ponadto stanowisko takie ma wybitnie ujemny wpływ na młodych pracowników i na ich przywiązanie do instytucji, w której pracują.

*
* *
*

Zdajemy sobie chyba wszyscy z tego sprawę, że wykonywanie przez bank coraz bardziej skomplikowanych zadań nie może odbywać się bez odpowiedniej ilości specjalistów o najwyższych kwalifikacjach i bez stałego dopływu tych specjalistów, którzy wnoszą do pracy najnowsze zdobycze wiedzy teoretycznej i praktycznej. Nie możemy jednak zapominać, że tak obecnie, jak i w przyszłości podstawową, bo najliczniejszą, kadrę stanowią pracownicy posiadający średnie, ekonomiczne wykształcenie. Dotyczy to również pionu kredytowego, w którym nawet przy pełnym zrealizowaniu optymalnych norm kwalifikacyjnych odsetek pracowników mających średnie wykształcenie wyniesie około 72%. Fakt ten zmusza nas do jeszcze większego zwrócenia uwagi i zajęcia się tą kadrą.

Możliwości podnoszenia kwalifikacji i umiejętności zawodowych — w kierunku bardziej efektywnego wykorzystania ich w pracy — ogromnej większości pracowników banku widzimy przede wszystkim w zdobywaniu konkretnej i najgłębszej specjalizacji, niezależnie od stopnia formalnego wykształcenia.

Obok specjalizacji, jaka wynika z profilu poszczególnych pionów pracy, wewnątrz każdego pionu występują wyraźnie wyspecjalizowane komórki lub czynności, których opanowanie wymaga stałego doskonalenia. Jedynie na tej drodze można podnosić wydajność i efektywność pracy. W pionie kredytowym zagadnienie to wiąże się bezpośrednio z rozwiązaniami organizacyjnymi. Należy liczyć się, że ewolucja w tym zakresie doprowadzi do większego wyodrębnienia poszczególnych zagadnień w przekroju poziomym, co już samo przez się zmusi niejako znaczną część pracowników do zdobycia głębszej specjalizacji. Niezależnie jednak od tego, konieczność pogłębiania wiadomości fachowych i zdobywania specjalizacji przez naszych pracowników ekonomicznych staje się nieodzowna, aby oddziały nasze mogły sprostać wymogom partnerstwa w stosunku do jednostek gospodarczych.

Obowiązek pomocy przy zdobywaniu głębszej specjalizacji przez pracowników oddziałów cięży, naszym zdaniem, w dużej mierze na oddziałach wojewódzkich. One bowiem przede wszystkim mogą dostosować proces doskonalenia kwalifikacji do konkretnych potrzeb swego terenu, uwzględniając w szerokim zakresie specyfikę ekonomiczną, potrzeby i zadania okręgu. Jednym z głównych narzędzi, jakie w tym zakresie posiadają te oddziały, jest organizowanie kursokonferencji. W ostatnich latach obserwuje się poważną poprawę w metodach i formach ich prowadzenia. Mamy tu na myśli rozwinięcie metod znacznie aktywizujących uczestników szkolenia, jak na przykład metoda inscenizacyjna i sytuacyjna, co pozwoliło na pogłębienie ich podstawowych wiadomości warsztatowych.

Wysiłek organizacyjny i dydaktyczny związany z prowadzeniem tego rodzaju szkolenia jest znaczny, o czym świadczy fakt, że przeciętnie w ostatnich latach organizowanych było rocznie w skali banku około 100 kursokonferencji, ilość zaś uczestników wynosiła około 3 000. Aby wysiłek ten dawał jak najlepsze rezultaty, warto w przyszłości zwrócić znacznie większą uwagę na dobór tematyki i uczestników pod kątem widzenia osiągania przez nich głębszej specjalizacji nie tylko tematycznej, lecz również branżowej. Zdobywanie specjalizacji można również ułatwiać kierując niektórych pracowników na dłuższe delegacje do odpowiednich komórek branżowych szczebli nadrzędnych, a w poszczególnych przypadkach na kursy pozabankowe, oczywiście pod warunkiem, że ich poziom zapewni osiągnięcie zamierzonego celu.

Sprawa pogłębiania specjalizacji zawodowej w jeszcze większym stopniu powinna dotyczyć poszczególnych pracowników, stanowisk pracy w oddziałach wojewódzkich i centrali. Stanowi to obecnie niezbędny warunek dla rzeczywistego i efektywnego kierowania oraz nadzorowania przez jednostki nadrzędne pracy aparatu terenowego. Ze względu na wielką różnorodność i ilość stanowisk specjalistycznych, występujących w aparacie zarządzającym, sprawa nie wydaje się prosta, toteż warto chyba bliżej zastanowić się i przedyskutować formy jej realizacji. W każdym bądź razie wydaje się, że podstawową formą będzie tu zawsze samokształcenie odpowiednio organizowane i kontrolowane przez kierownictwo. Dotyczy to rzecz jasna również poszczególnych stanowisk w pionie operacyjno-rachunkowym i w tzw. komórkach funkcjonalnych.

Kolejnym problemem, którego uświadomienie a następnie realizacja warunkuje skuteczną pracę i zapewnienie partnerstwa wszystkim jednostkom naszej instytucji w stosunku do jednostek gospodarczych — to opanowanie przez nasz aparat postępu naukowo-technicznego, wiążącego się z pracą banku. Mamy tu na myśli przede wszystkim opanowanie nowoczesnych metod pracy ekonomicznej, organizacji pracy oraz zagadnień automatyzacji i elektroniki.

W dziedzinie pracy ekonomicznej konieczne jest zaznajomienie poważnej części pracowników kredytowych z nowoczesnymi metodami analizy pracy przedsiębiorstwa, opartymi na wzorach matematycznych i statystycznych. Brak umiejętności w tym zakresie uniemożliwia w wielu wypadkach dokonywanie właściwej analizy materiałów i oceny sytuacji przedsiębiorstw. Braki w kulturze matematycznej i statystycznej utrudniają ponadto studiowanie literatury ekonomicznej, która ostatnio opiera się przecież w szerokim stopniu na rozwiązaniach matematycznych. Zachodzi obawa, że wobec nowych i coraz bardziej skomplikowanych w swej istocie zadań banku braki te będą coraz bardziej odczuwalne.

Jeśli chodzi o pracowników kredytowych i planistycznych szczebli zarządzających, to niezależnie od zdobycia omówionych wyżej umiejętności sprawą bardzo istotną jest opanowanie nowoczesnych metod statystycznych przy analizie różnego rodzaju materiałów. Obserwuje się niepożądane zjawisko, iż znaczna część materiału statystycznego, agregowanego na szczeblu oddziałów wojewódzkich i centrali, nie jest należycie i efektywnie wykorzystywana, a to między innymi właśnie na skutek niedostatecznej umiejętności i opanowania statystycznych metod analitycznych.

W znacznej części naszego aparatu, a zwłaszcza aparatu kierowniczego, istnieje świadomość i chęć opanowania tego problemu. Świadczy o tym fakt przeprowadzenia w centrali kilku kursów wprowadzających pewną część pracowników w te zagadnienia, a ostatnio zorganizowanie kursu stosowania nowoczesnych metod statystycznych. Wiele inicjatyw w tym zakresie podjęły w ostatnim roku również oddziały wojewódzkie.

Nie mniej ważną sprawą jest gruntowne zaznajomienie się, a następnie wykorzystanie w praktycznej działalności współczesnych osiągnięć nauki, organizacji pracy, socjologii i psychologii przez pewną grupę pracowników. Dotyczy to w pierwszym rzędzie szerokiego kierownictwa, a zwłaszcza dyrektorów oddziałów operacyjnych. O ostatnich latach ogromna większość kierowników jednostek terenowych była systematycznie zaznajamiana z tą problematyką na seminariach i innych zajęciach szkoleniowych.

Nie popełnimy chyba błędu twierdząc, że wielu naszych kierowników szybko przyswaja te zagadnienia, o czym świadczy znaczne zainteresowanie i liczne dyskusje na te tematy. Z drugiej jednak strony mamy wiele dowodów na to, że stosowanie tych wiadomości w codziennej praktyce w szeregu przypadków daleko jeszcze odbiega od wymogów, jakie wynikają z zasad sprawnego zarządzania i organizowania pracy, a więc kierowania nowoczesnym zakładem pracy. Wiąże się to ściśle ze sprawą stylu kierowania i postawą kierownictwa. Wrócimy jeszcze do niej w dalszej części artykułu.

Musimy liczyć się z faktem, że już w bardzo niedługim czasie do pracy bankowej sze-

rokiem frontem wkroczy automatyzacja. Przewiduje się znaczne poszerzenie bazy technicznej przez zainstalowanie drugiej elektronicznej maszyny cyfrowej w centrali banku oraz odpowiednich dziesięciu urządzeń w oddziałach wojewódzkich. Stwarza to konieczność głębokiego rozumienia roli i zasad funkcjonowania oraz możliwości wykorzystania elektronicznej techniki obliczeniowej przez szeroki aktyw zawodowy, przez aparat kierowniczy, a zwłaszcza przez kierownictwo departamentów i oddziałów wojewódzkich. W tym celu przewiduje się zorganizowanie dla tej grupy pracowników długofalowego szkolenia w zakresie elektronicznego przetwarzania danych. Będzie ono prowadzone przede wszystkim drogą zorganizowanego samokształcenia, okresowych seminariów i konsultacji.

Równie ważną i pilną sprawą jest przygotowanie w oddziałach wojewódzkich i niektórych oddziałach operacyjnych grupy specjalistów — organizatorów automatyzacji i mechanizacji dla praktycznego wdrażania nowoczesnej techniki obliczeniowej w pracy banku. Nikt chyba nie wątpi, że w naszej załodze znajdzie się dostateczna ilość ambitnych i zdolnych pracowników, którzy z całym zapałem podejmą to trudne i ważne zadanie. Trzeba będzie jednak bardzo sprawnie zorganizować i przeprowadzić odpowiednie szkolenie, przygotować program i materiały szkoleniowe.

*
* *

Powrócimy obecnie do sprawy praktycznej realizacji polityki kadrowej. Jest na pewno truizmem twierdzenie, iż rzeczywiste efekty pracy kadrowej w skali całej instytucji w ostatecznym rachunku zależą od postawy aktywnego kierowniczego, a szczególnie od dyrektorów oddziałów operacyjnych. Pracownikom zajmującym te stanowiska poświęcony był na łamach „Wiadomości NBP” specjalny artykuł¹⁾, dlatego w tym miejscu ograniczymy się do kilku najbardziej ogólnych stwierdzeń. Obecnie bank dysponuje wysoko kwalifikowaną i w znacznym stopniu odnowioną kadrą kierowniczą. Około 70% dyrektorów oddziałów i 50% naczelników wydziałów kredytów ma wyższe studia. W niektórych okręgach odsetek ten jest znacznie wyższy i zbliża się do osiągnięcia optymalnej normy kwalifikacyjnej, która przecież dla tych stanowisk jest szczególnie wysoka, na przykład odsetek dyrektorów mających wyższe studia wynosi w okręgu krakowskim 82%, wrocławskim 88%, rzeszowskim 95%, a gdańskim 100%. Intensywność doskonalenia zawodowego w tej grupie pracowników na szczeblu centralnym, jak też wojewódzkim jest z pewnością wysoka.

Pomimo jednak tej obiektywnie korzystnej sytuacji, w pracy kadrowej kierownictwa oddziałów można dopatrzeć się jeszcze wielu mankamentów. Mówiąc o pracy kadrowej ma-

1) Patrz „Wiadomości NBP” nr 3/65.

my na myśli szeroką dziedzinę działalności kierownika jako organizatora i inspiratora pracy całego zespołu i jego działalność wychowawczą w szerokim tego słowa znaczeniu. Chodzi tu przede wszystkim o umiejętne kształtowanie stosunków międzyludzkich, asymilację nowych pracowników, pobudzanie zainteresowań zawodowych i wpływanie na podnoszenie kwalifikacji, wysuwanie zdolnych pracowników na bardziej odpowiedzialne stanowiska, oddziaływanie na postawę obywatelską i polityczną członków zespołu. Praca wychowawcza kierownika nie może być traktowana jako szereg wyodrębnionych czynności, lecz powinna ona przejawiać się immamentnie w całej jego działalności, we wszystkich poczynaniach, w jego codziennej postawie i stosunku do każdej sprawy.

Obserwując pracę kierowników i stosunki w naszych jednostkach organizacyjnych nie możemy stwierdzić, że są one wszędzie zbliżone do ideału. Nie odosobnione są sygnały świadczące o odrywaniu się dyrektorów od załogi, nieliczeniu się z jej opinią, kierowaniu się kumoterstwem itp. Ale są też i całkiem inne sygnały. Niektórzy dyrektorzy zatracają kierowniczą rolę w zespole, ulegają presji małoaktywnej społecznie i zawodowo części środowiska, zostawiają sprawy swemu biegowi nie chcąc „narazić się” nikomu.

Jest rzeczą naturalną, że wśród stosunkowo licznej kadry kierowniczej spotyka się jednostki o bardzo różnych cechach charakteru, a nawet, pomimo starannego doboru, o różnym poziomie intelektualnym i wyróbeniu społeczno-politycznym. Powstaje jednak pytanie, czy nie istnieją przesłanki obiektywne, które odrywają naszych dyrektorów od bieżącego rytmu pracy swych oddziałów oraz ich załóg. Warto chyba zastanowić się, czy ukształtowany model pracy dyrektora oddziału, a zwłaszcza ukształtowane proporcje między tzw. działalnością wewnętrzną (w oddziale) i działalnością zewnętrzną, nie działają nadmiernie na niekorzyść tej pierwszej. Sprawa jest zresztą nowa i niewątpliwie bardzo dyskusyjna.

W wyniku ostatnich wyborów do instancji partyjnych i do rad narodowych 128 dyrekto-

rów oddziałów zostało członkami komitetów powiatowych lub miejskich PZPR, w tym 21 członkami egzekutyw tych instancji. 143 dyrektorów zostało radnymi szczebla powiatowego, miejskiego lub dzielnicowego, w tym 58 członkami prezydiów tych rad. Są to jedynie funkcje z wyboru. Większość z wybranych i niemal wszyscy pozostali dyrektorzy powołani zostali do uczestnictwa w odpowiednich komisjach, zespołach itp. Niemala ilość dyrektorów piastuje jednocześnie funkcje z wyboru w instancjach partyjnych i organach władzy ludowej. Do tych samych władz weszła również poważna grupa naczelników wydziałów kredytów i głównych księgowych. Są oddziały, w których funkcje z wyboru pełni dyrektor i obaj naczelnicy. Nie wymieniamy tu zaangażowania kadry kierowniczej w innych organizacjach społecznych, politycznych i zawodowych. W roku 1968/69 62 dyrektorów wykładało w różnego rodzaju szkołach i technikach.

Przedstawiony obraz trzeba traktować jako wyraz prężności, zaangażowania i wagi naszej kadry w terenie oraz znaczenia naszej instytucji. I to jest bezsporne. Niestety zdarza się, że wybitni działacze na szerszej płaszczyźnie nie dostrzegają już swego macierzystego zespołu, nie widzą narastania drastycznych nieraz konfliktów. Czy nie może na przykład dziwić fakt, że w oddziale, którego dyrektor uznany jest za aktywnego działacza swego terenu, od lat nie następuje postęp w poziomie kwalifikacji załogi, a w konsekwencji postęp w pracy oddziału; nie wykorzystuje się tak ważnego narzędzia w kształtowaniu postaw pracowników i stosunków między kierownictwem i załogą, jakim są okresowe oceny. Niektóre z nich wypaczały istotę i cel ocen, przez co miały charakter antywychowawczy.

Niedociągnięcia te powinniśmy zdecydowanie wyeliminować. Nie możemy przecież realizować podstawowych zasad wytyczonych na V Zjeździe PZPR co do rozważnej polityki kadrowej, sprawiedliwej oceny każdego pracownika, jego walorów zawodowych, politycznych i moralnych, stabilizacji dobrych kadr oraz ich wychowywania bez gruntownego ich poznania i rzetelnej oceny.

FRANCISZEK SKALNIAK

WSE w Krakowie

Wybrane zagadnienia polityki kredytowej

(Na marginesie poglądów szkoły A. Wakara)

Przedmiotem niniejszego artykułu są dwa zagadnienia, dotyczące metod polityki kredytowej banków, wybrane spośród bogatej problematyki, zawartej w najnowszych publikacjach Państwowego Wydawnictwa Naukowego¹⁾.

¹⁾ J. Beksiak, U. Libura, S. Nikolaiczuk, A. Wakar i A. Wernik: Teoria pieniądza w gospodarce socjalistycznej, Warszawa 1969, praca zbiorowa pod kierunkiem naukowym Aleksego Wakara; J. Beksiak i U. Libura: Równowaga gospodarcza w socjalizmie, Warszawa 1969.

1. Autorzy tych publikacji uzasadniają celowość oddziaływania aparatu bankowo-kredytowego na kształtowanie woluminu pieniądza. W warunkach stosowania ekspansywnych systemów pobudzania pieniądza powinien stanowić hamulec pomocny w utrzymywaniu bądź przywróceniu równowagi między popytem i podażą w zakresie dóbr produkcyjnych. Ograniczaniu ogólnego dopływu pieniądza mogą ewen-

tualnie towarzyszyć ograniczenia w odniesieniu do poszczególnych dziedzin działalności produkcyjnej. W wyniku stosowania ograniczeń w dopływie środków pieniężnych ekspansywne dążenia przedsiębiorstw ulegają zahamowaniu, a przedsiębiorstwa, w celu zdobycia środków pieniężnych, są zmuszane do wyzbywania się zasobów rzeczowych oraz do rozszerzania podaży produktów końcowych²⁾.

Zarysowany pogląd o pieniądzu, jako instrumencie oddziaływania na równowagę gospodarczą, przemawia do przekonania. Wątpliwości i sprzeczki budzą się dopiero wtedy, gdy autorzy przechodzą do przedstawienia zasad określania ogólnej podaży pieniądza oraz ich rozdziału na poszczególne przedsiębiorstwa.

Na podstawie sygnałów od dostawców i odbiorców centralne organa systemu finansowo-bankowego miałyby ustalać — stosując metodę prób i błędów — ogólną podaż pieniądza: „Rzecz polega tylko na tym, aby organa bankowe ustalały w każdym momencie pewną granicę finansowania i zmieniały ją stosownie do zaobserwowanej sytuacji w zakresie równowagi między popytem a podażą. ...Rozmieszczając zasoby pieniężne na tej podstawie, konieczne jest jednak przestrzeganie górnej granicy zasilania w pieniądź całego aparatu wytwórczego. Zwiększanie więc dopływu środków pieniężnych w jednym punkcie wymaga zmniejszenia ilości przydzielonych pieniędzy w innym”³⁾. Logicznym wyjaśnieniem i logiczną konsekwencją powyższych postulatów jest limitowanie ogółu kredytów bankowych.

Proponowana koncepcja jest koncepcją nie stosowaną nigdy w dotychczasowej praktyce bankowej. W pewnym stopniu przypomina ona system limitowania kredytów w latach pięćdziesiątych. Wtedy jednak pewna część podaży pieniądza, ta, która wiązała się z kredytem na należności, wyłączana była z limitowania i dostosowywała się w przybliżeniu do aktualnego stanu należności. Mimo niepełnego zakresu limitowania było ono odczuwane jako system bardzo uciążliwy nie tylko przez przedsiębiorstwa, ale i przez aparat bankowy. „Produktem ubocznym” limitowania kredytów były ogromne trudności płatnicze i konieczność dokonywania częstych, bardzo pracochłonnych kompensat należności i zobowiązań fakturowych. Kredyt bankowy zastępowany był automatycznie przez kredyt towarowy, co oznaczało obniżenie roli kredytu bankowego i systemu bankowo-kredytowego. Wielkość zapotrzebowania kredytowego zależy od wzajemnego kształtowania się aktywów i pasywów przedsiębiorstw. Ze względu na różnokierunkowe zmiany poziomu potrzeb i źródeł ich pokrycia, ostateczna wielkość zapotrzebowania kredytowego jest płynna i stąd często występują rozbieżności między zapotrzebowaniem kredytowym w momencie składania wniosku kredytowego a zapotrzebowaniem kredytowym w momencie wykorzystywania kredytów. Limitowanie akcji

kredytowej powoduje dodatkowe utrudnienia na tym odcinku. Toteż praktyka bankowa całkowicie odstąpiła od limitowania kredytów obrotowych dla gospodarki społecznej⁴⁾.

Ilość pieniądza w obiegu nie jest czynnikiem obojętnym ekonomicznie. Problem ten porusza P. Sulmicki twierdząc, że jeżeli brak i nadmiar pieniądza oznaczają niepomyślną sytuację, to logika wskazuje, że istnieje taka ilość pieniądza w porównaniu z ilością wytwarzanych dóbr i usług, która jest „właściwa”, to znaczy pomaga w ciągłym wzroście sił wytwórczych narodu. Ilość pieniądza jest jednym ze środków realizujących cel gospodarczy. Plan kredytowy trzeba więc budować na tle planowego tworzenia i podziału produkcji, to znaczy na tle strumienia dóbr i usług oraz związanego z nim strumienia dochodów i wydatków. Plan kredytowy jest łącznikiem między wszystkimi planami. Jest jak gdyby „ramką” scalającą wszystkie plany produkcji i podziału na szczeblu centralnym⁵⁾.

Z planowego charakteru kredytu bankowego nie wynika jeszcze konieczność ani nawet celowość utrzymywania się sumy kredytów w skali ogólnokrajowej ściśle na poziomie określonym w planie kredytowym. Zachodzi bowiem mogą i zachodzą różnorodne, korzystne i niekorzystne zjawiska, które decydują o zwiększeniu bądź zmniejszeniu wielkości zapotrzebowania kredytowego. Zjawiska te występują w przekroju makroekonomicznym, a tym bardziej w odniesieniu do poszczególnych przedsiębiorstw, gdzie nie działa prawo wielkich liczb.

Problem zmienności potrzeb kredytowych omawia W. Pruss. Zestawia dla sześciu przedsiębiorstw najwyższy i najniższy stan kredytu w ciągu miesiąca. Różnica między tymi stanami w relacji do stanu minimalnego, wyrażona w procentach, stanowi wskaźnik wahań zapotrzebowania kredytowego. Okazuje się, że tylko w dwu przedsiębiorstwach wahania te nie przekraczały 10%. W pozostałych przedsiębiorstwach wynosiły one: 21%, 24%, 44%, 100%⁶⁾. W. Pruss przytacza pogląd na ten temat niemieckiego ekonomisty z NRD W. Geisslera: „Jeśli chcemy konsekwentnie wprowadzić zasadę odpowiedzialności przedsiębiorstwa za realizację jego dochodów, to musimy przejąć wszystkie skutki finansowe przejściowego i nieistotnego charakteru, które powstają z żywego procesu reprodukcji. Jeśli tego nie uczynimy, to wówczas powstaną gospodarcze skutki w dziedzinie materialnej odpowiedzialności przedsiębiorstw, bezsensowne trudności w zakresie płynności przedsiębiorstw... Jest jednak obiektywnym zjawiskiem rozwinętej

4) Podnoszą się nawet głosy za zrezygnowaniem z określania górnej granicy kredytowania dla poszczególnych przedsiębiorstw w toku rozpatrywania przez oddziały wniosków kredytowych przedsiębiorstw. (R. Napiórkowski: O niektórych zagadnieniach kredytowania gospodarki eksploatacyjnej przedsiębiorstw, „Finanse” 1967, nr 8, s. 10–17). Ocena tej propozycji wykracza poza założenia artykułu.

5) P. Sulmicki: Planowanie pieniądza w gospodarce socjalistycznej, „Finanse” 1961, nr 9, s. 49–60.

6) W. Pruss: Kredyt w gospodarce socjalistycznej; powielony maszynopis pracy doktorskiej, GGPiS, Warszawa 1966, s. 81–91.

2) „Teoria...”, s. 103–111 i „Równowaga...”, s. 142–152.

3) „Równowaga...”, s. 153 i 154. Podobne sformułowania: „Teoria...”, s. 112 i 113.

gospodarki towarowo-pieniężnej, że wydatki i dochody nie wyrównują się codziennie, lecz często rozmiągają się. Również plan nie ustala w szczegółach codziennych potrzeb pieniężnych z uwzględnieniem tych wahań⁷⁾.

W. Pruss, rozważając metody przeciwdziałania trudnościom płatniczym przedsiębiorstw, między innymi pisze: „...możliwe jest zastosowanie radykalnego środka przeciwdziałania trudnościom płatniczym, zarówno spowodowanym „falowaniem” zapotrzebowania na fundusze obrotowe, jak wszelkimi innymi przyczynami — danie przedsiębiorstwu możliwości nieograniczonego korzystania z kredytów płatniczych⁸⁾. Autor nie opowiada się generalnie za powyższą koncepcją, uważając ją za przejaw automatyzmu kredytowego. Kredyt płatniczy powinien — jego zdaniem — pokrywać potrzeby przejściowe: „Przyznawanie prawa do korzystania z przejściowego kredytu płatniczego tym przedsiębiorstwom, na które bank nie oddziałuje drogą ograniczenia wysokości normalnych kredytów, nie tylko umożliwia sfinansowanie przejściowych potrzeb spowodowanych rozbieżnościami terminów realizowania wpływów i dokonywania wydatków, ale również łagodzi trudności płatnicze, związane z nietrafną oceną potrzeb kredytowych przedsiębiorstwa przez nie samo i przez bank⁹⁾).

Trudności płatnicze powstałe w wyniku niedostatecznie sprawnego i elastycznego kredytowania przedsiębiorstw przez bank oraz upowszechnienie się trudności płatniczych stwarzają „szczególnie niekorzystne warunki dla oddziaływania banku przy pomocy kredytu na gospodarkę przedsiębiorstw¹⁰⁾. „Brak możliwości dostosowania przez bank kredytu do wysokości potrzeb przedsiębiorstwa, nie dość elastyczne funkcjonowanie kredytu obrotowego powoduje — zdaniem W. Prussa — powstanie trudności płatniczych, opóźnień w regulowaniu zobowiązań, które wcale nie są świadectwem złej gospodarki przedsiębiorstwa. Sytuacja taka dezorientuje zarówno wierzycieli, jak i organa kontroli, stwarza przekonanie, że opóźnienia w regulowaniu zobowiązań wobec wierzycieli mogą być zarówno zawinione, jak i nie zawinione przez przedsiębiorstwo — złego płatnika, i że wobec tego, nie można wyciągać żadnych wniosków co do prawidłowości czy nieprawidłowości gospodarki przedsiębiorstwa na tej jedynie podstawie, iż nieterminowo reguluje ono swe zobowiązania pieniężne¹¹⁾.

Krytycznie koncepcję kształtowania przez bank ogólnych rozmiarów pieniądza ocenia M. Kucharski, nawiązując do artykułu J. Beksiaka¹²⁾: „Teza, że bank za pomocą regulowania ogólnych rozmiarów kredytu (na podstawie informacji o sytuacji w dziedzinie podaży i po-

pytu na środki produkcji) może wpływać na poprawę efektywności gospodarki przedsiębiorstw, ma słabe ugruntowanie. W takiej sytuacji bank nie mógłby działać „na ślepo”, to znaczy po prostu ograniczać kredyty w ogóle, lecz stosować jakąś politykę selektywną, co w końcu sprowadzałoby się do przerzucenia na bank reglamentacji zaopatrzenia albo podejmowania decyzji o rozmiarach działalności przedsiębiorstw. Ponadto powiązania w gospodarce narodowej uniemożliwiają zahamowanie działalności przedsiębiorstw przez ograniczenie kredytowania. Aparat produkcyjny w ruchu — choćby pracujący przy zbyt wysokich zapasach i kosztach... nie może być zatrzymany bez szkody dla całej gospodarki narodowej¹³⁾.

Podsumowując dotychczasowe wywody, stwierdzić trzeba, że koncepcja limitowania ogólnych rozmiarów kredytów pozostaje w kolizji z elastycznością zapotrzebowania kredytowego, gdyż stwarza sztuczne skrupowanie dla zjawisk ekonomicznych, które z natury rzeczy wymagają elastycznego trybu postępowania. Nieprawidłowości powstające w tych warunkach nie mogą stanowić sygnału wskazującego na nieprawidłową gospodarkę przedsiębiorstwa. W ten sposób maleją możliwości wykorzystywania funkcji kontrolnej kredytu bankowego i oddziaływania za pomocą kredytu bankowego. Łańcuch trudności płatniczych powoduje wydatne zwolnienie obiegu pieniądza. Także doświadczenie praktyki bankowej przemawia przeciw koncepcji limitowania kredytów. Ewentualne praktyczne zastosowanie propozycji ograniczenia ogólnych rozmiarów kredytów doprowadziłoby — wbrew zamierzeniom jej autorów — do nieuzasadnionego poszerzenia kompetencji banków.

Można jednak i należy oddziaływać na gospodarkę narodową ogólną podażą kredytów za pomocą innych, elastycznych metod, bez uciekania się do limitowania kredytów. Jeżeli może być mowa o optymalnych, minimalnych i maksymalnych stanach ilości pieniądza, to te same mierniki oceny można zastosować do rozmiarów kredytów bankowych. Granice kredytowania, jako stan maksymalny, są pojęciem ekonomicznym, w odróżnieniu od nie istniejących granic w sensie możliwości technicznych. Granice kredytowania są zmienne i zależą od tempa rozwoju gospodarczego i od przebiegu procesu osadzania się rezerw finansowych i funduszy.

Wydaje się pożądane, by w drodze badań empirycznych starano się wnikać głębiej w istotę wzajemnych powiązań struktury zasobów rzeczowych i pieniężnych i próbowano nakreślać elastyczne granice kredytowania. W przypadkach zarysowywania się nieprawidłowych tendencji w kształtowaniu się kredytów, grożących przekroczeniem stanów określonych jako maksymalne, aparat bankowy powinien zastanowić się nad sposobami zahamowania tempa wzrostu akcji kredytowej, bez stosowa-

7) W. Geissler: An der Schwelle eines neuen Abschnittes, Aufgaben der Deutschen Notenbank im neuen ökonomischen System der Planung und Leistung; „Deutsche Finanzwirtschaft” nr 15/63 — przytacza W. Pruss, op. cit., s. 85.

8) W. Pruss, op. cit., s. 89—90;

9) ibidem, s. 89.

10) ibidem, s. 96.

11) ibidem, s. 96—97.

12) J. Beksiak: Zagadnienia inflacji w gospodarce socjalistycznej, „Życie Gospodarcze” 1967, nr 35, s. 2.

13) M. Kucharski: Pieniądz, dochód, proporcje wzrostu, Warszawa 1968, s. 247.

nia limitowania globalnych rozmiarów kredytów.

Krytyczne stanowisko co do koncepcji limitowania ogólnej podaży kredytów bankowych nie pozostaje w sprzeczności z możliwością stosowania limitowania niektórych wycinków akcji kredytowej, jak kredyty inwestycyjne dla gospodarki uspołecznionej czy kredyty ogółem dla gospodarki nie uspołecznionej, tak jak to rozwiązują te sprawy obecne przepisy bankowe i praktyka bankowa. Na temat kredytów inwestycyjnych wypowiada się M. Kucharski, pisząc między innymi: „...przez zwiększanie lub zmniejszanie kredytów inwestycyjnych można oddziaływać nie tylko na ogólne rozmiary inwestycji zdecentralizowanych, ale również dokonywać wyboru kredytobiorców. W ten sposób kredyt może stać się narzędziem dostosowania rozmiarów inwestycji do podaży dóbr inwestycyjnych”¹⁴).

2. Z przedstawionymi powyżej poglądami na temat określania globalnych ilości pieniądza organicznie wiąże się ocena czynników natury mikroekonomicznej. „Nie uważamy bowiem — piszą autorzy — aby w kwestii określania ogólnej skali finansowania mogła pomóc analiza działalności produkcyjnej poszczególnych przedsiębiorstw”¹⁵). Wysiada się wątpliwości co do zasadności oddziaływania banków na gospodarkę przedsiębiorstw drogą różnicowania polityki kredytowej w stosunku do dobrze i źle prowadzonych przedsiębiorstw, z obawy przed możliwością subiektywności pracowników banków w dokonywaniu ocen przedsiębiorstw, podwójnej zależności przedsiębiorstw: od pionu, produkcji i od banku oraz niekompetencji fachowej¹⁶).

Prawdopodobnie powyższe uwagi są w pewnym stopniu słuszne, można jednak wątpić, czy wprowadzenie limitowania kredytów usunie podstawy do tego rodzaju obaw. Niewłaściwości w kontroli sprawowanej przez banki uzasadniają raczej konieczność regulowania zakresu i korygowania metod kontroli, a nie jej zniesienia. Zarówno nadzór nad pracą oddziałów, sprawowany przez szczebel centralny, jak i możliwości odwoływania się przedsiębiorstw do swoich jednostek nadrzędnych od niesłusznych, ich zdaniem, decyzji dają szanse stałego korygowania metod pracy oddziałów i dokonywanej przez nie oceny przedsiębiorstw. Natomiast walorów bezpośrednich kontaktów nie zastąpi kredytowanie ze szczebla centralnego.

W związku z tym wymaga poruszenia pewne zagadnienie szczegółowe. Z inicjatywy własnej bądź na zlecenie swoich władz oddziały bankowe przeprowadzają niejednokrotnie inspekcje o trudnej, wyspecjalizowanej tematyce, co może przekraczać umiejętności osób przeprowadzających je. Nastawieniem na tego typu inspekcje i niedocenianiem sygnałów informacyjnych, tkwiących w kredycie bankowym, ze względu na ich wieloznaczność¹⁷) można prawdopodobnie tłumaczyć, dlaczego prowadzi się za mało systematycznych obserwacji ruchu pieniądza w skali przedsiębiorstw. Powoduje to niewyzyskanie w należytych stopniu wyjątkowo korzystnej sytuacji, w jakiej znajdują się banki. Może odejście od obowiązku ewidencjonowania wielu elementów, wyrażających sytuację finansową przedsiębiorstw, a pośrednio stan gospodarki przedsiębiorstw, wywołuje w niektórych przypadkach w oddziałach świadome czy podświadome przekonanie, że na przykład obserwowanie zmian poziomów zadłużenia z tytułu kredytów bankowych czy wskaźników trudności płatniczych pozostaje na marginesie działalności inspektorów kredytowych. W ten sposób traci się możliwość bieżącego przeciwdziałania powstającej nieprawidłowości, znajdującej niemal równocześnie odbicie w zjawiskach finansowych¹⁸).

Wyda się, że obecny kierunek koordynowania polityki kredytowej oddziałów bankowych z ogólnobankową polityką kredytową jest właściwy. Centrala — poprzez wytyczne w sprawie działalności oddziałów i inne formy kontaktów z oddziałami — wskazuje na węzłowe zagadnienia.

Dalsza ewolucja w kierunku optymalnego ukształtowania stosunków między czynnikami natury makroekonomicznej i mikroekonomicznej w skali globalnej, jak też w odniesieniu do systemu bankowo-kredytowego ma kluczowe znaczenie teoretyczne i praktyczne. Warunkiem pomyślnego rozwoju jest zapewnienie bankowemu aparatowi centralnemu kierowniczej roli w zakresie kształtowania polityki kredytowej, przy równoczesnym przestrzeganiu zasady, że oddziały mają prawo i obowiązek działać na podstawie oceny opartej na znajomości sytuacji faktycznej.

17) Porównaj Z. Fedorowicz: *Finanse w gospodarce socjalistycznej*, Warszawa 1966, s. 152—153.

18) Zakres ewidencjonowania rozmiarów i struktury obiegu pieniężnego i kredytów oraz metody bieżącej kontroli dyspozycji płatniczych w różnych okresach w Polsce i w innych krajach socjalistycznych omawia W. Pruss, op. cit., s. 151—164.

14) *Ibidem*, s. 248.

15) „Teoria...”, s. 112; „Równowaga...”, s. 153.

16) „Teoria...”, s. 78.

TADEUSZ SIEMASZKIEWICZ

Olsztyn

○ starym i nowym systemie finansowania jednostek budżetów terenowych

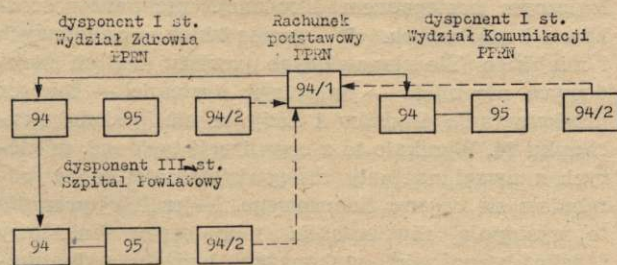
Decyzja w sprawie przekształcenia z dniem 1 stycznia 1969 roku eksperymentalnego finansowania jednostek budżetów terenowych w system stały zapadła na posiedzeniu Kolegium Ministerstwa Finansów, które odbyło się w dniu 26 lipca 1968 roku. Kolegium (z udziałem kierowników wszystkich wydziałów finansowych PWRN) pozytywnie oceniło przebieg i wyniki prowadzonego eksperymentu i podkreśliło szereg zalet nowego systemu¹⁾. Charakterystyczne dla krótkiego okresu, w jakim funkcjonuje nowy system jest to, że w tym czasie szczególnie jaskrawo uwydatniły się wszystkie ujemne cechy dotychczasowego trybu finansowania jednostek budżetu terenowego. Oceniając te zjawiska z punktu widzenia kasowej obsługi budżetu, dochodzi się do wniosku, że w niektórych kwestiach pewne ryzyko jest w skutkach mniej niebezpieczne niż trzymanie się przestarzałych schematów.

Dla przykładu sprawa równowagi budżetowej. Zagadnienie to ujmowane jest w literaturze finansowej jako jedna z zasad budżetowych i chociaż różni autorzy różne przypisują tej zasadzie znaczenie²⁾, jest chyba rzeczą oczywistą, że jednym z elementów pracy nad budżetem powinno być zapewnienie pokrycia niedoborów w budżetach rad narodowych. W dotychczasowym systemie finansowania w BT starania szły w kierunku utrzymania równowagi budżetowej nie tylko w skali całego roku, ale także w krótszych okresach.

Można zaryzykować twierdzenie, że dla spełnienia tego postulatu opracowano cały system „zabezpieczający” w postaci „racjonowania” środków, składania zapotrzebowań, pośrednictwa dysponentów wyższego szczebla i zaangażowania w rachunkowość budżetowej całego zespołu kont (finansowanie).

Autorzy nowego systemu słusznie przewidzieli, że uelastycznienie zasady równowagi między dochodami poszczególnych jednostkowych budżetów terenowych a ich wydatkami w okresie np. trzech kwartałów wcale nie musi oznaczać zagrożenia dla utrzymania tej równowagi w skali roku. Pomyślnie w praktyce wyniki eksperymentu w pełni potwierdziły prawidłowość tego założenia.

Ażeby lepiej uwypuklić różnice między dwoma systemami, przypomnijmy jak funkcjonował dotych-



1) M. Bartkowiak: Ocena eksperymentalnego systemu wykonywania budżetów terenowych. „Finanse” nr 10/68.

2) Por. Z. Pirożyński, E. Winter: Budżet państwowy Polski Ludowej; J. Harasimowicz: Budżet państwa. T. I.

3) Por. „Finanse” nr 10/68.

czasowy mechanizm finansowania jednostek budżetowych budżetów terenowych.

Rysunek przedstawia w uproszczeniu zasady finansowania jednostek podległych jednostkowemu budżetowi powiatowemu — widziane od strony NBP. W przykładzie występują trzy jednostki:

- 1) Wydział Zdrowia PPRN — dysponent główny,
- 2) Szpital Powiatowy — jednostka podległa,
- 3) Wydział Komunikacji — dysponent główny nie posiadający jednostek podległych.

Koncepcja bieżącej kontroli wydatków i niedopuszczania do ich przekraczania znalazła swój wyraz w obowiązku posiadania przez każdą jednostkę (poza rachunkiem dochodów) odrębnych rachunków środków i wydatków. W ramach posiadanych na rachunku podstawowym wpływów, wydział finansowy administrujący tym rachunkiem przekazał okresowo środki na rachunki wydziałów fachowych, a te przelewały je jednostkom podległym lub zużywały na własne potrzeby w zależności od tego, czy były w tej części jednostki III stopnia, czy nie. W tym układzie realizacja dyspozycji jednostki BT, polegająca na obciążeniu jej rachunku wydatków (konto 95), uzależniona była od każdorazowego stanu środków na odrębnym rachunku, prowadzonym w ramach konta 94. To prawda, że w tym systemie uważna praca banku wykluczała w zasadzie możliwość dokonania przez jednostkę czy PGRN wydatków ponad stan posiadanych środków — dłuższa jednak praktyka (w miarę rejestrowania nie przewidzianych sytuacji w rodzaju braku środków na rachunku podstawowym PPRN), dostarczała wciąż nowych dowodów na to, że system ten jest daleki od doskonałości. Szczególnie widoczną niedogodnością było pośrednictwo dysponentów wyższego stopnia w przekazywaniu środków jednostkom podległym, co łącznie ze stosowaną praktyką składania przez jednostki zapotrzebowań na środki, wydłużało niepotrzebnie drogę dokumentów i czas załatwienia tych operacji, nie mówiąc już o mnożeniu samych czynności.

W cytowanym numerze „Finansów” M. Bartkowiak podaje, że w roku 1966 dla przeprowadzenia operacji związanych z przekazywaniem środków wystawiono w województwie wrocławskim łącznie 31 100 poleceń przelewu. W roku 1967 ilość wysłanych zawiadomień o uruchomieniu kredytów wynosiła już tylko 2 240. Jeśli się uwzględni, że ta cała masa przelewów rejestrowana i księgowana była w NBP, można sobie wyobrazić, ile oszczędności w czasie i w zużyciu papieru przyniosło w skali kraju wyeliminowanie poleceń przelewu i likwidacja rachunków środków. Fakt „wydzielania” jednostkom środków krepował w znacznym stopniu swobodę ich działania, nie pozwalał na rytmiczne wykonanie planu wydatków, a w wielu przypadkach stawał jednostki w trudnych sytuacjach. Okresowy brak środków na rachunkach uniemożliwiał bieżące regulowanie planowych płatności, a wiele jednostek z tego właśnie powodu płaciło odsetki sięgające setek tysięcy złotych³⁾.

Charakterystyczne jest w tym przypadku, że okoliczności, które zmusiły jednostki do płacenia takich olbrzymich odsetek, nie zaistniały z ich winy, lecz pośrednio wynikały z samego systemu finansowania, który nie dopuszczał możliwości dokonania przez jednostkę wydatku przewyższającego stan środków.

W istniejącym dotąd stanie rzeczy zadanie wydziału nie było łatwe. Bieżące zasilanie rachunków jednostek mogło się odbywać wyłącznie w miarę posiadania na rachunku podstawowym środków pochodzących głównie z dochodów, rezerwy kasowej i międzybudżetowych transferów. Zdarzały się jednak sytuacje, że brak było środków na rachunku podstawowym i wówczas nie pomagały nawet zwrotne zasiłki kasowe, przyznawane z budżetów wyższych szczebli. W tych nieczęsto wprawdzie występujących przypadkach wydział finansowy szukał z reguły ratunku w banku. Instrumentem, który rozwiązywał awaryjną sytuację, było zaliczkowe rozliczenie udziałów w dochodach BC lub dodatkowy przelew dochodów z pomocniczych rachunków podległych jednostek budżetowych.

Warto przypomnieć, że udziały w dochodach BC rozliczano w starym systemie dwa razy w miesiącu i pomimo tego korzystano wielokrotnie z „awaryjnego” systemu rozliczeń zaliczkowych, co bardzo niechętnie przyjmowane było przez wojewódzki oddział NBP i wojewódzki wydział finansowy. Rozliczenia te bowiem, przeprowadzane między stałymi terminami rozliczeń, komplikowały pracę i stwarzały trudności w utrzymaniu prawidłowej ciągłości rozliczeń „na trasie” oddział woj. — wydział finansowy PWRN.

Zarządzenie nr 106 ministra finansów z dnia 30.XI.1967 roku w sprawie eksperymentu w zakresie trybu finansowania jednostek budżetowych budżetów terenowych zakłada możliwość rozliczania udziałów w dochodach BC w okresach kwartalnych (z wyjątkiem IV kwartału), co jest zupełnie zrozumiałe, jeśli się zważy, że w nowym systemie równowaga budżetowa nie musi być zachowywana na co dzień.

Warto na tle ujemnych cech dotychczasowego systemu zastanowić się, co pozytywnego przyniosły zmiany, zapoczątkowane wprowadzeniem w roku 1967 eksperymentu na terenie 7 województw, a w roku 1968 na terenie całego kraju i na czym te zmiany polegały?

Nowy system opiera się na innych przesłankach działania mechanizmu zabezpieczania wydatków w BT, co zmienia dotychczasowe spojrzenie na zagadnienie równowagi budżetowej. O ile poprzednio pokryciem wydatków poszczególnych jednostek były środki przekazywane na ich indywidualne rachunki, o tyle w nowym systemie środki zabezpieczające wypłaty akumulowane są na rachunku podstawowym PPRN, a suma tych środków stanowi pokrycie wydatków wszystkich jednostek należących do danego budżetu jednostkowego. W dalszym ciągu więc ostatecznym pokryciem wydatków są środki budżetowe — z tym że nie ulegają one jednak obecnie rozproszeniu, a ich suma nie musi być w ciągu roku zawsze równa wydatkom. Podstawę dla dokonywania wydatków przez jednostki stanowią zatwierdzone w obowiązującym trybie plany finansowe, w ramach których jednostki wystawiają dokumenty płatnicze i przedstawiają je bankowi do realizacji.

Upoważnieniem dla NBP do finansowania jednostek są zawiadomienia wydziałów branżowych o wyso-

kości uruchomionych kredytów budżetowych, przeznaczonych dla poszczególnych jednostek. Tak więc instytucja środków (w rozumieniu bieżącego limitu finansowania) zastąpiona została instytucją kredytu budżetowego, co poważnie zbliża nowy system do systemu finansowania w BC.

Zastąpienie poleceń przelewu zawiadomieniami o otwarciu kredytów przyniosło opisane wyżej oszczędności zarówno w jednostkach, jak i w oddziałach NBP. Nie jest wykluczone, że w ramach dalszego doskonalenia obecnego systemu uda się wyeliminować również zawiadomienia i zastąpić je — powiedzmy — kopią zatwierdzonego planu. (Jest on przecież zgodnie z zarządzeniem nr 106/67 min. finansów podstawą dokonywania przez jednostki wydatków). Nie wydaje się bowiem najsluszniejsze, aby w ramach finansowania w BT stosować jednocześnie dwa pojęcia: środków i kredytów budżetowych.

Do ważniejszych osiągnięć nowego systemu Kolegium Ministerstwa Finansów zaliczyło: 4)

— usprawnienie rytmiki finansowania zadań terenowego planu gospodarczego,

— wpływ na rozwijanie samodzielności jednostek budżetowych,

— zwiększenie poczucia odpowiedzialności wydziałów finansowych za przestrzeganie równowagi budżetowej,

— umożliwienie bardziej celowego i racjonalnego wykorzystania środków budżetowych,

— wyeliminowanie szeregu zbędnych czynności manipulacyjnych i duże usprawnienie techniki finansowania.

Do tych trafnie uszeregowanych pozytywów nowego systemu warto dodać, że cytowane zarządzenie ministra finansów „w sprawie eksperymentu w zakresie trybu finansowania jednostek budżetowych BT” uwzględnia w sposób wyraźny odrębności w traktowaniu jednostek podległych wojewódzkim i powiatowym budżetom jednostkowym i — z drugiej strony — gromadzkich, osiedlowych i miejskich (nie stanowiących powiatu) rad narodowych.

Różnice, o których mowa, wynikające z organizacji, charakteru i zakresu działalności wymienionych jednostek — polegają głównie na:

a) zastosowaniu w pierwszej grupie jednostek zawiadomień o kredytach budżetowych,

b) przyjęciu w dwóch grupach jednostek innych okresów konfrontacji stanów rachunków,

c) obowiązywaniu — w przypadku niekorzystnych wyników konfrontacji — odrębnego trybu postępowania (blokowanie wpływów, wstrzymywanie wypłat).

Stosowanie przy finansowaniu jednostek podległych budżetom jednostkowym kredytów budżetowych jest logicznym następstwem likwidacji rachunków środków budżetowych. W gromadzkich, osiedlowych i miejskich (nie stanowiących powiatu) radach narodowych nie miało — w starym systemie — miejsca przekazywanie środków i rady te nie posiadały rachunku 94. Wynikało to z organizacji tych rad, w których z uwagi na mały zasięg działalności nie wyodrębniało się organu finansowego. Najczęściej prezydium te występują równocześnie jako organ finansowy i jako bezpośredni wykonawca budżetu jednostkowego⁵⁾.

Budżet jednostkowy tych rad jest więc planem bezpośrednim, operatywnie wykonywanym przez pre-

4) „Finanse” nr 10/67.

5) Por. R. Łukasik: Rachunkowość budżetowa.

zydium danej rady narodowej, stąd przekazywanie środków lub kredytów „samemu sobie” nie byłoby celowe. Wymienione rady narodowe mogą przekazywać kredyty na rzecz samodzielnych jednostek budżetowych w przypadku, jeśli takie działają na ich terenie (zarządzenie nr 106/67 min. finansów).

Ażeby uzasadnić zróżnicowanie terminów konfrontacji oraz „zabiegów” w stosunku do dwóch grup jednostek, należy przyrzeć się ich działalności i roli, jaką im system budżetowy wyznaczył. Pierwsza grupa jednostek, to wydziały fachowe lub jednostki podległe, wykonujące zadania z dziedziny szkolnictwa, rolnictwa, ochrony zdrowia itp. Z tytułu swej działalności jednostki nie osiągają dochodów, a drobne wpływy (zgodnie z zasadą budżetowania brutto) stanowią dochód budżetu i przelewane są przez NBP w ustalonych terminach na rachunki podstawowe. Jednostki te nie mają więc większego wpływu na kształtowanie się strony dochodów w budżecie jednostkowym, dlatego też na szczeblu powiatu czy województwa sprawami tymi zajmuje się fachowy wydział rady narodowej, wykonujący tu funkcje organu finansowego.

Konfrontacja stanów rachunków w ramach jednostkowych budżetów powiatowych i wojewódzkich następuje po raz pierwszy po upływie trzech kwartałów. Niezależnie od wyników konfrontacji bank blokuje środki na rachunku podstawowym. Jeśli w dniu konfrontacji stan środków na rachunku podstawowym przewyższa stan wydatków dokonanych przez wszystkie wchodzące do tego budżetu jednostki, bank blokuje środki do wysokości wydatków, przy czym blokada ma charakter trwały. W przypadku natomiast, kiedy wydatki są większe od stanu środków, bank blokuje przyszłe wpływy do wysokości wydatków zrealizowanych na koniec III kwartału, a w IV kwartale na koniec każdego z trzech ostatnich miesięcy. Przy konfrontacji porównuje się stany wydatków na ostatni dzień kwartału lub miesiąca ze stanami na rachunku podstawowym z piątego dnia miesiąca następnego, co stwarza możliwości zaksięgowania przez bank na rachunku podstawowym (wszystkich rozliczeń (udziały, przelewy autom. itp).

W dotychczasowej praktyce budżetowej pojęcie blokowania rachunków łączyło się najczęściej z pojęciem sankcji bankowych. Blokowanie środków w okresach konfrontacji nie ma charakteru sankcji. Jest to po prostu „zabieg”, który ma stworzyć gwarancję, że środki znalazły się „pod kluczem” i żadna zamierzona ani też mylna dyspozycja nie naruszy ich stanu.

Problem wygląda inaczej z gromadzkimi radami, stanowiącymi słabsze ogniwo w systemie rad narodowych. Finansowanie wydatków prezydiów rad narodowych gromad, osiedli i miast nie stanowiących powiatu odbywa się bez uruchomienia kredytów i bez względu na stan środków na ich rachunkach podstawowych. Konfrontacji stanów rachunków dokonuje się w tej grupie jednostek w okresach kwartalnych. Jest to ostrożność uzasadniona, jeśli się zważy, że możliwość dokonywania wydatków bez względu na stan środków mogła wpłynąć ujemnie na realizację dochodów przez niektóre rady. Zbierane kwartalnie informacje o proporcjach dochodów i wydatków pozwalają na podjęcie ewentualnego przeciwdziałania w przypadkach, kiedy sytuacje tego wymagają. W przeciwieństwie do pierwszej grupy jednostek — w na-

stępstwie ujemnego wyniku konfrontacji — oddziały wstrzymują wypłaty z rachunku danej rady narodowej (z wyjątkiem płac i pochodnych oraz zasiłków i zapomóg). Wznowienie finansowania następuje z chwilą przyrostu środków na rachunku podstawowym do wysokości wydatków, dokonanych do końca poprzedniego kwartału.

* * *

Dziś, kiedy nowy system przestał być eksperymentem i kiedy mamy w tej dziedzinie rok doświadczeń poza sobą, można sobie pozwolić na pewne refleksje. Generalnie trzeba zauważyć, że prawidłowy przebieg funkcjonowania nowego systemu uzależniony jest od spełnienia kilku zasadniczych postulatów, do których m. in. zaliczyć należy:

- a) stałą, operatywną współpracę organów finansowych z oddziałami NBP,
- b) przestrzeganie przez jednostki zasady oszczędnego i celowego wydatkowania środków budżetowych,
- c) pełne i terminowe realizowanie dochodów budżetowych,
- d) zabezpieczenie nadzoru i kontroli nad działalnością gromadzkich rad narodowych.

Zagadnienie współpracy organów finansowych i oddziałów NBP akcentuje się od lat i przy każdej okazji, nigdy dotąd jednak potrzeba tej współpracy nie była aż tak wyraźna, aż tak obiektywnie niezbędna.

Na odcinku Wydział Finansowy PWRN — Oddział Wojewódzki NBP w Olsztynie współpraca zawsze układała się w duchu właściwego zrozumienia wspólnych celów. Z początkiem roku 1968 okazało się, że prawidłowa realizacja eksperymentu wymagać będzie ustawienia tej współpracy w nowej płaszczyźnie i nadania jej innego niż dotąd charakteru. Uzgodniony między obiema instytucjami tryb postępowania doprowadzi do przedsięwzięcia pewnych konkretnych kroków, w wyniku których Prezydium Wojewódzkiej Rady Narodowej wydało zarządzenie nr 3/68 z dnia 29.II.1968 roku ustalające zakres obowiązków wydziału finansowego PWRN i oddzielnie zakres obowiązków prezydiów powiatowych rad narodowych. Do obowiązków Wydziału Finansowego PWRN, cytowane zarządzenie zaliczało między innymi:

— powołanie — w porozumieniu z Oddziałem Wojewódzkim NBP — zespołu składającego się z przedstawicieli obu instytucji, którego zadaniem będzie sprawowanie ogólnej kontroli i nadzoru nad prawidłowością przebiegu eksperymentalnego finansowania jednostek budżetowych na terenie województwa,

— opracowanie wytycznych, ustalających zakres działalności zespołu na szczeblu województwa i zespołów powiatowych.

Niezależnie od opracowania szczegółowych wytycznych dla powiatowych zespołów (w skład których wchodził wszędzie przedstawiciel NBP), wojewódzki zespół do spraw eksperymentu ujął przewidywane roczne czynności w ramy harmonogramu, którego kopie z określeniem terminów wykonania i odpowiedzialnych za wykonanie rozesłano zainteresowanym prezydiom rad narodowych. W miarę zdobywania doświadczenia wytyczne były na bieżąco uzupełniane, a prezydium rad narodowych ukierunkowane co do wyboru sposobów dalszego działania. Praktyka wykazała, że przyjęty przez wojewódzki zespół tryb postępowania i opracowany w związku z tym program działania był skutecznym instrumentem zarówno kontroli, jak i instruktażu.

TADEUSZ POPIELEWSKI

Bydgoszcz

Udział kredytu bankowego w finansowaniu państwowych przedsiębiorstw wewnętrznego obrotu towarowego

Wpływ udziału kredytu bankowego w finansowaniu państwowych przedsiębiorstw wewnętrznego obrotu towarowego na przebieg procesów rynkowych rozpatrywać można w różnych aspektach. Nie podejmując szczegółowej analizy roli czynników pieniężno-kredytowych w równoważeniu podaży i popytu dla doprowadzenia tą drogą do równowagi rynkowej, którym poświęcono wiele miejsca w naszej literaturze ekonomicznej¹⁾, rozważania swoje skoncentruję raczej na ogólnej ocenie możliwości i skuteczności wykorzystywania funkcji kontrolnej kredytu w finansowaniu obrotu towarowego, realizowanego przez państwowy handel, a zwłaszcza na oddziaływaniu za pomocą kredytu bankowego na przedsiębiorstwa w kierunku właściwego układu stosunków i procesów rynkowych, zmierzających do przeciwstawienia sile nabywczej odpowiedniej masy towarowej.

Przedsiębiorstwa realizują swoje zadania na rynku, który jako kategoria ekonomiczna stanowi ogół stosunków wymiennych między podmiotami sprzedającymi towary — reprezentującymi podaż, a podmiotami nabywającymi towary — reprezentującymi popyt. Podstawowym obowiązkiem przedsiębiorstw jest dostosowanie splotu masy towarowej do aktualnego i przewidywanego popytu, co polega na synchronizowaniu rytmu popytu i podaży. Wykonywany więc przez przedsiębiorstwa obrót towarowy stanowi w dziedzinie rynkowej mechanizm sprzężenia, składający się z trzech elementów: zakupu, sprzedaży oraz zapasu towarowego. Obrót ten jest zatem zespołem współdziałających z sobą czynników wiążących zmiany cyklicznych podaży i popytu, rozbieżnych ze względu na znaczne amplitudy ich wahań. Brak synchronizacji podaży z popytem wymaga gromadzenia w handlu zapasów towarowych dla zabezpieczenia dostosowania ilości i asortymentu zakupu do wielkości i struktury sprzedaży²⁾. Klasyfikacja tych zapasów w poszczególnych przedsiębiorstwach, z punktu widzenia spełnianej przez nie funkcji w dziedzinie bieżącej — krótkotrwalej oraz sezonowej i przewidywanej w przyszłości przez centralne władze synchronizacji zakupów z rytmem sprzedaży, stanowi podstawę do prawidłowego podziału globalnej wartości towarów, określenia formy ich finansowania oraz związanej z nią polityki.

Analizując zjawiska równowagi rynkowej i przebiegu procesów wymiany, jakie ją warunkują, nie można ograniczać się jedynie do stwierdzenia, że

równowaga ta polega na dostosowaniu podaży do popytu. Poza podażą i popytem należy dostrzegać również równowagę jako splot zjawisk wyrażonych w odpowiednim układzie szczegółowych materialnych stanów faktycznych oraz związku czynności handlowych, które stany te stwarzają i powodują określoną ich zmienność. Takie spojrzenie na analizowaną problematykę ma istotne znaczenie dla prowadzonych rozważań, albowiem przebieg procesów rynkowych, zmierzających do równoważenia podaży z popytem osiągnięty jest także drogą doprowadzania do określonego stosunku między sprzedawcami a nabywcami, na co wywierać może dość znaczny wpływ kredyt bankowy.

Niezależnie od wpływu na prawidłowy układ stosunków między sprzedawcami a nabywcami, kredyt bankowy może być wykorzystywany jako instrument przeciwdziałający pogarszaniu się wzajemnych relacji siły nabywczej i masy towarowej, jak również stabilizujący, a przede wszystkim wpływający na przesuwanie się tego układu w kierunku równowagi absolutnej³⁾.

Niezależnie od zabezpieczenia odpowiedniej ilości i asortymentu masy towarowej ważną sprawą jest jakość świadczonych przez handel usług. Ich maksymalizowanie bowiem — w czym kredyt może odgrywać również niepoślednią rolę — stwarza możliwość zwiększenia popytu. Trzeba jednak podkreślić, że przy występującym jeszcze na wielu odcinkach rynku sprzedawcy rozwój usług handlowych nie wykazuje dyktowanej potrzebami dynamiki wzrostu. Rozszerzanie usług na rzecz odbiorcy koliduje bowiem z interesem dostawcy i prowadzi przez to do minimalizacji świadczeń.

Wskazuję tu na niektóre, istotniejsze problemy występujące w sferze wymiany, które przy rozpatrywaniu wpływu kredytu bankowego na przebieg procesów zachodzących w tej dziedzinie gospodarki nie powinny być pomijane.

Kredyt bankowy może mieć istotne znaczenie w pobudzaniu przedsiębiorstw do właściwej pracy i likwidowania nieprawidłowości zakłócających sprawny i bezkolizyjny przebieg procesów rynkowych tylko wtedy, kiedy wypływające z jego funkcji atrybuty są właściwie wykorzystywane. Należy więc zastanowić się, w jakim stopniu i zakresie udział kredytu

1) Problematyką finansowych czynników równowagi rynkowej zajmują się — między innymi — szczególnie Z. Fedorowicz i M. Kucharski (Z. Fedorowicz: *Pieniądz w gospodarce socjalistycznej* — zarys teorii, PWN, Warszawa 1962, s. 283—303; M. Kucharski: *Pieniądz, dochód, proporcje wzrostu*, PWE, Warszawa 1964, s. 135—231; *Regulowanie obiegu pieniężnego oraz problem inflacji i deflacji w gospodarce socjalistycznej*, „*Ekonomista*” 1964, nr 6, s. 1297 i dalsze; *Proporcje gospodarcze, równowaga ekonomiczna, równowaga rynkowa*, „*Finanse*” 1961, nr 4).

2) L. Polanowski: *Obrót towarowy a dostosowanie podaży do popytu w krótkim okresie czasu*, *Roczniki IHW*, Warszawa 1965, zeszyt 3/35.

3) Nie można operować pojęciem równowagi rynkowej przy znacznych niedoborach asortymentowych towarów mimo globalnego równoważenia podaży z popytem. Równowagi takiej nie stwarza również sytuacja odwrotna. Przy pewnych jednak brakach towarowych i umiejętności prowadzonej polityce handlowej istnieją duże możliwości powodowania przesuwania popytu z jednych na inne grupy towarowe. W obecnych warunkach, charakteryzujących się znacznymi jeszcze niedoborami towarów, za równowagę rynkową uznaje się powszechnie sytuację, w której wielkość oraz ogólnie struktura i asortyment dóbr konsumpcyjnych odpowiadają sile nabywczej ludności. Trzeba ponadto stwierdzić, że równowaga między produkcją a spożyciem jest pojęciem względnym w zależności od tego, czy zestawia się z sobą produkcję (podaż) i spożycie (efektywny popyt), czy też produkcję i potrzeby społeczne.

bankowego w finansowaniu obrotu towarowego wpływa na przebieg procesów rynkowych oraz jakie efekty — w określonych warunkach i układzie stosunków ekonomicznych — mogą być uzyskiwane tą drogą.

Przed szczegółowym omówieniem problemu konieczne jest rozważenie przede wszystkim zakresu kredytowania obrotu towarowego, w szczególności zaś ustalenie, czy pokrywanie środkami bankowymi całości bieżących potrzeb finansowych przedsiębiorstw — w tym również potrzeb nieprawidłowych — wpływa pozytywnie lub też czy może odbijać się ujemnie na właściwym przebiegu procesów rynkowych.

Zagadnienie to — zwłaszcza w odniesieniu do podmiotów gospodarujących w sferze produkcji — było żywo dyskutowane w państwach socjalistycznych. Nie znalazło ono jednak jednolitego poglądu i rozwiązania. Niektórzy ekonomiści sądzą, że kredyt nie powinien być w szerszej mierze instrumentem finansowania nieprawidłowej gospodarki przedsiębiorstw, może bowiem prowadzić do inflacyjnej kreacji pieniądza. Przez finansowanie strat i niepełnowartościowych oraz nieprawidłowych aktywów umożliwia się prowadzenie dochodów budżetowych i realizowanie wydatków państwa, a nawet tworzenia — mimo niepomyślniej sytuacji gospodarczej — nadwyżki dochodów nad wydatkami, chociaż stan ten nie ma odpowiednika w materialnych zasobach, zgromadzonych w gospodarce narodowej. Jako wyłom od zasady nieautomatycznego przyznawania kredytu wskazuje się możliwość zabezpieczenia płac środkami bankowymi⁴).

Inny pogląd — znajdujący zastosowanie w naszej praktyce gospodarczej — wychodzi z założenia, że bank dysponując poważnymi środkami budżetu, a także zakładów ubezpieczeniowych i kas oszczędnościowych, ma realną podstawę i możliwości szerszego finansowania potrzeb przedsiębiorstw za pomocą kredytu⁵).

Wyrazem nieprawidłowych potrzeb przedsiębiorstw jest przede wszystkim nieterminowe regulowanie zobowiązań przez odbiorców, wynikające z trudności płatniczych tych ostatnich, gromadzenie nieprawidłowych zapasów oraz nieosiąganie planowanych wyników.

Potrzeby te — w aktualnym układzie stosunków organizacyjno-prawnych — mogą być pokrywane kredytem handlowym. Oznacza to, że przedsiębiorstwa nie pracujące prawidłowo mogą zawsze liczyć na dostawców, którzy — wprowadzając naliczając odsetki od przeterminowanych zobowiązań — nie wstrzymują jednak zaopatrzenia.

Stosowanie kredytu handlowego pociąga za sobą jednak łańcuch nieprawidłowości, którego wielkość zależy od zdolności płatniczej i zasięgu współpracujących ze sobą podmiotów. W tej sytuacji słuszne wydaje się pokrywanie kredytem bankowym wszystkich wyłaniających się okresowo potrzeb finansowych przedsiębiorstw. Uważam, że taki sposób kredytowania ma szczególnie istotne znaczenie dla finansowania przedsiębiorstw obrotu towarowego, którym — ze względu na charakter spełnianych za-

dań — należy zabezpieczać bieżący dopływ środków w niezbędnej wysokości. Nie musi to prowadzić do automatyzmu kredytowania i nie osłabia wpływu środków bankowych na przebieg procesów rynkowych. Kredyt bowiem nie staje się tu jedynie instrumentem finansowania pozbawionym atrybutów kontroli. Bank przecież w dalszym ciągu ma obowiązek szczegółowego zajmowania się przedsiębiorstwami, kontrolowania sposobu wykorzystywania udzielanych im pożyczek oraz w uzasadnionych przypadkach podejmowania określonych środków oddziaływania.

Wychodząc z założenia, że organizacjom obrotu towarowego należy umożliwić pokrywanie za pomocą kredytu bankowego wszystkich bieżących występujących potrzeb oraz nie ograniczać kredytowania, uważam, że ekonomiczne restrykcje instytucji kredytującej, polegające na podwyższeniu ceny całej wielkości kredytu, mogą stanowić — przy wyższym udziale pożyczki w finansowaniu potrzeb gospodarczych — silniejszy bodziec do prawidłowego wykonywania swoich zadań przez przedsiębiorstwa.

Podstawowe znaczenie dla prawidłowej realizacji procesu wymiany przez synchronizowanie podaży z popytem mają zapasy towarowe. Ich wielkość, struktura asortymentowa oraz szybkość rotacji decyduje o wykonywaniu przez przedsiębiorstwa zarówno zadań gospodarczych, jak i finansowych i przyczynia się poważnie do właściwego przebiegu społecznego procesu reprodukcji. Pojawienie się na rynku towarów nie odpowiadających potrzebom konsumenta ze względu na nieodpowiednią ich jakość, zbyt wysokie ceny w stosunku do wartości lub towarów o małej czy niepełnej wartości użytkowej, wywołuje zahamowanie w zbycie. Zahamowanie to powoduje narastanie towarów trudno zbywalnych, zwalnia cyrkulację tkwiących w nich wartości, angażując tym samym i zamrażając w odpowiednim stopniu dochód narodowy.

Waga i znaczenie zapasów towarowych w prawidłowym kształtowaniu procesów rynkowych, w szczególności zaś w regulowaniu obiegu pieniężnego musi znajdować właściwy sobie wyraz w stopniu zainteresowania banku tą problematyką, który przez konkretne działania za pomocą środków ekonomicznego nacisku bądź poczynań organizacyjno-administracyjnych może doprowadzić do właściwego — zgodnego z aktualnymi potrzebami i polityką państwa — układu tych aktywów. Bank może również dokonywać oceny całokształtu stanu gospodarczego i sytuacji finansowej oraz aktywności przedsiębiorstw, zmierzającej do zabezpieczenia rynkowi niezbędnej ilości i asortymentu masy towarowej, zgodnie z preferencjami nabywców. Wszelkiego rodzaju nieprawidłowości zakłócające bądź mogące stanowić potencjalne zakłócenie sprawnego przebiegu procesu wymiany mogą więc spotkać się ze zdecydowaną reakcją banku, który przyznając kredyt może stawiać kredytobiorcom konkretne wymogi i od ich spełnienia uzależniać określone warunki pomocy kredytowej.

Oddziaływanie banku na przedsiębiorstwa w kierunku organizowania obrotu towarowego w sposób zabezpieczający zgodność podaży z popytem nie zawsze jednak może prowadzić do osiągnięcia zamierzonych rezultatów. Skuteczność tego oddziaływania uzależniona jest bowiem od szeregu czynników, do których przede wszystkim należy zaliczyć warunki,

4) L. Szyszko: Rola kredytu bankowego na tle projektowanych zmian w systemie organizacji i bodźców materialnego zainteresowania w Czechosłowacji, „Wiadomości NBP” 1965, nr 11.

5) W. Jaworski: Kredytowanie nieprawidłowych potrzeb finansowych przedsiębiorstw — forma oddziaływania banku na przedsiębiorstwa, „Finanse” 1961, nr 8.

jakie stwarza sytuacja gospodarcza kraju, metody zarządzania i gospodarowania, a także dobór przez instytucję kredytującą środków ekonomicznego bądź pozaeconomicznego nacisku.

W warunkach szybkiego wzrostu gospodarki kraju opóźnionego w rozwoju swej ekonomiki następuje przejściowe ograniczenie konsumpcji przy jednoczesnym wzroście zatrudnienia. Państwo nie jest w stanie zapewnić odpowiedniej pod względem ilości i asortymentu masy towarowej na potrzeby rynku. Również wysiłki jego zmierzające do zwiększenia rozmiarów podaży nawet kosztem jakości towarów — nie przynoszą z reguły istotniejszych rezultatów. Produkcja bowiem w pierwszym okresie szybkiego wzrostu gospodarczego przeznaczona na potrzeby konsumpcyjne nie może zaspokajać zgłaszanego popytu. Tworzą się więc warunki do powstawania rynku sprzedawcy, którego rezultatem jest rozdzielanie towarów ⁶⁾.

Oprócz przedstawionych wyżej obiektywnych przyczyn tworzenia się rynku sprzedawcy, powstawanie jego powodują również zjawiska natury instytucjonalnej, do których należą stosunki między handlem a przemysłem, system bodźców oraz sztywne ceny.

Rozdzielanie towarów ugruntowuje przewagę przemysłu nad handlem oraz handlu nad konsumentem, a niewłaściwie ustawiony system bodźców stwarza duży liberalizm w realizowaniu planów asortymentowej produkcji, natomiast sztywna cena, zabezpieczająca w swoim założeniu realne dochody ludności, prowadzi z reguły do spekulacji narażającej konsumenta na straty ⁷⁾. Przedsiębiorstwa zmierzające do uzyskania niezbędnej ilości masy towarowej dla wykonania zadań planowych skłonne są do czynienia daleko idących ustępstw na rzecz dostawców. Rezygnują więc one ze ściągania kar umownych, z wymogów jakościowych i asortymentowych oraz przejmują na siebie cały szereg dodatkowych prac należących do normalnych czynności dostawców. Wielkość ustępstw handlu oraz zakres przejmowanych na siebie świadczeń zależne są od pozycji producenta na rynku i stopnia deficytowości artykułu.

W tej sytuacji oddziaływanie kredytem w celu zabezpieczenia rynkowi niezbędnej masy towarowej nie może przynieść zamierzonych rezultatów. Przedsiębiorstwa nie mają bowiem prawie żadnego wpływu na zwiększanie przez przemysł ilości produkcji, poszerzanie i dostosowanie do potrzeb rynku jej asortymentu oraz polepszanie jakości. Stąd też stosowane przez bank wobec przedsiębiorstw środki ekonomicznego nacisku jakkolwiek mogą wywierać znaczny wpływ na całokształt ich działalności, a zwłaszcza na wyniki finansowe nie przenoszą się na sferę produkcji i nie zmieniają stosunku handlu do konsumenta, a więc nie powodują pozytywnych w swych założeniach zmian w sytuacji rynkowej ⁸⁾.

6) „...wszechogarniające rozdzielnictwo, będące przedmiotem deficytu, samo w konsekwencji zaostża deficyt” (L. Leontiew: Procesy realizacji w gospodarce socjalistycznej. Tłumaczenie artykułu zamieszczonego w czasopiśmie „Kommunist” 1967, nr 3, „Handel Wewnętrzny” 1967, nr 5, s. 17).

7) Na ujemne zjawiska w obrocie towarowym, wywołane zbyt niską ceną sprzedawanych artykułów przy ich niedoborze, wskazuje J. Pajestka. (J. Pajestka: W kleszczach prawa wartości, „Życie Gospodarcze” 1956, nr 17).

8) Zjawisko rynku sprzedawcy spotyka się wśród teoretyków na ogół z negatywną oceną, której w zdecydowany sposób niedwuznaczny wyraz dają ekonomiści zajmujący się problematyką handlu: W. Jastrzębowski, A. Hodolę oraz W. Wilczyński. (W. Jastrzębowski: Rynek nabywcy, „Handel Wewnętrzny” 1959, nr 6 oraz Polityka rynku nabywcy,

Istotne znaczenie dla wpływu kredytu na zabezpieczenie rynkowi odpowiedniej masy towarowej ma również kierunek rozwoju metod zarządzania i gospodarowania. Wynika to stąd, że w warunkach, w których gospodarką zarządza się w drodze bezpośrednich dyrektyw regulujących procesy rzeczowe, tracą w poważnym stopniu swoją wagę kategorie pieniężne.

Scentralizowany i zdecentralizowany system gospodarki socjalistycznej charakteryzuje nie tylko stopień swobody decyzji przedsiębiorstw, ale przede wszystkim sposób przekazywania zadań do wykonania oraz sposób kojarzenia interesu ogólnospołecznego z interesami osobistymi załogi przedsiębiorstw i indywidualnych konsumentów. W modelu scentralizowanym organ planujący formułuje bezpośrednio i szczegółowo nakazy dotyczące produkcji określonych artykułów konsumpcyjnych. Wielkość i asortyment produkcji dostosowuje się do preferencji indywidualnych konsumentów w granicach, w jakich zezwala na to elastyczność aparatu wytwórczego i w jakich uważa się to za społecznie celowe. Zadaniem aparatu handlu jest jedynie sygnalizowanie poprzez swoje ogniwa dynamiki popytu konsumpcyjnego centralnemu organowi planowania, który — po rozpatrzeniu przekazywanych informacji oraz ocenie możliwości wytwórczych przemysłu — wydaje odpowiednie dyrektywy produkcyjne.

Mechanizm ten nie działa jednak sprawnie i dostatecznie szybko, wobec czego powstają na rynku znaczne dysproporcje między popytem a możliwością jego zaspokojenia ⁹⁾. Rozbieżności tych — przez ściślejszą synchronizację współdziałających ze sobą sfer, jak również przez zgromadzenie w handlu odpowiedniej ilości i asortymentu masy towarowej — nie jest w stanie zlikwidować kredytowy nacisk banku. Możliwość oddziaływania kredytowego jest tu w dużym stopniu ograniczona. Wpływa to z ogólnego zmniejszenia się roli pieniądza jako czynnika kształtującego działalność przedsiębiorstw wobec położenia głównego nacisku na realizację planowanych zadań rzeczowych. Zarówno więc wielkość, jak i cena kredytu nie mogą tu wpływać na dostosowywanie produkcji do potrzeb konsumenta — sprzecznej z założeniami centralnego planisty.

W zdecentralizowanym modelu gospodarki socjalistycznej podmioty wytwarzające nie otrzymują od centralnego organu planującego szczegółowych dyrektyw określających asortyment produkowanych dóbr konsumpcyjnych. Dane te uzgadniane są przez bezpośredni kontakt z handlem, który reprezentuje w tym przypadku potrzeby konsumenta. Centralny organ planujący natomiast może w tych warunkach dążyć do realizacji docelowego modelu spożycia drogami pośrednimi.

Przedstawiony układ stosunków: przemysł — handel — centralny organ planujący w gospodarce zdecentralizowanej, który można odnieść również w zna-

„Handel Wewnętrzny” 1960, nr 1; A. Hodolę: Wstęp do badań rynku, PWG, Warszawa 1961, s. 21—22; W. Wilczyński: Rynek sprzedawcy i rynek nabywcy a optymalne wykorzystanie zasobów, WSE, Poznań 1963, s. 150).

9) „Może się zdarzyć, że czas od wysiłki informacji w pierwszej instancji w górę aż do powrotu nakazu jest tak długi, iż informacja przychodzi za późno” (O. Lange: Niektóre zagadnienia centralizacji i decentralizacji w zarządzaniu. W wyborze tekstów: Materiały do studiowania ekonomii politycznej socjalizmu, KiW, Warszawa 1964, s. 753).

cznym stopniu do gospodarki o modelu mieszanym, stwarza duże możliwości efektywnego oddziaływania kredytem. Polityka kredytowa banku, zmierzająca do zabezpieczenia odpowiedniej masy towarowej i właściwego układu stosunków rynkowych, przejawiać się może we wpływaniu na aparat wymiany w celu gromadzenia w sieci handlu jedynie towarów znajdujących nabywców z jednej strony, z drugiej zaś — w uwzględnieniu dążeń centralnego planisty do osiągnięcia określonego modelu spożycia. Celem oddziaływania kredytowego jest aktywizowanie handlu do dyktowania przemysłowi pożądanej produkcji, wpływanie na podniesienie jej jakości i terminowy spływ na rynek oraz pobudzanie producentów — również przez pomoc kredytową — do podejmowania inwestycji gwarantujących realizację założonego przez centralny organ planujący programu docelowego modelu spożycia.

Oddziaływanie kredytem może zapobiegać także utrzymywaniu się, w dłuższych przedziałach czasu, zapasów towarów nadmiernych i trudno zbywalnych. Zwiększona podaż artykułów konsumpcyjnych może być bez trudu wchłonięta przez odpowiednią obniżkę cen, do której prowadzi z reguły sygnalizacyjna rola banku i w której finansowaniu uczestniczyć może również kredyt. Dostosowanie cen do aktualnego popytu drogą ich obniżenia nie stanowi bowiem w naszej gospodarce problemu ani z punktu widzenia polityki finansowej państwa, ani też z punktu widzenia ich wpływu na wielkość produkcji, która nie jest podporządkowana osiąganiu zysku¹⁰). Należy tu dodać, że państwo likwiduje omawiane dysproporcje, poza obniżką cen stanowiącą ostateczny środek upłynienia nadmiaru towarów, również za pomocą kredytu konsumpcyjnego, którego wielkość oraz warunki przyznawania wyznacza w decydującym stopniu sytuacja rynkowa.

Zasygnalizowane tutaj niektóre problemy, wiążące się z wpływem kredytu bankowego w finansowaniu obrotu towarowego na przebieg procesów rynkowych nie wyczerpują zagadnienia, mimo że zamierzam przedstawić je jedynie w wąskim zarysie. Zwrócić bowiem należy uwagę także na niektóre inne zagadnienia, które wiążą się w określony sposób z właściwym układem stosunków i zjawisk rynkowych i warunkują prawidłowy przebieg procesów wymiany, jak również z udziałem w kształtowaniu tych procesów kredytu bankowego.

Trudności rynkowe może wywołać nierównomierne rozłożenie masy towarowej między poszczególnymi szczeblami obrotu. Występuje często zjawisko niezaspokajania przez detal popytu na określone towary, mimo znacznej ich ilości, znajdującej się w hurcie lub w zbycie i w pełni zabezpieczającej zgłaszane potrzeby.

Istotną więc sprawą dla sprawnego przebiegu procesów wymiany jest właściwa lokalizacja i rejonizacja dóbr konsumpcyjnych przez takie rozplanowanie ich w przestrzeni i czasie, które gwarantuje równoważenie podaży z popytem na poszczególnych ryn-

kach zbytu. Nie może być również obojętna forma dostawy towarów.

Wszystkie przedstawione zjawiska powinien brać bank pod uwagę podczas analizy i oceny pracy przedsiębiorstw i określania względem nich odpowiedniej polityki kredytowej. Konieczne jest przy tym uwzględnienie zasady, że w obrocie towarowym nie zawsze najlepsze rozwiązania z punktu widzenia rachunku ekonomicznego zapewniają optymalne rezultaty, szczególnie jeżeli weźmie się pod uwagę zamierzenia dotyczące osiągnięcia równowagi cząstkowej na określonym obszarze zbytu oraz w odniesieniu do danej grupy towarowej lub artykułu, a także zabezpieczenie odbiorcy niezbędnej usługi. Ażeby stać się podażą dla konkretnego nabywcy, towar musi być temu nabywcy w odpowiedni sposób udostępniony. Przez pojęcie więc podaży należy rozumieć nie tylko określoną ilość towaru, ale również pewien zakres czynności handlowych, doprowadzających produkt do ostatecznego nabywcy. Towar bowiem pozbawiony związanych z nim usług handlowych nie reprezentuje podaży, która w dużym stopniu ograniczana jest ze względu na niedostateczną powierzchnię sieci sklepowej w stosunku do systematycznie rosnącej ilości i asortymentu masy towarowej. Brak rezerw w przepustowości i przelotowości sieci handlowej pociąga za sobą podobne skutki jak niedostatek zapasów towarowych.

Oceniając możliwości oddziaływania aparatu bankowego za pomocą kredytu w kierunku właściwego układu stosunków i procesów rynkowych dla równoważenia podaży z popytem trzeba powiedzieć, iż w wykształconym obecnie modelu i sytuacji gospodarczej kraju istnieją znaczne możliwości wykorzystania funkcji kontrolnej kredytu. Przy widocznym, systematycznym przewyżczeniu rynku sprzedawcy maleje swoboda wyboru przez wytwórców asortymentu produkcji. Przemysł może być zmuszany coraz bardziej do dostosowywania zarówno asortymentu, jak i wielkości dostaw do wymogów aparatu handlu, którego wpływ na kierunki produkcji i jej jakość stale wzrasta.

Zmniejszanie się napięcia rynkowego stwarza więc warunki do skutecznego oddziaływania kredytem bankowym na właściwy przebieg procesów wymiany. Oddziaływanie to wywierać może nie tylko znaczny wpływ na prawidłowy — bez zakłóceń — przepływ masy towarowej od producenta do ostatecznego odbiorcy, ale także na intensyfikację sprzedaży oraz rozwój usług handlowych przez rozszerzanie zaplecza technicznego, a zwłaszcza powierzchni magazynowej i sklepowej. Kredyt stanowi tu bowiem zarówno środek ekonomicznego nacisku, mobilizującego do podejmowania przez przedsiębiorstwa określonych inicjatyw, jak i realną pomoc finansową, warunkującą realizację niezbędnych potrzeb inwestycyjnych.

Skuteczność oddziaływania kredytowego uzależniona jest jednak nie tylko od siły bodźcowej stosowanych środków ekonomicznego nacisku, ale również od umiejętności operowania tymi środkami. Zakres doboru środków oddziaływania i stosowania przez aparat banku nacisku ekonomicznego na gospodarkę przedsiębiorstw warunkuje natomiast założenia obowiązującego w danym okresie systemu finansowego, jak również systemu planowania i zarządzania gospodarką narodową.

¹⁰) Problem ten podkreśla M. Kalecki stwierdzając, że wbrew apologetom kapitalizmu, którzy uważają zazwyczaj, że mechanizm cen jest wielką zaletą systemu kapitalistycznego, głębokość cen okazuje się charakterystyczną cechą gospodarki socjalistycznej (M. Kalecki: Teoria dynamiki gospodarczej, PWN, Warszawa 1958, s. 82).

RYSZARD KUCHARSKI, ANTONINA OLIWA

Analizy ekonomiczne zjednoczeń

Na podstawie uchwały nr 261 Rady Ministrów z dnia 12 października 1965 roku w sprawie przeprowadzania analiz ekonomicznych w gospodarce narodowej jednostki gospodarki państwowej zobowiązane zostały do systematycznej analizy działalności gospodarczej w swoim zakresie działania.

Z punktu widzenia badań celowości i efektywności inwestycji prowadzonych przez Bank Inwestycyjny największe znaczenie mają analizy rocznej działalności zjednoczeń przemysłu i budownictwa, służące potrzebom oceny ogólnej sytuacji ekonomicznej, rozwoju i postępu ekonomicznego oraz wykonania planu produkcji przez te zjednoczenia. Zjednoczenia przeprowadzają analizę rocznej działalności za okres roku kalendarzowego, zgodnie z ramowymi wytycznymi wydanymi przez przewodniczącego Komisji Planowania przy Radzie Ministrów i ministra finansów. Celem takiej analizy jest ocena sytuacji ekonomicznej zjednoczenia, jego rozwoju i postępu ekonomicznego oraz wykonania planu w danym roku, a zwłaszcza ocena postępu techniczno-ekonomicznego w perspektywie długookresowej oraz prawidłowości powiązań przedsiębiorstw podporządkowanych zjednoczeniu, w szczególności z punktu widzenia rozmieszczenia, koncentracji i specjalizacji produkcji.

Analiza zjednoczenia nie może być, oczywiście, prostym zsumowaniem analiz przedsiębiorstw, lecz stanowi w założeniu samodzielne opracowanie, oparte m. in. o sprawozdawczość statystyczną, dane dokumentacji i ewidencji źródłowej oraz informacje i materiały organów kontroli państwowej i społecznej, w tym także Banku Inwestycyjnego. Opinia banku powinna być ponadto uwzględniona przy rozpatrywaniu analizy przez kolegium zjednoczenia. Wymagałoby to przedstawienia analizy do zaopiniowania bankowi przed jej zatwierdzeniem, co wprawdzie jest ustalone w paragrafie 29, punkcie 2 cytowanej uchwały, niestety nie jest w praktyce stosowane. W związku z tym, Bank Inwestycyjny jest jednym z odbiorców rocznej analizy działalności danego zjednoczenia w postaci gotowego opracowania i nie ma wpływu na jego zakres. Nie stanowi to oczywiście przeszkody do wykorzystywania przez bank informacji zawartych w danej analizie.

Zakres informacji objętych analizą pozwala niewątpliwie na pogłębienie znajomości ekonomiki zjednoczenia, jak również może stanowić bazę do oceny prawidłowości programu rozwoju branż podległych zjednoczeniu, zwłaszcza z punktu widzenia działalności inwestycyjnej. Obowiązkiem Banku Inwestycyjnego jest bowiem analiza wybranych zagadnień ekonomiki branż, a w szczególności rozmiary i stopień wykorzystania majątku trwałego, rozmiary zdolności produkcyjnej, kształtowanie się kosztów inwestycji i produkcji oraz sytuacja finansowa zjednoczenia, w oparciu o które bank ustosunkowuje się do celowości i ekonomicznej efektywności nowych inwestycji zjednoczenia.

Zgodnie z wytycznymi do przeprowadzania analiz rocznej działalności zjednoczeń wszystkie powyższe dane powinny być objęte treścią analizy. Tak więc na przykład analiza rezultatów działalności w zakresie produkcji powinna wyjaśnić zmiany w dynamice wskaźników produkcji, ze wskazaniem wpływu takich czynników, jak uruchomienie nowych zakładów i wydziałów, intensyfikacja procesów wytwórczych i wzrost zatrudnienia oraz przedstawić ocenę rozwoju produkcji zjednoczenia na tle zapotrzebowania gospodarki narodowej na tę produkcję, z punktu widzenia przede wszystkim nowoczesności, wartości użytkowej i jakości produkowanych wyrobów.

W zakresie akumulacji i rentowności produkcji zjednoczenia analiza powinna ujawnić, jakie czynniki niezależne od zjednoczenia wpłynęły na kształtowanie się zysku i jego dynamiki oraz ocenić różnice w kosztach jednostkowych produkcji między różnymi przedsiębiorstwami zjednoczenia i całej branży.

Duże znaczenie z punktu widzenia opłacalności dewizowej produkcji danej branży, w zakresie zainteresowania tym zagadnieniem Banku Inwestycyjnego, mają zawarte w analizie dane o efektywności eksportu podstawowych towarów, z uwzględnieniem wpływu kształtowania się cen dewizowych i krajowych na tle średniej efektywności w zjednoczeniu oraz ocena potencjalnych możliwości zastąpienia importu opłacalną produkcją krajową, jak również zmiany salda importu i eksportu oraz dynamiki wzrostu eksportu na tle dynamiki wzrostu importu.

Podstawowe informacje w zakresie inwestycji powinny być oczywiście zawarte w części analizy, dotyczącej bezpośrednio działalności inwestycyjnej zjednoczenia. Wymienić tu można przykładowo zagadnienia dotyczące zmian ogólnego stanu zaangażowania w inwestycjach, efektywności inwestycji oddanych do użytku, ocenę prawidłowości przygotowania inwestycji do realizacji, koncentracji nakładów inwestycyjnych i skracania okresów budowy oraz ocenę stabilności kosztów realizowanych inwestycji. Ocena dokonana w tym zakresie przez zjednoczenie jest konfrontowana z ocenami własnym banku, dokonywanymi na podstawie zarówno dokumentów planistycznych i programowych rozwoju poszczególnych branż, jak również dokumentacji inwestycyjnej jednostkowych przedsięwzięć i zadań inwestycyjnych.

Duże znaczenie dla dokonywania omawianych porównań mają rejestrowane i analizowane przez Bank Inwestycyjny wskaźniki ekonomiczne i ekonomiczno-techniczne w zakresie działalności produkcyjnej i inwestycyjnej zjednoczeń (branży), do czego oddziały wiodące banku zobowiązane są postanowieniami Instrukcji Tymczasowej BI w sprawie kontroli inwestycji jednostek państwowych. Układ tych wskaźników nie jest jednolity i na przykład w Oddziale Głównym opracowany został zestaw wskaźników ekonomicznych i ekonomiczno-technicznych w układzie administracyjnym zjednoczeń i poszczególnych

branż, dotyczący okresów rocznych. Wskaźniki te rejestrowane są za okres od roku 1965 włącznie i ewidencjonowane w każdym następnym roku za rok poprzedni w formie zestawień, obejmujących mierniki i wskaźniki charakteryzujące między innymi:

- rozmiary produkcji i koszty jej wytwarzania,
- rozmiary produkcji eksportowej i wskaźniki bieżącej efektywności eksportu wybranych asortymentów,
- rozmiary środków trwałych brutto i umorzenia,
- rozmiary zdolności produkcyjnej i stopień jej wykorzystania,
- rozmiary inwestycji i podstawowe wskaźniki dotyczące kapitałochłonności produkcji.

Ewidencjonowane wskaźniki ekonomiczne i techniczno-ekonomiczne służą między innymi do sukcesywnego analizowania poszczególnych tematów wchodzących w zakres analizy działalności gospodarczej zjednoczeń, a w szczególności:

- analizy ekonomiczno-finansowej,
- analizy kosztów własnych wytwarzania produkcji w powiązaniu z wpływem działalności inwestycyjnej na wyniki gospodarowania,
- kompleksowej analizy działalności inwestycyjnej,
- analizy wykorzystania zdolności produkcyjnej,
- oceny gospodarki majątkiem trwałym, w odpowiednim powiązaniu z wynikami działalności inwestycyjnej.

Analizy rocznej działalności zjednoczeń, służące potrzebom oceny ogólnej sytuacji ekonomicznej, rozwoju i postępu ekonomicznego oraz wykonania zadań planowych nałożonych na zjednoczenie, informują również o realizacji planu produkcyjnego w ujęciu wartościowym i asortymentowym, podając przyczyny niepełnej realizacji planu przez zjednoczenie i poszczególne przedsiębiorstwa. Wskazują jednocześnie na podstawowe trudności, jakie wystąpiły w zjednoczeniu w trakcie realizacji planu rocznego. Przykładowo z analizy rocznej działalności Zjednoczenia Przemysłu Maszyn i Aparatów Elektrycznych za rok 1968 wynika, że niepełna realizacja asortymentowego planu produkcji spowodowana została:

- brakiem dostatecznej zdolności produkcyjnej zakładu produkującego części (kooperacyjnego), niezbędnej do zabezpieczenia pełnych potrzeb zakładów produkcji finalnej,
- niedostateczną pracą zaplecza technicznego przedsiębiorstw, warunkującego uruchomienie produkcji nowych wyrobów,
- deficytem wykwalifikowanych kadr,
- trudnościami w zaopatrzeniu materiałowym.

Informacje tego rodzaju m. in. są podstawą do oceny pilności potrzeb inwestycyjnych zarówno w tym zjednoczeniu, jak i w innych zjednoczeniach, które nie zabezpieczają realizacji zadań kooperacyjnych w zakresie materiałowym.

Analizy rocznej działalności zjednoczeń mogą być przez bank traktowane także jako w pewnym sensie aktualizacja programów rozwoju branż. Podają one bowiem informacje w zakresie pokrycia potrzeb odbiorców, które stanowią element ustalania rozmiarów produkcji zjednoczenia. We wspomnianym zjednoczeniu, na przykład, mimo dużej dynamiki wzrostu produkcji wynoszącej dla lat:

1966	1967	1968
1965	1966	1967
111,6	112,1	114,5

potrzeby odbiorców zabezpieczone zostały w niżej podanych wielkościach:

1965 r.	1966 r.	1967 r.	1968 r.
98,7	97,0	97,4	94,5

co wskazuje na wzrost deficytu produkcji tego zjednoczenia, a wynika przede wszystkim z ograniczonych zdolności produkcyjnych i trudności technicznych w uruchomieniu nowych asortymentów produkcji. Informacje te, jako najbardziej aktualne, służą bankowi do oceny prawidłowości kierunków inwestowania, ponieważ dokumenty programowe rozwoju branż aktualizowane są co dwa — trzy lata. Celowi temu służą także informacje dotyczące stopnia wykorzystania zdolności produkcyjnej i wskaźników efektywności wykorzystania majątku trwałego (produktywności majątku trwałego). W omawianym zjednoczeniu produktywność środków trwałych, mierzona wartością produkcji globalnej na jednostkę wartości środków trwałych, utrzymuje się na jednakowym w zasadzie poziomie i przedstawia się następująco:

1965 r. — 2,22 zł/zł
1966 r. — 2,22 zł/zł
1967 r. — 2,29 zł/zł
1968 r. — 2,44 zł/zł

stąd kapitałochłonność produkcji (mierzona wartością majątku trwałego na jednostkę produkcji) w omawianym okresie maleje:

1965 r. — 0,53 zł/zł
1966 r. — 0,53 zł/zł
1967 r. — 0,48 zł/zł
1968 r. — 0,44 zł/zł

Według wyników analizy, wzrost efektywności wykorzystania majątku trwałego w omawianym zjednoczeniu jest m. in. wynikiem szybszego tempa wzrostu produkcji od tempa przyrostu zdolności produkcyjnych oraz wzrostu stopnia wykorzystania posiadanych zdolności produkcyjnych z 67% w roku 1965 do 84% w roku 1968.

Jak poprzednio stwierdzono, Bank Inwestycyjny zobowiązany jest do badania ekonomiki zjednoczeń w układzie branż nadzorowanych przez poszczególne zjednoczenia. Z tego punktu widzenia analizy roczne zjednoczeń nie stanowią jednak źródła informacji, sporządzone są bowiem w układzie administracyjnym, a nie branżowym. W tej sytuacji analizy roczne zjednoczeń nie zapewniają informacji w zakresie:

- wartości produkcji globalnej i towarowej branży, a także jej rozmiarów w miernikach naturalnych,
- zdolności produkcyjnej przedsiębiorstw zaliczonych do branży i stopnia jej wykorzystania,
- wydajności pracy w branży,
- poziomowi kapitałochłonności produkcji branży,
- rozmiarów produkcji eksportowej i stopnia jej bieżącej opłacalności — wskaźników efektywności dewizowej dla wyrobów eksportowych,
- zysku kalkulacyjnego, uzyskiwanego w eksporcie wyrobów branży,
- rozmiarów nakładów inwestycyjnych dla branży.

Biorąc pod uwagę konieczność rozpatrywania inwestycji na tle kierunków ustalonych w dokumentach programowych rozwoju branż i oceny celowości podejmowania nowych inwestycji na tle warunków ukształtowanych w branży, należy uznać, że informacje o faktycznym stanie ekonomiki branży są nie-

zbędne. Brak tych materiałów w podstawowym dokumencie oceniającym działalność zjednoczenia, jakim jest analiza działalności rocznej zjednoczenia, zmusza bank do przeprowadzania dodatkowych prac analitycznych w tym zakresie.

Do innych mankamentów analiz rocznej działalności zjednoczeń zaliczyć należy pewną dowolność informacji przy opracowywaniu poszczególnych tematów, ustalonych w ramowych wytycznych do przeprowadzania analizy, wydanych przez Komisję Planowania przy Radzie Ministrów — na przykład w omawianej powyżej analizie Zjednoczenia Przemysłu Maszyn i Aparatów Elektrycznych nie znalazły wyczerpującego naświetlenia m. in. zagadnienia dotyczące:

- wykorzystania istniejącej zdolności produkcyjnej,
- zaangażowania w działalności inwestycyjnej,
- oceny procesów inwestycyjnych szczególnie w zakresie prawidłowości przygotowania inwestycji do realizacji, przebiegu realizacji, koncentracji nakładów inwestycyjnych i skracania okresów realizacji inwestycji,
- oceny kosztów realizowanych inwestycji,
- oceny efektywności inwestycji oddanych do użytku, w zakresie kosztu inwestycji, efektu gospodarczego i cyklu realizacji,
- stanu zagospodarowania oddanych do użytku ważniejszych obiektów inwestycyjnych, dochodzenia do pełnej zdolności produkcyjnej i osiąganych efektów rzeczowych co najmniej w zakresie organizacyjnego przygotowania inwestycji do eksploatacji zgodnie z

zasadami zawartymi w zarządzeniu przewodniczącego Komisji Planowania przy Radzie Ministrów z dnia 29 lipca 1966 roku w sprawie rozliczania się z zakończonych i oddawanych do użytku inwestycji.

Zaznaczyć przy tym trzeba, że zagadnienie oceny efektywności inwestycji oddawanych do użytku nie jest dotychczas, niestety, przez zjednoczenie dostatecznie doceniane i — jak wykazały badania prowadzone przez Bank Inwestycyjny — nie znajduje również właściwego naświetlenia w analizach jego rocznej działalności. W analizie rocznej tego zjednoczenia zagadnienie oceny ekonomicznej efektywności inwestycji zakończonych i przekazywanych do eksploatacji znalazło wyraz dopiero we wnioskach końcowych, precyzujących wytyczne do dalszej działalności zjednoczenia w tym zakresie. Wskazano mianowicie na konieczność dokonywania oceny efektywności planowanych inwestycji, maksymalnego skracania cykli realizacji inwestycji, podejmowania inwestycji najbardziej efektywnych, jak również sprawdzania faktycznie osiągniętej efektywności zrealizowanych inwestycji oraz kontroli zdolności produkcyjnych na szczeblu przedsiębiorstw i zjednoczenia.

Wskazuje to także na nieprawidłowe ustalanie wniosków na podstawie przeprowadzonych analiz. W trakcie badań prawidłowości opracowania analizy rocznej omawianego zjednoczenia stwierdzono, że wnioski nie wynikają z analizy, lecz są przeniesione z dokumentów programowych rozwoju branż, są więc nieadekwatne do zakresu i wyników przeprowadzonej analizy.

WACŁAW SŁONINA

Łódź

Uwagi o opodatkowaniu majątku produkcyjnego i oprocentowaniu kredytów

Wszystkie zmiany dokonywane w zasadach gospodarki finansowej przedsiębiorstw zmierzają w ostatnich latach do zwiększenia efektywności gospodarki, w tym między innymi do lepszego wykorzystania majątku produkcyjnego przedsiębiorstw.

Ekonomiczne oddziaływanie na gospodarkę przedsiębiorstw może być zrealizowane przez stosowanie i różnicowanie obciążeń finansowych, które mogą stanowić elementy kosztów własnych produkcji lub być jednym ze składników podziału akumulacji pieniężnej, ściśle mówiąc zysku.

Aktualnie oprocentowaniu podlegają tylko środki trwale w państwowych przedsiębiorstwach przemysłowych, objętych planowaniem centralnym. Podstawę oprocentowania stanowi wartość netto ogółu środków trwałych, a w niektórych przemysłach jedynie wartość netto maszyn i urządzeń oraz środków transportowych. Podstawowa stawka oprocentowania wynosi 5% w stosunku rocznym. Część branż korzysta ze stawki ulgowej (2,5%) lub jest zwolniona w ogóle z obowiązku oprocentowania. Odsetki obciążają wyniki finansowe przedsiębiorstw i są dochodem budżetu państwa.

Oprocentowaniu podlegają środki trwale bez względu na źródło ich finansowania. Jeżeli więc środki trwale zostały sfinansowane z kredytu bankowego, do czasu spłaty tego kredytu są obciążone zarówno z tytułu ich oprocentowania, jak i z tytułu odsetek płaconych od kredytów inwestycyjnych.

Roczna suma oprocentowania jest ujmowana w planach przedsiębiorstw jako element podziału akumulacji i odpowiednio uwzględniana przy ustalaniu wskaźnika rentowności. Zwiększenie majątku w ciągu roku (przychód z inwestycji) nie podlega oprocentowaniu, natomiast należne wpłaty ustalone od wartości netto na początek roku podlegają zmniejszeniu o sumę oprocentowania obiektów upłynionych. Bodźcowa rola oprocentowania uwidacznia się więc w możliwości zwiększenia wyniku bilansowego w stosunku do planu w przypadku sprzedaży lub przekazania obiektu majątku trwałego innej jednostce. Jako cel zastosowania oprocentowania środków trwałych wymienia się przeważnie dążenie do:

- uwzględnienia w rachunku ekonomicznym zaangażowanej pracy, uprzedmiotowionej w środkach

trwałych, co powinno mieć wpływ na ocenę słuszności podejmowania decyzji inwestycyjnych;

— odzwierciedlenia w zysku rozmiarów majątku trwałego, zaangażowanego w przedsiębiorstwach;

— lepszego wykorzystania oraz poprawy struktury majątku trwałego;

— uwzględnienia w cenach „kapitałochłonności” produkcji.

Obecnie w naszych rozwiązaniach zostały zrealizowane w zasadzie trzy pierwsze z wymienionych wyżej przesłanek. Ponadto na podkreślenie w przyszłych ustaleniach zasługują następujące zasady:

— oprocentowaniu podlegają aktywa, a nie fundusze;

— oprocentowanie ustala się od wszystkich produkcyjnych środków trwałych, a zatem również od tych, które są wstępnie finansowane z kredytów inwestycyjnych. Może to rodzić przekonanie, że w tym przypadku środki trwałe są podwójnie „oprocentowane” (odsetki od kredytu i oprocentowanie na rzecz budżetu państwa).

Nasuwa się jednak uwaga, że inny jest charakter oprocentowania, któremu zgodnie z założonymi celami powinny podlegać wszystkie produkcyjne środki trwałe, a inny charakter odsetek od kredytów inwestycyjnych. Odsetki od kredytu stanowią opłatę za udostępnienie inwestorowi „funduszu społecznego”, który zostanie w przyszłości spłacony z jego „funduszu indywidualnego”. Wprowadzone wcześniej do procesu produkcyjnego środki pozwolą przedsiębiorstwu zwiększyć produkcję, a tym samym utworzyć fundusz inwestycyjny (część zysku, amortyzacja). Przyjęcie innych rozwiązań nie sprzyjałoby zainteresowaniu przedsiębiorstw w wygospodarowywaniu środków na finansowanie potrzeb rozwojowych.

W związku z propozycjami zmierzającymi do oprocentowania całości majątku produkcyjnego, a więc również i środków obrotowych, wyłania się szereg dodatkowych zagadnień. W przypadku oprocentowania środków obrotowych, w większym stopniu niż przy środkach trwałych, zaistnieje problem okresu i podstawy, od której to oprocentowanie będzie liczne. Możliwość pierwsza, to przyjęcie za podstawę oprocentowania majątku produkcyjnego, a więc aktywów przedsiębiorstwa, podobnie jak to ma miejsce obecnie przy środkach trwałych. Rozwiązanie drugie — to ustalenie zasady, że podstawę oprocentowania będzie stanowił fundusz statutowy.

Przyjmując zasadę oprocentowania funduszu wychodzi się z założenia, że wartość środków obrotowych podlega stałym wahaniom i w tym przypadku ustalenie podstawy oprocentowania jest utrudnione, a nawet wymagałoby dodatkowych ewidencji. Natomiast przyjęcie za tę podstawę funduszu statutowego, który jest bardziej stabilny, uprościłoby sposób ustalania oprocentowania.

W związku z tym że przy oprocentowaniu funduszu statutowego pozostawiono by nieoprocentowane środki kredytowane, proponuje się odpowiednio podwyższyć stawkę oprocentowania kredytów. Jeśli jednak przyjmujemy, że celem oprocentowania jest stymulowanie lepszego wykorzystania i poprawy struktury środków obrotowych i zachęcenie przedsiębiorstw do najbardziej efektywnego wykorzystania posiadanego majątku produkcyjnego, to względ ten przemawia właśnie za oprocentowaniem aktywów. Gdyby przy-

jąć oprocentowanie funduszu — dlatego właśnie, że są stabilne — zostałyby stępione bodźcowe oddziaływanie oprocentowania na zapasy. Ponadto źródłem pokrycia majątku przedsiębiorstwa, oprócz funduszu własnych i kredytu, są zobowiązania terminowe, co w niektórych przypadkach zniekształcałoby oprocentowanie całości majątku produkcyjnego. Z kolei oprocentowanie funduszu statutowego osłabiłoby dążenie przedsiębiorstw do powiększania własnych funduszu obrotowych. Tak więc ekonomiczna strona problemu ma istotną przewagę nad zagadnieniami natury technicznej.

Obliczenie wysokości oprocentowania środków obrotowych nie powinno stanowić większych trudności, jeśli przyjąć, że podstawę obliczania należnych wpłat do budżetu (dokonywanych kwartalnie) stanowiłby przeciętny kwartalny stan środków obrotowych. Stosowaną obecnie formę pobierania oprocentowania można określić jako „podatek majątkowy”, obciążający wyniki przedsiębiorstwa. W odróżnieniu od stopy procentowej należałoby więc zamiast dotychczasowego terminu „oprocentowanie” stosować określenie „opodatkowanie majątku produkcyjnego”.

Środki obrotowe, podobnie jak środki trwałe, podlegałyby w całości opodatkowaniu, a jedynie w odniesieniu do zapasów rezerwowych i „czysto” sezonowych można by zróżnicować stawkę opodatkowania. Opodatkowanie majątku produkcyjnego wpływa bezpośrednio na rozmiary czystego zysku. Zdania są podzielone, czy podatek powinien stanowić składnik kosztów, czy część składową podziału zysku. Przyjmując, że obciążenia podatkowe, jak również i odsetki od kredytów nie stanowią pieniężnego wyrazu kosztów własnych produkcji, a są wyrazem podziału produkcji czystej, słuszniej byłoby traktować je jako elementy podziału zysku.

Gdyby jednak do celów, jakie w obecnej fazie spełnia opodatkowanie majątku produkcyjnego, dodać cel dodatkowy, którym byłoby uwzględnianie w cenach kapitałochłonności produkcji, to bezsprzecznie opodatkowanie majątku i oprocentowanie kredytu powinno stanowić jedną z pozycji kosztów. Obciążenia finansowe mogą być więc traktowane zarówno jako element kosztów, jak i podziału akumulacji.

Przyjęta zasada, że opodatkowanie środków trwałych obciąża bezpośrednio wyniki, a nie koszty własne produkcji — uwzględnia faktyczną sytuację naszych przedsiębiorstw. Opodatkowanie wyrobów bez jednoczesnej rewizji cen spowodowałoby zmiany in minus w kształtowaniu się rentowności poszczególnych artykułów. Prawdopodobnie zasady opodatkowania całości majątku produkcyjnego nie zostaną równocześnie wprowadzone we wszystkich przemysłach, a tym samym wystąpił brak porównywalności kosztów produkcji. Należałoby więc uznać, że praktycznym rozwiązaniem — na najbliższy okres — powinna być zasada obciążania wyniku przedsiębiorstwa kwotami opodatkowania majątku produkcyjnego.

Podnoszono w dyskusjach problem, że usprawnienie gospodarki środkami trwałymi i obrotowymi może powodować w niektórych przypadkach dodatkowe nakłady, a więc zwiększenie kosztów i pogorszenie rentowności, a przez to osłabiać działanie przedsiębiorstw w tym zakresie. Nic jednak nie stoi na przeszkodzie, aby koszty te były ujęte w planach;

znajdą więc wyraz w kalkulacjach nowo produkowanych wyrobów. Ponadto usprawnienie gospodarki będzie obniżać podstawę oprocentowania, a więc będzie stanowić rekompensatę w postaci niższych wpłat do budżetu.

Aktualne podstawowe stawki oprocentowania kredytów kształtują się następująco:

- a) od kredytów obrotowych — 4% rocznie
- b) od kredytów na inwestycje i kapitalne remonty — 3% rocznie

Obowiązujące przepisy przewidują szereg ulgowych stawek oprocentowania i to zarówno w przekroju przedmiotowym (rodzaj i cel kredytu), jak i podmiotowym (określone jednostki gospodarcze). Uchwała nr 56 Rady Ministrów z dnia 1 marca 1966 roku w sprawie odsetek od kredytów udzielanych przez banki oraz od środków pieniężnych na rachunkach bankowych (MP nr 14/66, poz. 84) przewiduje również, że banki — w razie stwierdzenia nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstw — mogą pobierać od udzielonych kredytów obrotowych i inwestycyjnych podwyższone odsetki, nie wyższe jednak niż 10% w stosunku rocznym.

Odsetki od kredytów obrotowych, według podstawowej stawki, obciążają koszty działalności i są w planach kosztów ujmowane jako nakłady finansowe. Odsetki wynikające z podwyższenia stopy procentowej nie mogą być planowane, a w przypadku ich wystąpienia wpływają obniżając na wynik przedsiębiorstwa. Jeśli chodzi o bodźcowe oddziaływanie oprocentowania, to charakter bodźca mają jedynie odsetki płacone ponad sumy ujęte w planach kosztów lub oszczędności (w stosunku do kwot przyjętych w tych planach). Natomiast w przypadku odsetek podwyższonych bodźcowa funkcja odnosi się — ze względu na zakaz ich planowania — do całości zapłaconej kwoty. Oczywiście, siła bodźcowego działania odsetek przy wskaźniku rentowności netto (wyrażającym stosunek zysku bilansowego do sumy kosztów własnych sprzedanej produkcji towarowej) zależy od wielu okoliczności, jak na przykład masy dodatkowych odsetek lub oszczędności na odsetkach, stosunku tych wielkości do zysku, poziomu kosztów, poziomu rentowności, realności ustalonego dyrektywnego wskaźnika rentowności itp.

Odsetki od kredytów inwestycyjnych płacone są przez przedsiębiorstwa z funduszy przeznaczonych na finansowanie inwestycji. Fakt ten oraz niska stawka oprocentowania (3%) powoduje, że odsetki od tych kredytów nie spełniają w zasadzie bodźcowej roli. Jedynie podwyższenie stopy procentowej od kredytu na inwestycje działa podobnie jak przy kredytach obrotowych, ale tylko w przypadku gdy straty inwestycyjne (do których są zaliczane odsetki podwyższone) nie zostaną skompensowane przez „zyski inwestycyjne”.

O ile uwzględni się omówione zasady opodatkowania majątku produkcyjnego, to nie będzie potrzeby wprowadzania zasadniczych zmian w oprocentowaniu kredytów obrotowych oraz w sposobie księgowej ewidencji odsetek. Jeśli się mówi, że stopa procentowa nie zawsze jest skutecznym środkiem oddziaływania, to uzasadnienia tego zjawiska trzeba szukać nie tyle w samej wysokości oprocentowania, ile we wszelkiego rodzaju luzach „kosztowych” i zróżnicowanej stopie

zysku w poszczególnych przemysłach, które to czynniki pomniejszają siłę bodźcowego działania odsetek. A więc realniejsze sporządzanie planu kosztów będzie mieć pośredni wpływ na bodźcowe działanie odsetek. Ponadto opodatkowanie majątku zasadniczo zmienia sytuację. Oprocentowanie kredytu w powiązaniu ze stopą podatkową powinno stanowić silny bodziec oddziaływania na gospodarkę przedsiębiorstw.

Wysokie zróżnicowanie stopy zysku w naszym przemyśle stwarza niewątpliwie trudności w określeniu wysokości stopy opodatkowania majątku produkcyjnego i podstawowej stopy procentowej. Nasuwałby się wniosek, że stopa — aby jej stosowanie było skuteczne — powinna być znacznie zróżnicowana. Praktyka jednak nie przemawia za takim rozwiązaniem. Przyjmując jednak określony poziom stopy podatkowej i procentowej powinno nastąpić jej zróżnicowanie przez określenie stopy dla przedsiębiorstw przemysłowych i przedsiębiorstw pozostałych działów gospodarki.

Kształtowanie się przeciętnej stopy zysku w całej gospodarce wskazuje, że łączna wysokość obydwu stóp powinna wynosić 8%, z tym że majątek produkcyjny byłby opodatkowany w wysokości 3%, a podstawowa stawka oprocentowania kredytów wynosiłaby 5%. Opodatkowanie majątku powinno być niższe od stopy procentowej, której siła działania powinna być większa niż opodatkowania. Zasadnicza część majątku objęta opodatkowaniem jest bowiem stale zaangażowana w procesie produkcyjnym. Należałoby jednak objąć opodatkowaniem — nie stosując wyłączeń, jak to jest dotychczas — całość środków trwałych. Podwyższenie stopy procentowej o jeden punkt w stosunku do dotychczasowej nadałoby jej większą siłę bodźcową oraz neutralizowałoby w części różnice między odsetkami płaconymi od kredytu na przeterminowane należności a odsetkami uzyskanymi z tego tytułu od kontrahentów.

Podwyższona stopa procentowa, jako jeden z ekonomicznych środków skutecznego oddziaływania na gospodarkę przedsiębiorstw, powinna być nadal utrzymana. Przyjmując podstawową stopę w wysokości 5% należałoby ustalić górną granicę podwyższonych odsetek w wysokości 11—12%. Wysokość podwyższonej stopy procentowej powinna pozostawać w ścisłym związku ze stawkami odsetek za przeterminowane zobowiązania i z wysokością zadłużenia przeterminowanego, które należałoby utrzymać w dotychczasowej wysokości. Przyjęcie wyżej wymienionej stawki umożliwi również zwiększenie zróżnicowania w stosowanym przez oddziały oddziaływaniu kredytem. Podwyższona stopa procentowa, odsetki od przeterminowanego zadłużenia i przeterminowanych zobowiązań nie powinny przekraczać 12% w stosunku rocznym. Przedsiębiorstwo powinno mieć świadomość, że w wyniku istniejących nieprawidłowości utraci część swojej akumulacji, ale ta strata nie może być nadmierna, ponieważ zostałaby przekreślona bodźcowa rola środków oddziaływania ekonomicznego.

Z problemem oprocentowania kredytów obrotowych wiąże się aktualnie wysokość odsetek od kredytów inwestycyjnych i źródeł ich pokrycia. Obecnie oprocentowanie kredytów inwestycyjnych jest niższe niż kredytów obrotowych, a odsetki obciążają fundusze inwestycyjne. Postuluje się czasami zrównanie opro-

centowania kredytów inwestycyjnych z oprocentowaniem kredytów obrotowych i obciążanie odsetkami od kredytów inwestycyjnych bieżącej działalności przedsiębiorstwa. Doświadczenie potwierdza słuszność tych postulatów. Istnieje wiele przesłanek, aby stawić co najmniej równe, jeżeli nie większe, wymagania efektywnościowe wobec środków trwałych i środków obrotowych.

Rozpatrując problem oprocentowania środków własnych przedsiębiorstw nasuwają się następujące uwagi: oprocentowanie środków na rachunku rozliczeniowym (problem stosunkowo wąski ze względu na rozwiązania systemów finansowych) oraz środków na rachunkach nadwyżek finansowych powinno stanowić zachętę dla przedsiębiorstw do gromadzenia środków na omawianych rachunkach. W związku z tym

należałoby ustalić oprocentowanie tych środków w wysokości 5⁰/₀, a więc na równi z podstawową stopą procentową, pobieraną od kredytów. Natomiast oprocentowanie środków funduszy specjalnych, gromadzone na wyodrębnionych rachunkach bankowych, można by ustalić w granicach od 2 do 3⁰/₀. Środki te powinny być sprawnie (oczywiście przy zachowaniu gospodarności) zagospodarowane, zgodnie z celami tych funduszy. Uwzględniając jednak to, że ich wyodrębnienie z funduszy „eksploatacyjnych” następuje w określonych przepisami terminach bez względu na występowanie potrzeb pokrywanych z tych funduszy, a więc powoduje dodatkowe zapotrzebowanie na kredyty obrotowe, przedsiębiorstwo powinno otrzymać częściową rekompensatę na pokrycie zwiększonych kosztów obsługi finansowej.

Informacje z zagranicy

(czerwiec — lipiec 1969)

CZECHOSŁOWACJA:

ZAGADNIENIA ORGANIZACJI SYSTEMU BANKOWEGO

Czechosłowacja jest federacją dwu samodzielnych republik. Systemy bankowe obu republik zapewniają pełną samodzielność i równe prawa także w zakresie gospodarki dewizowej dla wszystkich banków obu republik. Mimo to operacje z zagranicą finansuje wyłącznie Czechosłowacki Bank Handlowy S.A. z centralą w Pradze i oddziałami w Bratysławie, Brnie, Libercu i Jabloncu. Ponadto bank ten finansuje i kontroluje działalność central handlu zagranicznego.

W tej dziedzinie nie przewiduje się poważniejszych zmian organizacyjnych, a tylko pewne usprawnienia. Obecna sytuacja gospodarcza kraju wymaga bowiem, aby środki dewizowe, pieniężne i kredytowe były skoncentrowane w jednej instytucji, co sprzyja bieżącej operatywności w stosunkach finansowych z zagranicą. Z tego też względu nie uważa się za możliwe na przykład rozdzielenia rachunków clearingowych na dwie części krajowe, zwłaszcza że obroty zagraniczne są skoncentrowane w Pradze. Według obecnych danych udział Słowacji w eksporcie wynosi 15⁰/₀, udział w imporcie — 20⁰/₀.

Utrzymanie Banku Handlowego jako instytucji centralnej, realizującej całokształt obsługi zagranicznego obrotu handlowego i usługowego, nie wyklucza jednak tego, że banki handlowe w Czechach i w Słowacji prawdopodobnie uzyskają uprawnienia do handlu dewizami i prowadzenia określonych operacji w walucie zagranicznej. W zakresie kredytowania handlu zagranicznego w walucie krajowej i świadczenia usług w dziedzinie obsługi handlu zagranicznego przewiduje się pozostawienie przedsiębiorstw swobody wyboru między oddziałami Banku Handlowego i oddziałami innych banków handlowych czeskich i słowackich.

Niektóre większe przedsiębiorstwa produkcyjne otrzymują obecnie większość uprawnień central handlu zagranicznego. W związku z tym przewiduje się, że Bank Handlowy będzie finansować bezpośrednio te

przedsiębiorstwa w zakresie ich potrzeb wynikających z obrotów z zagranicą.

(kn)

FRANCJA:

PODNIESIENIE STOPY DYSKONTOWEJ

W dniu 13 czerwca Bank Francji podniósł stopę dyskontową z 6 do 7⁰/₀, czyli w ciągu roku nastąpiło jej podwojenie. Główną przyczyną tego kroku upatruje się w rosnącym deficycie bilansu handlowego, wywołanym zakupami importowymi na skład, czynionymi przez przemysł w obawie przed dewaluacją franka.

(jg)

JUGOSŁAWIA:

ZMIANY OPROCENTOWANIA NIEKTÓRYCH KREDYTÓW I WKŁADÓW

Jugosłowiański Bank Inwestycyjny wprowadził pewne zmiany stopy procentowej od niektórych aktywnych i pasywnych operacji bankowych. Stopa procentowa kredytów tego banku, udzielanych w walucie obcej i w dinarach na produkcję eksportową oraz kredytów inwestycyjnych, udzielanych w walucie obcej i w dinarach, wynosi obecnie 8⁰/₀. Ponadto, jeśli Bank Inwestycyjny dla sfinansowania tych kredytów otrzymuje środki pieniężne od innych banków krajowych lub zagranicznych, to podwyższa stopę procentową o 1⁰/₀. Także przy udzielaniu kredytów na budowę nowych obiektów, na rekonstrukcję i rozszerzanie bank w umowach kredytowych zastrzega sobie prawo pobierania dodatkowego oprocentowania.

Oprocentowanie wkładów w Banku Inwestycyjnym w walucie obcej i w dinarach, przy wkładzie terminowym od 1 roku do lat 3 wynosi obecnie od 4 do 5⁰/₀, od 3 do 5 lat — 4 do 5,5⁰/₀, ponad 5 lat — 4 do 6⁰/₀. Przy wkładach w walucie obcej odsetki i wkłady są przez bank płacone w danej walucie obcej.

Wkłady w dinarach, deponowane w banku przez importera dla zabezpieczenia zagranicznemu dostaw-

cy jego należności, są oprocentowane od 2 do 4%, zależnie od terminu wyrównania należności dostawcy zagranicznego.

(kn)

KONFERENCJA BAZYLEJSKA

W czasie ostatniej comiesięcznej konferencji prezesów banków centralnych w Bazylei omawiano wzrost stopy procentowej, nie znajdując środków przeciwdziałania. Sprawozdanie Banku Rozrachunków Międzynarodowych obarcza odpowiedzialnością za ten stan rzeczy kraje posiadające waluty rezerwowe, które, jak Stany Zjednoczone i Wielka Brytania, nie opanowały sytuacji we własnych krajach. Stanom Zjednoczonym zarzuca się, że utrzymują kurs dolara przez zaciąganie krótkoterminowych pożyczek na rynku eurodolarowym, a Wielkiej Brytanii stawia się zarzut, że niedostatecznie przeciwdziałała wzrostowi płac prowadzącemu do inflacji. Zdaniem Banku Rozrachunków Międzynarodowych i znacznej ilości ekspertów, projekt specjalnych ciągnięć kredytowych nie może stanowić wystarczającego środka zaradczego w warunkach rozwijającego się kryzysu. W tej sytuacji można przewidywać dalszy wzrost ceny kredytu krótkoterminowego.

(jg)

MIĘDZYNARODOWY FUNDUSZ WALUTOWY:

REALIZACJA SPECJALNYCH CIĄGNIĘĆ

Oczekuje się, że do walnego zebrania MFW we wrześniu zostanie przeprowadzona ratyfikacja umów w sprawie specjalnych ciągnięć i będzie można przystąpić do ich realizacji. Tymczasem jednak zastępcy ministrów grupy dziesięciu nie doszli jeszcze do porozumienia co do wysokości ogólnej sumy ciągnięć. Stany Zjednoczone są zwolennikami wysokiej emisji, sięgającej nawet 8 mld dolarów rocznie i rozdzielanej proporcjonalnie do wysokości kwot posiadanych w MFW przez kraje członkowskie. Kraje wykazujące nadwyżki płatnicze nie widzą potrzeby tak wielkiej dodatkowej płynności i pragnęłyby ograniczyć roczną emisję „papierowego złota” do 2–2,5 mld dolarów. Kraje te dążą raczej do zwiększenia udziałów w Międzynarodowym Funduszu Walutowym o 5–10 mld dolarów, co jednak miałoby mniejszy wpływ na rozwiązywanie zagadnienia płynności międzynarodowej niż realizacja specjalnych ciągnięć, kiedy to z wyższych kwot korzystałyby kraje deficytowe. Emisja specjalnych ciągnięć będzie posiadać charakter wyłącznie zapisów księgowych w bilansach banków centralnych. Zwolennicy tej formy zapewnienia płynności są zdania, że powoduje ona większą elastyczność niż produkcja złota i może pozostawać w odpowiednim stosunku do tempa wzrostu handlu światowego.

(jg)

NIEMIECKA REPUBLIKA DEMOKRATYCZNA:

NOWE ZASADY ROZLICZEŃ PIENIĘŻNYCH

Z dniem 13 maja 1969 roku weszły w życie nowe zasady rozliczeń pieniężnych, wydane w trybie uchwały Rady Ministrów z dnia 12 maja 1969 roku, uzupełnione odnośnie rozliczeń gotówkowych rozporządzeniem prezesa Banku Państwa NRD z dnia 12

maja 1969 roku. Oba zarządzenia zostały ogłoszone w Gesetzblatt II nr 40 z dnia 20 maja 1969 roku, str. 261.

Uchwała Rady Ministrów reguluje zasady obrotu pieniężnego i zasady prowadzenia kont obsługujących obrót pieniężny w walucie Niemieckiej Republiki Demokratycznej, obowiązujące instytucje kredytowe, urzędy pocztowe i przedsiębiorstwa. Dotyczą rozliczeń pieniężnych, dokonywanych za pośrednictwem instytucji kredytowych i urzędów pocztowych i rozliczeń gotówkowych dokonywanych bezpośrednio między przedsiębiorstwami. Nowym zasadom nie podlegają tylko małe przedsiębiorstwa przemysłowe i rzemieślnicy, których obrót roczny nie przekracza 50 tys. marek.

Szczegóły rozliczeń oraz sposób prowadzenia poszczególnych kont mają być ustalone w pisemnych umowach przedsiębiorstw z właściwymi instytucjami kredytowymi i urzędami pocztowymi. Umowy tworzą prawną i gospodarczą podstawę stosunków między instytucją kredytową lub urzędem pocztowym a przedsiębiorstwem (kombinatem), zapewniającą zgodnie z wymogami ekonomicznymi kształtowanie się rozliczeń pieniężnych i stosowanie form gospodarczo uzasadnionych i najbardziej odpowiadających specyficznym warunkom pracy partnerów obrotu pieniężnego. W szczególności umowy pisemne powinny regulować:

- zasady prowadzenia kont dla uspołecznionych kombinatów i przedsiębiorstw oraz zasady rozliczeń pieniężnych tych jednostek gospodarczych,
- formę prowadzenia kont dla uspołecznionych kombinatów i przedsiębiorstw,
- zasady prowadzenia rachunków pomocniczych w innych instytucjach kredytowych lub urzędach pocztowych,
- formę wpłat i wypłat gotówkowych, dokonywanych przez przedsiębiorstwa i kombinaty, odpowiadającą specyfice tych jednostek gospodarczych,
- usługi instytucji kredytowych i urzędów pocztowych oraz prowizje należne za wykonywanie tych usług.

Częściami składowymi umów są ogólnie obowiązujące zasady przeprowadzania rozliczeń pieniężnych i zasady prowadzenia kont pieniężnych, zawarte w ogólnych warunkach dokonywania tych czynności przez instytucje kredytowe i urzędy pocztowe, wydanych w ramach niniejszego zarządzenia o rozliczeniach pieniężnych. Powyższe postanowienie ma na celu zapewnienie jednolitości postępowania.

Znosi się dotychczasowy obowiązek i prawo przedsiębiorstw do utrzymywania pogotowia kasowego i do codziennego wpłacania do kas bankowych lub do urzędów pocztowych całego zapasu gotówki przewożonego pogotowie kasowe. Ta rezygnacja z pogotowia kasowego wynika z przekonania, że przedsiębiorstwa z przyczyn ekonomicznych będą prowadzić politykę rozsądnego ograniczania stanów posiadanego pieniądza gotówkowego.

Wypłaty gotówkowe są dopuszczalne przy płatnościach z tytułu:

- płac i wynagrodzeń,
- premii,
- innych wypłat dla robotników i urzędników — poza funduszem płac,
- rozdziału czystego dochodu spółdzielni dla swoich członków,
- emerytur, stypendiów i rent,

— skupu produktów rolnych oraz innych płatności gotówkowych dla obywateli,

— płatności do 200 marek — w przypadkach natychmiastowej sprzedaży lub zakupu towarów lub usług (płatności z ręki do ręki).

Przedsiębiorstwa, które muszą przeprowadzać rozliczenia gotówkowe w wysokości ponad 200 marek, mają prawo zawrzeć odpowiednie porozumienie z właściwą instytucją kredytową w sprawie podwyższenia granic wypłaty i inkasa.

W ramach wyżej podanych upoważnień przedsiębiorstwa mogą, dla dokonania wypłat gotówkowych, pobierać gotówkę ze swoich rachunków bankowych, z kont w urzędach pocztowych i z kredytów powierzonych im do dyspozycji. Mogą też dla wypłat gotówkowych wykorzystywać pieniądze ze swoich wpływów gotówkowych. Jednak na żądanie właściwej instytucji kredytowej albo urzędu pocztowego mają obowiązek podawania przeznaczenia wypłat gotówkowych, a w przypadku wykorzystania własnych wpływów pieniężnych — zarówno przeznaczenia, jak i wysokości wypłat.

(kn)

NIEMIECKA REPUBLIKA FEDERALNA:

PODWYŻKA STOPY DYSKUTOWANEJ

Po podwyżce w kwietniu bieżącego roku stopy dyskontowej z 3 do 4% Bank Federalny podniósł ponownie stopę dyskontową do 5%. Dwie zasadnicze przyczyny wpłynęły na tę decyzję. Pierwsza — to konieczność niedopuszczenia do dalszego „przeprzewania” się koniunktury. Przy przeciążeniu mocy produkcyjnych zjawisko to mogłoby mieć poważne konsekwencje dla sytuacji gospodarczej Niemiec Zachodnich. Posunięcia deflacyjne stały się pilną potrzebą. Druga przyczyna — to dążność do wyrównywania poziomu stopy dyskontowej w NRF i w innych krajach zachodnich, tym bardziej uzasadniona, że zapasy dewiz i złota zmniejszają się: w okresie od 6 do 13 czerwca ubytek wyniósł 3 674 mln marek.

(jg)

NIEMIECKA REPUBLIKA FEDERALNA:

PODATEK EKSPORTOWY

Bundestag wypowiedział się za przedłużeniem na czas nieokreślony podatku eksportowego w wysokości 4%, przy jednoczesnym przyznaniu ulg przy imporcie. Środki te zostały wprowadzone w życie w listopadzie ubiegłego roku z terminem ważności do końca 1969 roku i miały zastąpić rewaloryzację marki zachodnioniemieckiej. Dotychczasowe doświadczenie nie daje jednak, zdaniem ekspertów, dostatecznych wyników tej akcji. Ekspansja eksportu trwa. Do czerwca bieżącego roku wartość eksportu podniosła się o 14,5%, do 44,8 mld marek, podczas gdy wartość importu wzrosła o 21,3%, do 39,3 mld marek. Pomimo szybszego wzrostu importu niż eksportu bilans handlowy zamknął się w ostatecznym rachunku nadwyżką 5,5 mld marek, czyli tylko o 1,2 mld marek mniejszą niż przed rokiem.

(jg)

RYNEK EURODOLAROWY

W końcu czerwca została zahamowana trwająca od sześciu miesięcy na rynku eurodolarowym zwyżka

stopy procentowej. Najbardziej reprezentatywna stopa procentowa dla kredytów trzymiesięcznych, która osiągnęła punkt szczytowy na poziomie 12½%/o spadła do 10,5%/o. Zjawisko to w pewnym stopniu łączyło się z krokami podjętymi przez władze Federalnego Urzędu Rezerw i mającymi na celu powstrzymywanie odpływu kapitału amerykańskiego na rynek eurodolarowy. Usiłowania te nie dały jednak dostatecznie pozytywnych wyników. W pierwszym tygodniu lipca stopa procentowa zaczęła ponownie się podnosić. Oprocentowanie kredytów trzymiesięcznych podniosło się do 11,5%/o.

(jg)

RYNEK ZŁOTA

Minister Finansów Republiki Południowej Afryki Diederichs zawiadomił parlament o dokonaniu większych sprzedaży złota na wolnym rynku i organom finansowym innych krajów. Oblicza się, że od 2 do 14 czerwca RPA sprzedała złota za 140 mln dolarów, a zysk ze sprzedaży został przekazany kopalniom złota. Na wolnym rynku złota, poza incydentalnymi wahaniami w związku z wyborami prezydenta we Francji, nie zaszły istotne zmiany.

(jg)

STANY ZJEDNOCZONE:

BILANS PŁATNICZY I SPRAWY WALUTOWE

Zapasy złota w Stanach Zjednoczonych powiększyły się w maju o 217 mln dolarów do 11 153 mln dolarów, czyli wynosiły o 700 mln dolarów więcej niż w tym samym okresie w roku 1968. Choć oficjalnie nie podano, skąd nastąpił przyływ złota, według panującej opinii krajem pochodzenia jest Francja. Rezerwy złota i dewiz wyniosły na koniec maja 16 070 mln dolarów, z czego 3 474 mln dolarów przypada na zagraniczne środki płatnicze, a ciążenia na Międzynarodowy Fundusz Walutowy wzrosły do 1 443 mln dolarów. Dolarowe zobowiązania w stosunku do zagranicy podniosły się o 650 mln dolarów, do 35 mld dolarów.

Władze Urzędu Federalnego Rezerw postanowiły, w celu opanowania odpływu za granicę wkładów dolarowych, że banki będą zobowiązane utrzymywać dziesięcioprocentową rezerwę przy przekazywaniu do Europy środków pieniężnych na rynek eurodolarowy. Przed wprowadzeniem tego przepisu w życie ma nastąpić publiczna dyskusja, na którą przeznaczono jeden miesiąc.

(jg)

STANY ZJEDNOCZONE:

ODPŁYW WKŁADÓW OSZCZĘDNOŚCIOWYCH

W kołach finansowych Nowego Jorku oczekuje się, że z początkiem lipca zacznie się poważny odpływ wkładów oszczędnościowych. Wysokie oprocentowanie, jakie obserwuje się na rynku pieniężnym, zwłaszcza na odcinku papierów wartościowych, czyni bardzo atrakcyjnymi lokaty na tym rynku i automatycznie bardziej opłacalnymi aniżeli trzymanie pieniędzy na rachunkach oszczędnościowych. Podobna sytuacja istniała już w roku 1966, jednak według opinii banków oszczędnościowych obecny odpływ nie przyjmie tak wielkich rozmiarów jak ówczesnie.

(jg)

WĘGRY:**ODDZIAŁYWANIE OPROCENTOWANIEM WKŁADÓW BANKOWYCH**

W warunkach samofinansowania przedsiębiorstw przemysłowych, na Węgrzech przywiązuje się dużą wagę do roli biernej stopy procentowej, jako instrumentu regulowania polityki inwestycyjnej przedsiębiorstw. Oprocentowanie wkładów terminowych, składanych na 1 rok, wynosi 5%, na 2 lata — 7% rocznie. Taka stopa ma skłaniać przedsiębiorstwa do inwestowania tylko w bardzo efektywne przedsięwzięcia. Oprocentowanie środków produkcyjnych wynosi bowiem 5% i jest pobierane po upływie roku od planowego terminu pełnego uruchomienia nowych środków trwałych. Jeśli przedsiębiorstwo zrezygnuje z inwestycji, to nie płaci oprocentowania w wysokości 5% i uzyskuje oprocentowanie wkładu w wysokości 7%. Ponieważ przeciętna stopa zysku (stosunek zysku do majątku produkcyjnego) wynosi obecnie 10%, opłaca się tylko inwestowanie bardziej efektywne od przeciętnej efektywności majątku produkcyjnego.

Powyższe teoretyczne założenia zdały już egzamin w spółdzielczości, gdzie okres dokumentacji technicznej i cykl inwestycyjny trwa krótko. Brak jeszcze wiadomości jeśli chodzi o przedsiębiorstwa państwowe, gdzie okres kredytowania i długość cyklu wykonywania inwestycji jest znacznie dłuższy.

(kn)

WIELKA BRYTANIA:**KREDYT MIĘDZYNARODOWEGO FUNDUSZU WALUTOWEGO**

W dniu 20 czerwca Międzynarodowy Fundusz Walutowy przyznał Wielkiej Brytanii nowy kredyt w wysokości 1 mld dolarów. Z poprzedniego kredytu pozostało do spłacenia 800 mln dolarów, w tym 400 mln dolarów płatnych w dwóch ratach w roku bieżącym i 400 mln dolarów w połowie przyszłego roku. Nowy kredyt ma pozwolić Wielkiej Brytanii na spłacenie poprzedniego zadłużenia. W istocie idzie tu o prolongatę dotychczasowej pożyczki. Panuje opinia, że warunkiem przyznania kredytu jest zobowiązanie Wielkiej Brytanii do zastosowania dalszych restrykcji gospodarczych i finansowych. Z przyznanego kredytu połowa będzie postawiona do dyspozycji natychmiast w określonych walutach, natomiast dalsza część będzie wypłacana w trzech ratach po przeprowadzeniu konsultacji z przedstawicielami MFW. Szczegółowe warunki zostaną ujawnione przez kanclerza skarbu R. Jenkins'a w parlamencie.

Trudności, jakie odczuwa Wielka Brytania, nie zostaną zlikwidowane przyznaniem kredytu. Aby spłacić całość swych zobowiązań, Wielka Brytania musiałaby osiągać co roku nadwyżkę w bilansie płatniczym rzędu 500 mln funtów szterlingów.

W związku z przyznaniem kredytu rząd angielski zamierza ograniczyć kredyty zarówno dla sektora państwowego, jak i prywatnego. Do marca roku 1970 kredyty te mają wynieść 400 mln funtów szterlingów, podczas gdy w roku 1968/69 wynosiły one 1 250 mln funtów szterlingów. Zamrożenie płac i cen ma być prolongowane, natomiast przewiduje się wprowadzenie ulg w zakresie wywozu dewiz przy wyjazdach turystycznych.

(jg)

WŁOCHY:**POLITYKA DYSKONTOWA**

Gubernator Banku Emisyjnego dr G. Carli w swej wypowiedzi z okazji 75-lecia banku zajął stanowisko w sprawie problemów polityki walutowej i kredytowej. Można wywnioskować, że rozważa się we Włoszech możliwość podniesienia stopy dyskontowej, która od 10 lat pozostaje na nie zmienionym poziomie — 3,5%. Polityka taniego pieniądza, która była zasadniczym założeniem włoskiej polityki finansowej, przestaje od pewnego czasu być rygorystycznie stosowana. W marcu bieżącego roku podwyższono stopę procentową od zastawów, następnie emitowano bony skarbowe z jednorocznym terminem płatności, podczas gdy dotychczas termin wynosił 9 miesięcy.

(jg)

ZWIĄZEK RADZIECKI:**KASY OSZCZĘDNOŚCI**

W Związku Radzieckim aparat kas oszczędności jest organizacyjnie powiązany z Bankiem Państwa. Bank ten przeprowadził ostatnio kontrolę około 10 tysięcy kas oszczędności. Celem tej pracy było zbadanie możliwości dalszego usprawnienia i rozszerzenia działalności kas oszczędności, które w większości innych krajów socjalistycznych rozszerzają dotychczasowe funkcje gromadzenia oszczędności ludności i obsługi obrotu bezgotówkowego o takie nowe funkcje, jak finansowanie budownictwa mieszkaniowego, udzielanie ludności kredytu konsumpcyjnego, udzielanie przedsiębiorstwom prywatnym i rzemiosłu kredytu krótkoterminowego na cele produkcyjne, obsługę inkasa instytucji komunalnych itd.

W Związku Radzieckim na początku roku 1969 pracowało 76,6 tysięcy kas oszczędności, w tym ponad 23 tysiące w miastach, reszta na wsi. Roczny przyrost wkładów wynosi ponad 15%; na 1 mieszkańca przypada w roku 1969 ponad 130 rubli wkładu oszczędnościowego (w roku 1950 — 10 rubli). W skali całego kraju kasy oszczędności w wielkich miastach gromadzą 98,1% wszystkich wkładów mieszkańców tych miast, w miastach średnich — 93,4%, w miastach małych i na wsi — 81,4%.

Z kontroli dokonanej ostatnio przez Bank Państwa wynika, że najbardziej rozwijającym się typem kas są kasy I kategorii (wykonujące przy pomocy własnego personelu wszystkie czynności). Spośród tych kas najlepsze wyniki osiągają kasy zatrudniające od 6 do 10 pracowników, pracujących na zmianę przy długości czasu pracy od 10 do 12 godzin dziennie. W związku z tym wysunięto sugestię rozwijania przede wszystkim tego typu jednostek organizacyjnych, drogą przekształcania dotychczasowych agencji w kilkuosobowe samodzielne jednostki. W roku 1969 ma być zorganizowanych 2 tysiące nowych samodzielnych kas. Jednocześnie postanowiono tworzyć nowe agencje.

W dziedzinie rozszerzenia zakresu działania rozważano sprawę powierzenia kasom oszczędności nowych czynności, między innymi inkasa należności za usługi komunalne.

(kn)

Z doświadczeń i praktyki bankowej

Praca wydziału rachunkowości zmechanizowanej

Przy rozpatrywaniu warunków, jakim powinna odpowiadać organizacja wydziału operacyjno-rachunkowego, aby można ją uznać za prawidłową, trzeba się zatrzymać na tych cechach, które determinują jej przydatność zarówno jeśli chodzi o sprawność i szybką obsługę klientów, jak i o uzgodnienie i zamknięcie czynności dziennych. Nie usiłując omówić całości tych kryteriów, chcielibyśmy wskazać tylko na niektóre z nich, mające decydujące — w naszym przekonaniu — znaczenie w ocenie zalet stosowanego systemu. Do sprawdzianów, które mogą mieć decydujące znaczenie w określeniu wartości stosowanych rozwiązań organizacyjnych w pionie operacyjno-rachunkowym, należy zaliczyć następujące momenty:

- czas nominalny pracy powinien być podzielony tak, aby okres przypadający na obsługę klientów był możliwie najdłuższy, a tym samym czas przeznaczony na czynności własne (po zakończeniu obsługi klientów) zamykał się w najmniejszych ramach,
- konieczność stosowania godzin nadliczbowych powinna należeć do wyjątków,
- wypełnianie zadań powinno następować minimalnym nakładem pracy, a więc przy możliwie niskiej obsadzie personalnej i przy użyciu możliwie małej ilości maszyn księgujących oraz innych środków rzeczowych,
- obsługa klientów powinna przebiegać szybko i sprawnie.

Te cztery podstawowe cechy w zasadzie wyczerpują kryteria oceny pracy wydziału operacyjno-rachunkowego. Można oczywiście znaleźć wiele innych zalet, które wchodzi w grę przy wartościowaniu poszczególnych rozwiązań organizacyjnych. Do takich sprawdzianów można by zaliczyć na przykład:

- łatwość wykrywania błędów,
 - równomierne nałożenie pracy w ciągu dnia,
- ale wszystkie one zawarte są w czterech cechach zasadniczych. Postulat, aby czas pracy mieścił się w ramach normy, a nakłady pracy były minimalne, może być spełniony tylko wtedy, kiedy istnieje możliwość szybkiego wykrycia błędów, a praca przebiega mniej więcej równomiernie. Przy innych założeniach czas pracy musi się przedłużać lub też nakłady pracy i środków będą odbiegać od wielkości optymalnych.

W oparciu o te właśnie kryteria chcielibyśmy ocenić pracę WRZ, przedstawić zalety i wady systemu, które uwidaczniają się w wyniku analizy zasad organizacyjnych oraz w toku praktycznego ich stosowania. Przesłanki, na których opierano się przy organizowaniu WRZ były, jak można przypuszczać, następujące:

- 1) lepsze i pełniejsze wykorzystanie maszyn księgujących,
- 2) oszczędności etatowe,
- 3) oszczędności w nakładach pracy przez zmniejszenie ilości awizów oraz ograniczanie w związku z tym ilości pozycji na zestawieniach awizów,
- 4) zmniejszenie pracochłonności czynności ewidencyjnych i sprawozdawczych przez koncentrację ich w oddziale bilansującym.

WRZ miały więc przede wszystkim doprowadzić do obniżki kosztów. Zastanawiając się nad wynikami tych zmian organizacyjnych można wnioskować, opierając się na ograniczonych obserwacjach dostępnych oddziałowi operacyjnemu, że cele wymienione w punktach 1, 3 i 4 zostały osiągnięte. Więcej wątpliwości nasuwa sprawa oszczędności etatowych. Chodzi mianowicie o to, czy wyzwolenie etatów należy zaliczyć wyłącznie na dobro WRZ, czy też źródło oszczędności leży również i gdzieś indziej. I znowu ze względu na niewielki zasięg obserwacji trudno jest wysnuwać wnioski ogólniejsze. Konkretnie oddział,

z pozycji którego prowadzimy analizę, przejął obsługę dwóch sąsiednich oddziałów, zwiększając w ten sposób ilość księgowanych pozycji blisko o 50%. Przejęcie to nastąpiło przy zachowaniu dotychczasowej obsady personalnej i przy zmniejszeniu ilości etatów o 5,5 w sąsiednich oddziałach. Fakt, że rozszerzenie zakresu czynności w tak dużych rozmiarach odbyło się bez zwiększenia obsady, wskazuje na istnienie luzów w tej dziedzinie w momencie organizacji WRZ. Te luzy powstały dlatego, że po rocznej pracy OZRB w wyniku nabrania wpraw, podniesienia kwalifikacji pracowników nowo przyjętych, dla których z reguły niemal oddział banku był ich pierwszym miejscem pracy, można było zmniejszyć obsadę o dwie osoby. Stąd też oszczędności etatowe są raczej — przynajmniej w części — rezultatem usprawnień w pracy niż zorganizowania WRZ. W jakiej mierze tego rodzaju okoliczności zaważyły na oszczędnościach w ogólnym przekroju w skali banku, trudno nam ocenić z braku danych.

A zatem niewątpliwie organizacja WRZ w pewnej mierze przyczyniła się do obniżki kosztów, a więc do realizacji jednej z czterech cech zasadniczych, o których była mowa na wstępie. Zachodzi jednak pytanie, jaki wpływ może mieć zorganizowanie WRZ na realizację pozostałych trzech celów. Na jeden z nich — szybką i sprawną obsługę klientów — WRZ nie ma żadnego wpływu, ponieważ pracownicy WRZ nie mają bezpośredniego kontaktu z klientami, a system ich obsługi nie uległ zmianie. Tak więc w tym zakresie nie można mówić o postępie wynikającym z faktu wprowadzenia WRZ. Pozostają zatem dwa sprawdziany tego systemu organizacyjnego, to jest:

- możliwie długi okres poświęcony na obsługę klientów,
- utrzymanie czasu pracy w granicach normy.

Na możliwość przedłużenia czasu poświęconego na obsługę klientów WRZ nie ma dodatniego wpływu, przeciwnie — zwiększając ilość operacji w oddziałach bilansujących i wyłączając z opracowywania dokumenty oddziałów nie bilansujących na okres około godziny (przewiezienie dokumentów) w znacznym stopniu utrudnia wykonanie tych założeń. Zdajemy sobie sprawę, że zarzut ten w stosunku do WRZ jest teoretyczny, gdyż nie spotkaliśmy się z publikacjami, które by zapowiadały rozszerzenie czasu przeznaczanego na obsługę klientów, jakkolwiek NBP na początku swej działalności był dostępny dla klientów do godziny 13, a więc o godzinę dłużej niż obecnie. Skrócenie czasu obsługi klientów jest niewątpliwie ograniczeniem ich praw, a powrót do stanu wyjściowego, przyjętego w początkowych latach działalności NBP, naszym zdaniem, byłby istotnym postępowaniem. Faktem jest, że w chwili obecnej — w oparciu o posiadane środki rzeczowe — wprowadzenie tego jest niemożliwe, ale zorganizowanie WRZ nie przybliży nas do tego celu, chyba żeby traktować obecny etap jako próbę przed koncentracją księgowania na większą skalę w oparciu o maszyny cyfrowe.

Wracając do stanu istniejącego, należy omówić, jak WRZ wpływa na terminowość zakończenia czynności dziennych. Właśnie na tym odcinku zorganizowanie WRZ wprowadziło szereg momentów w sposób istotnie wpływających na przebieg czynności w księgowości oddziału bilansującego, momentów — powiedzmy z góry — niekorzystnych, a mianowicie:

- w okresie największego natężenia prac księgowych (godziny 12—15,15) dokumenty na okres co najmniej jednej godziny (czas przewożenia) są wyłączone z opracowania;

— w godzinach 8—12 dokumenty te w oddziałach nie bilansujących nie są sukcesywnie opracowywane, podczas gdy w oddziałach bilansujących przy-

gotowanie do księgowania jest równomiernie rozłożone w ciągu całego czasu pracy;

— w terminowym dostarczaniu dokumentów następuje często opóźnienie z winy komunikacji (PKS). W okresie zimowym, w razie opadów śnieżnych, następują zakłócenia w ruchu. Przesyłki doręczane kierowcom autobusów, którzy w normalnym rozkładzie nie zajmują się tymi czynnościami, często docierają z jedno- a nawet dwudniowym opóźnieniem. Wprowadza to wielkie komplikacje w pracy oddziału bilansującego, któremu nie jest znany powód nieotrzymania przesyłki z dokumentami. W rezultacie zaczyna się gorączkowe poszukiwanie, wyjaśnianie przyczyn. Od ich wyników zależy dalsze postępowanie oddziału bilansującego. Chodzi o decyzję, czy zamknąć dzień bez dokumentów oddziału czy też oddziałów nie bilansujących, czy też można oczekiwać na spóźnione nadejście materiałów. Szczególnie trudna sytuacja występuje w sobotę, kiedy w momencie uzyskania połączenia telefonicznego oddział nie bilansujący jest już często nieczynny (od godz. 12,15). Wtedy nie wiadomo, gdzie dokumentów szukać, nie jest bowiem znany autobus, którym przesyłka została wysłana. Zdarzają się wypadki, kiedy nawet właściwy autobus nie zatrzymuje się na przystanku. Ma to miejsce w wypadku znacznych opóźnień na trasie przy jednoczesnym przepełnieniu autobusu.

Trudne, a nawet bezcelowe, jest wyliczanie wszystkich możliwych przyczyn zakłóceń w terminowym doręczaniu dokumentów. Faktem jest, że oddział znajdował dokumenty o godzinie 23 w urzędzie pocztowym w mieście wojewódzkim, dokąd trzeba było wysłać samochód, co pozwoliło na drugi dzień rano dokonać księgowania. Czasem udawało się odebrać dokumenty około godziny 17 w czasie powrotnego kursu autobusu, w którym znajdowała się przesyłka. W innych wypadkach poszukiwania takie, absorbujące wiele czasu, nie dawały pozytywnych efektów;

— w soboty — poza wyjątkowymi wypadkami — nie udaje się z reguły w przepisany czas skończyć czynności. Zakłócenia te występują zawsze niezależnie od istnienia WRZ, jednak dla oddziałów bilansujących daje się to odczuwać w sposób bardziej dotkliwy, strata bowiem jednej godziny na przewóz dokumentów trudna jest do odrobienia przy 4,5-godzinny dniu pracy.

Tak więc nie ulega wątpliwości, że zarówno rozwiązania organizacyjne zastosowane w WRZ, jak i mała sprawność środków komunikacji powodują, iż przedłużanie się dnia pracy staje się zjawiskiem dość częstym, szczególnie w okresach dużego nasilenia czynności.

* * *

Przedstawione wyżej momenty nie wyczerpują mankamentów występujących w pracy WRZ. Dotychczas rozpatrywaliśmy sprawę z punktu widzenia oddziału bilansującego. Jednak i w oddziałach nie bilansujących ma miejsce szereg ujemnych zjawisk związanych z wykorzystaniem czasu pracy, jak i przestrzeganiem ogólnie obowiązujących przepisów. Pierwszym ujemnym momentem występującym w oddziałach nie bilansujących jest trudność w wykorzystaniu pełnego dnia pracy. Po nadaniu dokumentów, co następuje około godziny 12, praktycznie rzecz biorąc pracownicy pionu operacyjno-rachunkowego (poza komórką kasowo-skarbcową) mają bardzo ograniczone pole działania. Przygotowanie do wykupu żądań zapłaty na dzień następny nie może wypełnić reszty dnia. Fakt, że nie zachodzi konieczność sprawowania księgowania oraz brak dokumentów i kart kontowych, jako wynik skoncentrowania ich w oddziale bilansującym, pozbawia oddział nie bilansujący możliwości pełnego wykorzystania reszty dnia. Czynności tego pionu (poza komórką kasowo-skarbcową) mogłyby chyba kończyć się odpowiednio wcześniej, gdyż nie ma potrzeby przedłużania czasu pracy.

Zjawisko to szczególnie jaskrawo uwypukla się na tle przeciążenia występującego w tym samym czasie w oddziałach bilansujących. Wytwarza się nienormalna sytuacja; w części oddziałów tempo pracy

wyraźnie spada, podczas kiedy w innych następuje równoległe olbrzymie spiętrzenie czynności. Rezultaty tego spiętrzenia czynności w oddziale bilansującym uwidaczniają się i w tym, że zachodzą bardzo duże trudności w zorganizowaniu odpraw szkoleniowych, zawodowych, czy specjalnych. Brak dni, w których natężenie pracy jest mniejsze niż normalne, zmusza do urządzania szkoleń i innych narad w godzinach pozasłużbowych. Skoro bowiem księgowanie zaczyna się około godziny 14, trudno liczyć na zakończenie prac przed godziną 15,15.

Drugim niekorzystnym momentem w pracy oddziałów nie bilansujących jest przymusowe, powszechne stosowanie odstępstw od przepisów instrukcji obowiązujących w pozostałych oddziałach. Wprawdzie te odchylenia są usankcjonowane „Tymczasowymi przepisami o scentralizowanej rachunkowości bankowej”, nie zmienia to jednak faktu, że w postępowaniu oddziałów nie bilansujących z konieczności stosuje się szereg odstępstw. Wyłania się zatem pytanie, czy, skoro w części oddziałów można uprościć lub zmienić postępowanie, stosowanie tych przepisów jest konieczne i czy w konsekwencji nie należy objąć tymi zmianami wszystkich oddziałów ujednolicając sposób wykonywania czynności. Na przykład przepisy IS B/IV wymagają uzgodnienia stanu książki zapisów pieniężnych z danymi księgowości syntetycznej na F-10005. W oddziałach nie bilansujących czynność ta dokonywana jest dopiero na drugi dzień, a w sporadycznych wypadkach z dwu- i trzydniowym opóźnieniem.

Dalszą nieprawidłowością jest to, że wpłaty i wypłaty spóźnione występują w oddziale nie bilansującym jako reguła, ponieważ nie później niż o godzinie 11—11,30 kasa musi przerwać swoje czynności w celu uzgodnienia obrotów i przygotowania dokumentów do wysyłki. Instrukcja B/IV dopuszcza możliwość wpłat i wypłat spóźnionych, traktując jednak takie postępowanie jako wyjątkowe. Jeżeli zestawie te dwa odstępstwa od przepisów IS B/IV — stałe w dużych ilościach występujące wpłaty i wypłaty spóźnione i brak bieżącego uzgadniania stanu gotówki z zapisami księgowymi — to może się zrodzić pytanie, czy ten tok czynności nie zagraża bezpieczeństwu obrotu gotówkowego.

Również jeśli chodzi o tryb przeprowadzania kontroli wewnętrznej odnośnie do dokumentów księgowych oddziału nie bilansującego, to jakkolwiek formalnie jest uregulowany „Tymczasowymi przepisami”, należy jednak stwierdzić, że skuteczność działania tej kontroli, dokonywanej nie przez oddział macierzysty, jest chyba niewielka. Tego rodzaju uchybienia, jak przyjęcie dokumentu księgowego z niezgodnymi podpisami, niewyraźną pieczęcią, można w pełni udokumentować jedynie w wypadku okazania odpowiednich dokumentów osobie, która je kontrolowała. Sam opis takiego uchybienia przez oddział bilansujący jest nie przekonujący. Z kolei zbadanie przyczyn przekroczenia limitu kredytowego w oddziale nie bilansującym jest niemożliwe z braku dokumentów uzasadniających przekroczenie (wydatki na skup czy transport); w oddziale bilansującym, jakkolwiek formalnie są wszystkie dane, trudność polega na tym, że czasem trzeba znać specyfikę przedsiębiorstwa, a informacji takich można zasięgnąć we właściwym wydziale kredytowym, co rzecz jasna bardzo komplikuje sprawę. Do dalszych odstępstw od instrukcji, niekorzystnych dla przedsiębiorstw, należy niemożliwość wykorzystania faktycznych wpływów dziennych. Inną poważną nieprawidłowością w pracy WRZ jest konieczność podawania sald w drodze telefonicznej oddziałom nie bilansującym, bez zachowania obowiązującej w tych wypadkach specjalnej formy. Zdarza się to w razie nieotrzymania przez oddział nie bilansujący wyciągów — z powodu zakłóceń w komunikacji.

Reasumując należy stwierdzić, że wprowadzenie WRZ wprawdzie spowodowało obniżkę kosztów przez zmniejszenie etatów, lepsze wykorzystanie maszyn oraz ograniczenie liczby awizów, równocześnie jednak przyniosło szereg komplikacji w funkcjonowaniu oddziałów bilansujących. Komplikacje te w oddziałach

bilansujących polegają na niemożności utrzymania się w ustawowych granicach czasu, z powodu otrzymywania nie opracowanych dokumentów co najmniej o godzinę później od własnych, z tym że te ostatnie są przygotowywane bieżąco w ciągu całego dnia. Gdzie ilość dokumentów otrzymywanych z oddziałów nie bilansujących jest niewielka w stosunku do materiałów własnych oddziału bilansującego, tam znaczenie tego zjawiska będzie małe. W miarę jednak wzrostu udziału materiałów księgowych oddziałów nie bilansujących w całości dokumentów opracowywanych przez oddział bilansujący, mankament ten nabiera coraz większego znaczenia. Spiętrzenie czynności w ostatnich godzinach pracy w oddziale bilansującym prowadzi do powstawania błędów, których pośpieszna kontrola bieżąca nie jest w stanie w pełni wychwycić. Późne rozpoczynanie księgowania (około godziny 14) zmusza do rozłożenia tej czynności na dużą ilość maszyn, co z kolei stwarza trudności w uzgodnieniu dnia, w rezultacie powstania nowego pola błędów.

Trudności w pracy oddziału bilansującego potęguje jeszcze fakt, że środki komunikacji, jakimi są dostarczane dokumenty, są bardzo zawodne. Opóźnienie w otrzymywaniu materiałów księgowych wprowadza dużą niepewność, a stąd i nerwowość w pracy oddziału bilansującego.

Wydaje się, że część przynajmniej wad w funkcjonowaniu WRZ dałaby się wyeliminować przez wprowadzenie zmian organizacyjnych. Należałoby, naszym zdaniem, wprowadzić obowiązek opracowywania dokumentów przez oddziały nie bilansujące, w wyniku czego oddział bilansujący otrzymywałby dokumenty wraz z primanotami. Praktykę taką stosował nasz oddział w pierwszym miesiącu działania WRZ (październik 1968 r.). W tym okresie do każdego z oddziałów nie bilansujących delegowano po jednym pracowniku, do obowiązków którego należało opracowanie dokumentów. Ponieważ pracownicy ci byli — w związku z powstaniem WRZ — przeniesieni do naszego oddziału, praca ich w danym oddziale macierzystym nie napotykała trudności. Tego rozwiązania, mimo że przyniosło bardzo dobre wyniki, nie

można było utrzymać ze względu na zwiększające się obciążenie w końcowych miesiącach roku. Delegowanie dwóch pracowników, bez zwiększenia obsady personalnej przekraczało możliwości oddziału. Tym niemniej w tego rodzaju rozwiązaniu widzimy możliwości polepszenia działalności WRZ, co jednak musi spowodować zwiększenie obsady oddziałów nie bilansujących.

Drugim czynnikiem, który może generalnie przyczynić się do poprawy warunków pracy w oddziałach prowadzących WRZ, jest zróżnicowanie czasu rozpoczynania pracy w oddziale bilansującym i nie bilansujących. W tych ostatnich oddziałach obsługa klientów powinna rozpoczynać się o godzinę wcześniej niż w oddziale bilansującym. W konsekwencji dokumenty nadchodziłyby odpowiednio wcześniej do oddziału bilansującego, co wyeliminowałoby trudności wynikające z późnego ich otrzymywania. Przy takim rozwiązaniu niewielkie opóźnienia autobusów nie powodowałyby przedłużania się czasu pracy, w rezultacie uniknięto by nadmiernej nerwowości, występującej nie tylko w rachunkowości, ale nawet przy ekspedycji poczty, zaistniałaby możliwość prawidłowej bieżącej kontroli.

Wydaje się, że celowe jest wypróbowanie proponowanych zmian bodaj w kilku oddziałach, aby sprawdzić ich przydatność i wpływ na unormowanie pracy w wyniku zwiększenia czasu pracy przeznaczonego na opracowanie i księgowanie dokumentów. W ten sposób oddziały posiadające WRZ znalazłyby się ponownie w położeniu nie różniącym się od innych oddziałów, pracujących według starych zasad. Propozycje te odnoszą się, rzecz oczywista, tylko do tych WRZ, które otrzymują dokumenty od oddziałów nie bilansujących, położonych w innych miejscowościach. Przeprowadzenie prób usunięcia najdotkliwszych usterek występujących w organizacji WRZ mogłoby doprowadzić do znalezienia takich rozwiązań, które pozwoliłyby na utrzymanie WRZ, doprowadzając do normalizacji stosunków w oddziałach bilansujących.

ALBERT SZLETYCKI
Swidnica

Efekty organizacji WRZ we Wrocławiu

W wyniku działalności powołanych do życia WRZ zamierzano uzyskać efekty ekonomiczne i pozatekoniczne, przy zmniejszeniu dotychczasowych nakładów pracy żywej i uprzedmiotowionej. Osiągnięte efekty ekonomiczne, wynikające z centralizacji prac ewidencyjno-obrachunkowych Narodowego Banku Polskiego we Wrocławiu, wiążą się ściśle ze specyfiką oddziałów miejskich, skupionych w WRZ.

Wydział Rachunkowości Zmechanizowanej we Wrocławiu, uruchomiony z dniem 1 lipca 1967 roku przy oddziale wojewódzkim, początkowo obejmował swoją działalnością trzy oddziały miejskie. W dniu 8 kwietnia 1968 roku przekazano go do V Oddziału Miejskiego włączając równocześnie w sferę jego działalności rachunkowość tego oddziału. W chwili obec-

nej WRZ we Wrocławiu obsługuje cztery oddziały miejskie:

I Oddział Miejski — prowadzący rachunki bankowe przedsiębiorstw handlowych, transportu, urzędów pocztowych oraz Banku Inwestycyjnego i operacje walutowo-dewizowe,

II Oddział Miejski — prowadzący rachunki bankowe przedsiębiorstw przemysłu ciężkiego i lekkiego oraz rachunki Banku Rolnego i PZU,

III Oddział Miejski — prowadzący rachunki bankowe przedsiębiorstw przemysłu terenowego, spółdzielni pracy oraz rachunki bankowe Powszechnej Kasy Oszczędności,

V Oddział Miejski — prowadzący rachunki bankowe jednostek budżetowych, organizacji społecznych,

Tabela 1

Podaż dokumentów według danych statystycznych

Rodzaj dokumentów	I OM	II OM	III OM	V OM	Razem
1	2	3	4	5	6
1. Dokumenty kasowe	36 063	4 701	3 465	15 993	60 222
2. Dokumenty memorialowe	62 528	25 009	17 374	35 332	140 243
3. Wykupione żądania zapłaty	38 895	27 410	13 540	8 037	87 882
4. Dokumenty otrzymane przy awizach	94 703	49 723	39 553	37 610	221 589
Razem ilość dokumentów	232 189	106 843	73 932	96 972	509 936
Udział procentowy każdego oddziału w ogólnej ilości dokumentów	45,5%	20,9%	14,5%	19,1%	100%

politycznych i zawodowych oraz operacje walutowo-dewizowe,

Oddział Wojewódzki — w zakresie sporządzania sprawozdawczości.

Udział procentowy każdego ze skupionych w WRZ oddziałów miejskich w ogólnej liczbie podaży dokumentów, według danych statystycznych z marca 1967 roku, przedstawia tabela 1.

Zakres wykonywanych prac przez WRZ

Wydział rachunkowości zmechanizowanej, jako jednostka obsługująca oddziały nie bilansujące wytwarza znikome ilości pierwotnych dokumentów. Podstawą pracy są dokumenty napływające do WRZ z dwóch źródeł:

1) przy awizach oddziałów NBP, BI i BH spoza miasta Wrocławia,

2) podaż miejscowa z oddziałów skupionych, Banku Inwestycyjnego, Powszechnej Kasy Oszczędności i urzędów pocztowych z terenu miasta Wrocławia.

Do prac podstawowych wykonywanych w WRZ wrocławskim należy zaliczyć:

— opracowywanie dokumentów dotyczących rachunków bankowych, prowadzonych przez cztery oddziały miejskie we Wrocławiu,

— prowadzenie księgowości analitycznej na rachunkach bankowych, skupionych w WRZ,

— prowadzenie księgowości własnej gospodarki oddziałów skupionych i oddziału wojewódzkiego,

— naliczanie liczb procentowych i odsetek na prowadzonych rachunkach bankowych oraz wystawianie dokumentów obciążeniowych i uznaniowych w tym zakresie,

— broszurowanie i przechowywanie (archiwizowanie) opracowywanych w WRZ dokumentów,

— sporządzanie sprawozdawczości finansowej i statystycznej za skupione oddziały na podstawie posiadanych urządzeń księgowych,

— sporządzanie sprawozdawczości finansowej i statystycznej za oddział wojewódzki na podstawie urządzeń księgowych tego oddziału oraz materiałów sprawozdawczych wytworzonych w oddziałach operacyjnych województwa wrocławskiego,

— prowadzenie z upoważnienia oddziału wojewódzkiego kontroli międzyoddziałowych rozliczeń wojewódzkich i przyspieszonej sprawozdawczości dziennej.

Blisko dwuletnia działalność WRZ wrocławskiego pozwala na wstępne podsumowanie efektów centralizacji prac ewidencyjno-obrahunkowych w Narodowym Banku Polskim. W opracowaniu omówiono uzyskane efekty ekonomiczne, wymierne, co nie znaczy jednak, że nie osiągnięto również efektów pozaekonomicznych. Uzyskane efekty ekonomiczne można podzielić na:

- 1) przyspieszenie obiegu środków płatniczych,
- 2) zmniejszenie zatrudnienia w komórkach operacyjno-rachunkowych,
- 3) wygospodarowanie maszyn do księgowania,
- 4) zmniejszenie kosztów rzeczowych,
- 5) zmniejszenie ilości zużywanych formularzy.

Efekty ekonomiczne

1. Przyspieszenie obiegu środków płatniczych. Centralizacja prac ewidencyjno-obrahunkowych w WRZ pozwoliła na przyspieszenie o jeden dzień rotacji środków płatniczych na terenie miasta Wrocławia, co ma istotne znaczenie dla gospodarki narodowej. Do chwili powstania WRZ każdy oddział miejski NBP we Wrocławiu przeprowadzał wzajemne rozliczenia. Obieg dokumentów od momentu obciążenia rachunku płatnika do momentu uznania rachunku dostawcy wynosił jeden dzień. Po uruchomieniu WRZ nastąpiło scentralizowanie rachunkowości oddziałów miejskich NBP. Urządzenia księgowe, dotyczące jednostek gospodarczych posiadających rachunki bankowe w NBP we Wrocławiu, znalazły się w jednej jednostce organizacyjnej — WRZ. Wobec tego każda dyspozycja dotycząca rozliczenia płatności na terenie miasta Wrocławia jest równolegle księgowana w

urządzeniach księgowych płatnika i dostawcy — następuje równoczesne obciążenie jednego rachunku bankowego i uznanie drugiego rachunku bankowego, bez dotychczasowego jednodniowego okresu rozliczeń.

Na terenie miasta Wrocławia, które posiada dużą ilość przedsiębiorstw przemysłowych, handlowych i usługowych, rozliczenia „miejscowe” są dość znaczne — dziennie wynoszą średnio 45% ogólnych rozliczeń NBP we Wrocławiu. Rozmiary przepływu środków płatniczych w rozliczeniach „miejscowych” według danych z marca 1969 roku ilustruje tabela 2.

Tabela 2
Przepływy środków pieniężnych według wielkości średnich-dziennych
(w mln zł)

Oddziały NBP na terenie miasta Wrocławia skupione w WRZ	1	2	3	4	Suma środków płatniczych przekazywanych
I Oddział Miejski	—	10,5	5,8	21,2	37,5
II Oddział Miejski	5,2	—	15,2	21,5	41,9
III Oddział Miejski	1,8	0,9	—	3,2	5,9
V Oddział Miejski	2,2	1,0	0,9	—	4,1
Suma środków otrzymanych	9,2	12,4	21,9	45,9	89,4

Założenia planowe dotyczące centralizacji prac ewidencyjno-obrahunkowych w WRZ (ZRZ) zakładały szacunkowo, że w jednym oddziale NBP obsługiwanym przez WRZ przyspieszone zostaną płatności o jeden dzień w sumie około 7 milionów złotych. We Wrocławiu średnia dzienna suma przyspieszonych płatności jest o wiele wyższa: $89,4 : 8 = 11,2$ mln zł.

2. Zmniejszenie zatrudnienia w komórkach rachunkowości NBP. Według danych faktycznych z marca 1967 roku ilość pracowników zatrudnionych w komórkach rachunkowości czterech oddziałów miejskich we Wrocławiu (I, II, III i V Oddział Miejski) wynosiła 80,5. Stan zatrudnienia w Wydziale Rachunkowości Zmechanizowanej w marcu 1969 roku . . . 68,5
różnica . . . 12,0

Uzyskane oszczędności w zakresie funduszu płac w wymiarze rocznym można określić w sposób następujący:

- wysokość średniej miesięcznej płacy w wydziale operacyjno-rachunkowym w NBP 1920 zł
- wysokość miesięcznych kosztów ubezpieczenia społecznego od kwoty 1920 zł . . . 297 zł
- ilość wygospodarowanych etatów . . . 12
- ilość miesięcy w roku . . . 12

Suma rocznej oszczędności:

$$O_{fp} = 12 (1920 + 297) = 319\,248 \text{ zł}$$

gdzie: O_{fp} — oszczędność funduszu płac.

3. Wygospodarowanie maszyn wielolicznikowych do księgowania typu Ascota 170. Uzyskane oszczędności w związku ze zmniejszeniem parku maszyn zaangażowanych przed centralizacją do wykonywania tych samych prac ewidencyjno-obrahunkowych obliczono również w wymiarze rocznym. Zestawienie ilości maszyn do księgowania typu Ascota 170, eksploatowanych przed centralizacją i po centralizacji przedstawia tabela 3.

Jak wynika z tabeli 3, nastąpiło zmniejszenie parku maszynowego w systemie scentralizowanym o trzy maszyny do księgowania typu Ascota.

Wyliczenia uzyskanych oszczędności w złotych:

- cena jednej maszyny do księgowania typu Ascota 170/10 . . . 118 000 zł
- roczna stopa amortyzacji 10% . . . 11 800 zł
- ilość wygospodarowanych maszyn . . . 3 szt.

$$O_m = 11\,800 \times 3 = 35\,400 \text{ zł}$$

gdzie: O_m — oszczędność maszyn.

Tabela 3

Oddział NBP we Wrocławiu	Ilość eksploatowanych maszyn do księgowania	
	w sposób zdecentralizowany	w sposób scentralizowany
I Oddział Miejski	3	—
II Oddział Miejski	2	—
III Oddział Miejski	2	—
Oddział Wojewódzki	1	—
V Oddział Miejski (WRZ)	—	5
Razem	8	5

Oszczędności roczne z tytułu wygospodarowania trzech maszyn do księgowania typu Ascota 170.10 wynoszą 35 400 zł. Ważny jest również moment samego wygospodarowania tych maszyn, których na rynku stale odczuwa się brak, a zapotrzebowanie ciągle rośnie.

W warunkach V Oddziału Miejskiego we Wrocławiu, prowadzącego poszerzoną obsługę jednostek budżetowych (OZRB), notuje się dodatkowe efekty, polegające na optymalnym wykorzystaniu wielolicznikowych maszyn do księgowania, przydzielonych dla WRZ. W zakresie księgowania na rachunkach bankowych maszyny wykorzystywane są średnio przez 4 godziny dziennie, w ciągu pozostałych 3 godzin pracy wykorzystywane są do księgowania w urządzeniach jednostek budżetowych. Elastyczne wykorzystywanie maszyn księgujących w ciągu całego dnia roboczego uzyskano dzięki wprowadzeniu jednolitego programu księgowania zarówno w urządzeniach bankowych, jak i urządzeniach jednostek budżetowych stosując „schemat 27”.

Można zatem wyliczyć faktyczne oszczędności uzyskane w wyniku centralizacji rachunkowości i użytkowania WRZ w V Oddziale Miejskim we Wrocławiu, prowadzącym poszerzoną obsługę jednostek budżetowych:

— ilość przydzielonych dla WRZ maszyn do księgowania	5 sztuk
— nominalny czas pracy maszyny dziennie	7 godzin
razem czas nominalny pracy	35 godzin
— czas efektywny pracy maszyny w WRZ (5 maszyn × 4 godziny dziennie)	20 godzin
rezerva	15 godzin

Wyliczona rezerwa w wymiarze 15 godzin dziennie = 2 maszyny × 7 godzin pracy. Jak z tego wynika, faktyczne oszczędności uzyskane w związku z centralizacją parku maszynowego, należy skorygować o 2 maszyny:

a) oszczędności uzyskane w związku z wygospodarowaniem maszyn do księgowania (3 maszyny)	35 400 zł
b) oszczędności z tytułu optymalnego wykorzystania maszyn księgujących (2 maszyny)	23 600 zł
ogółem	59 000 zł

4. Zmniejszenie kosztów rzeczowych. Widoczne oszczędności uzyskano w zakresie kosztów rzeczowych, związanych z opłatami za przesyłki pocztowe. Do momentu uruchomienia wydziału rachunkowości zmechanizowanej każdy oddział miejski we Wrocławiu posiadał własną komórkę ekspedycji poczty. Koszty za wysyłane przesyłki pocztowe obciążały każdy oddział w rozmiarach wynikających z ilości korespondencji. Największy procent przesyłek pocztowych w NBP dotyczył korespondencji związanej z rozliczeniami międzyoddziałowymi. Uruchamiając WRZ w V Oddziale Miejskim NBP we Wrocławiu,

umiejscowiono tam centralną ekspedycję poczty, obsługującą wszystkie oddziały miejskie NBP miasta Wrocławia. Cała korespondencja oddziałów miejskich dostarczana jest do V Oddziału Miejskiego, skąd wysyłana jest do adresata w jednej przesyłce pocztowej, zawierającej awizy, żądania zapłaty i inną korespondencję. Przesłanką powołania centralnej ekspedycji poczty we Wrocławiu była centralizacja rachunkowości oddziałów miejskich, a tym samym rozliczeń międzyoddziałowych i związanej z nimi obszernej korespondencji z oddziałami NBP, BI i BH w całym kraju. Tabela 4 ilustruje rozmiary kosztów poniesionych w latach 1966 i 1968 z tytułu opłat za przesyłki pocztowe przez oddziały miejskie NBP we Wrocławiu.

Tabela 4

Zestawienie kosztów z tytułu opłat pocztowych

w tys. zł

Oddział NBP we Wrocławiu	1966 r.	1968 r.	Wskaźnik (3:2)
1	2	3	4
I Oddział Miejski	124,0	41,2	33,2
II Oddział Miejski	100,1	34,3	34,2
III Oddział Miejski	77,4	30,9	30,9
V Oddział Miejski	123,6	186,3	150,0
Razem	425,1	292,7	68,8

WRZ we Wrocławiu uruchomiono w lipcu 1967 roku. Aby uzyskać wskaźnik oszczędności z tytułu opłat pocztowych za cały rok, przyjęto do porównania koszty poniesione z tego tytułu przez oddziały miejskie za rok 1966 i rok 1968. Jak wynika z tabeli 4 koszty za przesyłki pocztowe w roku 1966 wynosiły 425 tys. zł, natomiast w roku 1968 spadły do 292 tys. zł, to jest o 132 tys. zł, czyli 31,2%. Faktyczny wskaźnik oszczędności jest wyższy, gdyż umowa z urzędem pocztowym zakłada stały roczny wzrost opłat ryczałtowych za przesyłki pocztowe w wysokości 3%. Można uważać, że uzyskano również oszczędności w tym zakresie w skali ogólnokrajowej (bez konkretnych wyliczeń), gdyż korespondencja dotycząca oddziałów miejskich NBP we Wrocławiu kierowana jest przez nadawcę w jednej przesyłce pocztowej na adres V Oddziału Miejskiego, prowadzącego centralną ekspedycję poczty.

5. Zmniejszenie ilości zużywanych formularzy. Zmniejszenie ilości zużywanych formularzy w systemie scentralizowanym jest dosyć trudne do wyliczenia, niemniej jednak korzystając z danych statystycznych z lat ubiegłych można dokonać analizy zużycia pewnych rodzajów stosowanych w NBP formularzy, jak na przykład awizów wysyłanych. Scentralizowanie prac rachunkowości oddziałów miejskich NBP w jednej jednostce organizacyjnej WRZ pozwoliło na zmniejszenie ilości zużywanych formularzy wysyłanych awizów uznaniowych i obciążeniowych. Przed centralizacją każdy oddział miejski we Wrocławiu korespondował samodzielnie z oddziałami NBP, BI i BH w całym kraju, obecnie jeden awiz do określonego adresata zawiera zlecenia czterech oddziałów miejskich we Wrocławiu. Powstanie WRZ automatycznie wniosło rozliczenia międzyoddziałowe między wrocławskimi oddziałami miejskimi NBP oraz Bankiem Inwestycyjnym we Wrocławiu a WRZ. Dane statystyczne ilości awizów wysyłanych przez oddziały miejskie NBP we Wrocławiu w marcu 1967 roku i 1969 roku przedstawia tabela 5.

Jak wynika z tabeli 5, ilość awizów wysyłanych w marcu 1969 roku przez WRZ w porównaniu do ilości awizów wysyłanych w marcu 1967 roku przez wrocławskie oddziały miejskie znacznie zmalała — z 19 166 sztuk do 8 056 sztuk miesięcznie, to jest o 58%. Pierwszy kwartał każdego roku charakteryzuje się średnią ilością podaży dokumentów, dlatego możemy założyć, że dane statystyczne z marca, dotyczące rozliczeń międzyoddziałowych, są wielkością średnią dla całego roku. Przyjmując za średnią miesięczną ilość awizów wysyłanych w marcu, możemy wyliczyć

Tabela 5

Zestawienie ilości awizów wysłanych

Oddział	Ilość awizów wysłanych		Wskaźnik (3:2)
	marzec 1967 r.	marzec 1969 r.	
1	2	3	4
I Oddział Miejski we Wrocławiu	7 207	—	
II Oddział Miejski we Wrocławiu	5 436	—	
III Oddział Miejski we Wrocławiu	3 788	—	
V Oddział Miejski we Wrocławiu	2 735	—	
WRZ przy V Oddziale Miejskim we Wrocławiu	—	8 056	
Razem	19 166	8 056	42,0

oszczędności w zużyciu tych formularzy w wymiarze rocznym:

$$O_a = (19\,166 \times 12) - (8\,056 \times 12) = 133\,320 \text{ sztuk}$$

gdzie:

O_a — oszczędność w zużyciu awizów

12 — liczba miesięcy w roku

Tylko w Wydziale Rachunkowości Zmechanizowanej we Wrocławiu oszczędności w zakresie zużywanych formularzy-awizów wynoszą rocznie 133 320 sztuk. Analogiczne oszczędności występują w oddziałach przesyłających awizy do WRZ we Wrocławiu. Globalną sumę oszczędności wynikającą z cen-

Tabela 6

Zestawienie efektów ekonomicznych uzyskanych w wyniku centralizacji prac ewidencyjno-obrachunkowych w NBP we Wrocławiu

(w tys. zł.)

Wyszczególnienie	Efekty ekonomiczne w wymiarze rocznym
1. Fundusz płac	319,2
2. Koszty amortyzacji maszyn księgujących	59,0
3. Koszty rzeczowe	132,4
Ogółem	510,6

tralizacji prac ewidencyjno-obrachunkowych we Wrocławiu przedstawia tabela 6.

Oszczędności uzyskane w związku z uruchomieniem Wydziału Rachunkowości Zmechanizowanej we Wrocławiu, wynoszące przeszło pół miliona złotych stanowią dość znaczną pozycję w budżecie banku, zasługującą na uwagę. Są one rezultatem wprowadzonych w WRZ metod i organizacji pracy, dostosowanych do nowo powstałych warunków. Uważamy, że stan obecny zmusza nas do szukania doskonalszych form i metod pracy z zakresu scentralizowanej księgowości banku.

WANDA DASIUKIEWICZ
Wrocław

Szukamy rezerw w pracy operacyjno-rachunkowej

Stały wzrost czynności, jaki daje się zaobserwować w pracy pionu operacyjno-rachunkowego, zmusza kierownictwo oddziału do ciągłych poszukiwań takich rozwiązań organizacyjnych, które umożliwiłyby sprawne i prawidłowe ich wykonanie, bez konieczności uciekania się do zlecania pracy w godzinach nadliczbowych czy też ubiegania się o ewentualne dodatkowe etaty. Chodzi tu ponadto o stworzenie w pionie operacyjno-rachunkowym takich warunków pracy, które zapewniłyby jej względnie spokojny przebieg, co jest jednym z warunków bezbłędnej pracy pionu. Nadmierne obciążenie czynnościami poszczególnych stanowisk prowadzi bowiem do konieczności wzrostu tempa pracy i stwarza atmosferę nerwowości, co po pierwsze jest najczęściej przyczyną powstawania błędów, a ponadto powoduje nadmierną eksploatację i związaną z tym fluktuację pracowników. Do opamiętania tej sytuacji w pewnym stopniu przyczynia się stały wzrost wydajności pracy pracowników, będący wynikiem względnej stabilizacji, jaka ukształtowała się w okresie ostatnich dwóch lat. Ten wzrost wydajności, aczkolwiek dość znaczny, nie może jednak w pełni skompensować wzrostu operatywności klientów oddziału — stąd pilna potrzeba szukania i wprowadzania w życie takich posunięć w zakresie organizacji pracy, które w wyniku eliminacji niektórych czynności, zwłaszcza dublowanych — dadzą w efekcie niezbędne oddziałowi rezerwy czasowe. Dla zrealizowania tych zamierzeń oddział zwrócił szczególną uwagę na dwa odcinki pracy pionu operacyjno-rachunkowego, a mianowicie na zagadnienie oddziaływania na klientów na zmianę form rozliczeń oraz na sprawę uproszczenia niektórych czynności w komórce rachunków bankowych przez zaniechanie kontroli na tak zwaną drugą rękę zbiorczych dokumentów obciążeniowych i uznaniowych oraz kontroli prawidłowości sporządzania awizów obciążeniowych i uznaniowych przez drugiego pracownika. Poczynania oddziału w zakresie przechodzenia na inne formy rozliczeń oraz osiągnięte rezultaty były następujące:

1. W wyniku przeprowadzonych rozmów z kierownictwem Powiatowego Związku Gminnych Spółdzielni w Ślupsku od początku 1968 roku wprowadza-

dzono rozliczenia za pomocą poleceń przelewu między Powiatowym Związkiem Gminnych Spółdzielni a wszystkimi gminnymi spółdzielniami na terenie powiatu. Ten system rozliczeń, prowadzony w pionie Centrali Rolniczych Spółdzielni przeszło rok, zdał w pełni egzamin i jest pozytywnie oceniony zarówno przez Powiatowy Związek Gminnych Spółdzielni, jak i gminne spółdzielnie.

2. W celu dalszego rozszerzenia pozainkasowych form rozliczeń, pod koniec 1968 roku zorganizowano w oddziale 2 narady, poświęcone wyłącznie omawianemu zagadnieniu. Na pierwszej naradzie odbytej z przedstawicielami gospodarki komunalnej i mieszkaniowej ustalono:

- należności Miejskiego Przedsiębiorstwa Gospodarskiego Komunalnej od administracji domów mieszkalnych za zmiatanie ulic i wywóz nieczystości począwszy od września będą regulowane za pomocą poleceń przelewu. Ten sam tryb rozliczeń ustalono w stosunku do należności Przedsiębiorstwa Wodociągów i Kanalizacji za zużyty wodę,
- wprowadzono również pobieranie należności za czynsze od przedsiębiorstw gospodarki społecznej i instytucji przy pomocy poleceń przelewu, które wypełniać będą płatnicy w oparciu o umowy roczne z administracją domów mieszkalnych, bez konieczności każdorazowego wystawiania rachunków przez ADM. Sprawa ta została organizacyjnie załatwiona przez oddział.

Zmiana form rozliczeń podanych w punkcie a i b została w pełni wprowadzona od dnia 1 października 1968 roku i według naszego rozeznania przyczyniła się do zmniejszenia czynności manipulacyjnych w oddziale, nie powodując jednocześnie żadnych zatorów w rozliczeniach między przedsiębiorstwami.

Na drugiej naradzie, którą odbyto z dyrektorami i głównymi księgowymi przedsiębiorstw handlu hurtowego, detalicznego i zakładów gastronomicznych w sprawie zmiany form rozliczeń za dostawy towarów, dokonano następujących ustaleń:

- z dniem 1 października 1968 roku wprowadzono rozliczenia planowe między Okręgową Spółdziel-

nią Mleczarską a Miejskim Handlem Detalicznym Artykułami Spożywczymi, Wojewódzką Spółdzielnią Spożywców „Społem” i Słupskimi Zakładami Gastronomicznymi. Umowy w tym zakresie zostały podpisane i rozliczenia planowe wprowadzone w życie,

- b) z dniem 1 października 1968 roku wprowadzono rozliczenia Wojewódzkiego Przedsiębiorstwa Hurtu Spożywczego za pomocą poleceń przelewu z następującymi odbiorcami: Miejskim Handlem Detalicznym Artykułami Spożywczymi, Słupskimi Zakładami Gastronomicznymi i Terenowymi Zakładami Gastronomicznymi a od dnia 1 stycznia 1969 roku również z Wojewódzką Spółdzielnią Spożywców „Społem”.

Oceniając prowadzoną przez oddział akcję w kierunku szerszego stosowania przez jednostki gospodarki społecznej pozainkasowych form rozliczeń stwierdzamy duże opory ze strony przedsiębiorstw, zwłaszcza odbiorców. Przedstawiciele przedsiębiorstw wysoko oceniają organizacyjną przydatność formy rozliczeń za pomocą żądań zapłaty i wyrażając zgodę na zastosowanie pozainkasowych form rozliczeń podkreślają wyraźnie, iż czynią to jedynie na życzenie oddziału NBP dla zachowania dobrej współpracy z bankiem. Jedynie dostawcy, a zwłaszcza Wojewódzkie Przedsiębiorstwo Hurtu Spożywczego, oceniają pozytywnie wprowadzenie rozliczeń pozainkasowych.

Zdaniem oddziału, dotychczas stosowane metody oddziaływania na zmianę form rozliczeń nie są w stanie doprowadzić do przełomu na tym odcinku. Dopuszczenie do pełnej zmiany tych form wydaje się możliwe jedynie w przypadku likwidacji inkasowej formy rozliczeń w drodze zmiany przepisów o rozliczeniach między jednostkami gospodarki społecznej.

Sprawa konieczności zmniejszenia niektórych czynności w komórce rachunków bankowych, a zwłaszcza wyeliminowanie dublowania tej samej pracy przez 2 pracowników, nurtowała kierownictwo oddziału od dłuższego czasu. Przy dużej ilości sporządzanych zbiorówek i awizów, zrzęgowanie ze sprawdzania tych dokumentów przez drugą osobę, która to czynność jest pod względem pracochłonności analogiczna do sporządzania — przyniesie na pewno efekty w postaci możliwości pewnego zwolnienia nadmiernego tempa pracy w komórce rachunków bankowych, a w dalszej kolejności wyzwolenia etatów. Stały wzrost czynności operacyjnych spowodował, że oddział od marca bieżącego roku wprowadził w formie eksperymentu odmienną organizację niektórych czynności komórki rachunków bankowych w pionie operacyjno-rachunkowym. Odmiennosć tych czynności polega na sporządzaniu zbiorówek jednorodnych dokumentów księgowych oraz awizów wysyłanych na tak zwaną jedną rękę — bez sprawdzania przez drugiego pracownika.

Wprowadzając tego rodzaju organizację pracy mieliśmy na uwadze — prócz wspomnianej już konieczności wypracowania rezerw czasowych niezbędnych wobec stałego wzrostu obciążenia — również zwiększenie poczucia odpowiedzialności wszystkich pracowników za wykonywane przez nich czynności, które przy maksymalnej uwadze i staranności powinny być z powodzeniem prawidłowo wykonywane przez jedną osobę. Ponieważ jednak wykonywanie omawianych czynności koliduje z przepisami, punkt 10, rozdział II IS B/18 oraz punkt 14, rozdział II IS B/13 — zwróciliśmy się do Oddziału Wojewódzkiego w Koszalinie o wyrażenie zgody na odstępstwo od wyżej wymienionych przepisów. Po otrzymaniu zgody, z dniem 10 marca bieżącego roku wydział operacyjno-rachunkowy przystąpił do realizacji eksperymentu, poprzedzając ją dokładnym i szczegółowym podziałem czynności przydzielonych każdemu praco-

wnikowi. Utworzono 10 jednoosobowych stanowisk pracowników sporządzających zbiorcze dokumenty (4 dla dokumentów obciążeniowych i 6 dla uznaniowych) oraz 1 stanowisko rozliczeń międzyoddziałowych dla sporządzania awizów wysyłanych. Każde stanowisko posiada przydzielony sumator, na którym sporządza dokumenty zbiorcze według ustalonego przydziału, uwierzytelniając je po sporządzeniu odciskiem stempla dziennego, przydzielonego również każdemu stanowisku. Po sporządzeniu zbiorczych dokumentów wyznaczeni pracownicy sporządzają taśmy kontrolne dla sprawdzenia zgodności stron. Sporządza się 2 taśmy, odrębnie dla strony Wn i odrębnie dla strony Ma. Pracownicy, którzy sporządzili zbiorcze dokumenty z wyznaczonego im odcinka, są przydzielani do wykonywania pozostałych czynności dziennych.

Od wprowadzenia eksperymentu upłynęło już kilka miesięcy. Zarówno kierownictwo oddziału, jak i oddział wojewódzki wykazali żywe zainteresowanie przebiegiem czynności i efektami eksperymentu. W wyniku tych obserwacji oraz dokonanego w kwietniu wstępnego podsumowania wyników eksperymentu doszliśmy do wniosku, że przeszły one nasze oczekiwania. Nawet w pierwszych dniach trwania eksperymentu nie notowano najmniejszych perturbacji w funkcjonowaniu wydziału, a dalsze dni przynosiły coraz nowe dowody słuszności poczyniń organizacyjnych oddziału.

W wyniku rezygnacji z dublowania czynności każdy z pracowników ma do wykonania mniej operacji, co przyczyniło się do zmniejszenia nadmiernego w ostatnim czasie tempa pracy, a tym samym praca stała się dokładniejsza. Dało się wyraźnie zauważyć zwiększone poczucie odpowiedzialności poszczególnych pracowników, którzy zdają sobie sprawę z faktu, że wykonane przez nich czynności nie podlegają sprawdzeniu na drugą rękę.

Dalszym efektem nowego systemu jest przyspieszenie opracowania dokumentów przez komórkę rachunków bankowych i wcześniejsze ich dostarczenie do komórki zmechanizowanej rachunkowości do zaksięgowania. Ma to również pozytywny wpływ na terminowe ukończenie księgowiń przez komórkę zmechanizowanej rachunkowości i wcześniejsze dostarczenie kart księgowych kontrolerom dyspozycji do sprawdzenia. Należy ponadto podkreślić, że w okresie przeprowadzania eksperymentu oddział nie otrzymał żadnych reklamacji z zakresu rozliczeń międzyoddziałowych oraz nie zaewidencjonował ani jednego storna z tytułu mylnego księgowania na rachunkach klientów.

Po okresie jednego miesiąca trwania eksperymentu, a więc stosunkowo krótkim okresie czasu, oddział był w stanie wygospodarować z komórki jeden etat, a przeprowadzane dalsze obserwacje przebiegu codziennych czynności pozwalają przypuszczać, że zaistnieje możliwość zmniejszenia obsady komórki o jeszcze jeden etat, bez żadnego uszczerbku dla jakości pracy.

Przeprowadzona przez Oddział Wojewódzki w Koszalinie kontrola realizacji eksperymentu nie znalazła żadnych momentów negatywnych i system ten został zaakceptowany i przedłużony na czas nieokreślony.

Jeśli chodzi o odczucie i opinie pracowników wydziału operacyjno-rachunkowego, to są one całkowicie pozytywne, mimo że przed wprowadzeniem eksperymentu było wiele obaw, a nawet oporów. Obecnie sytuacja uległa radykalnej zmianie i pracownicy wyrażają pogląd, że ewentualna rezygnacja z eksperymentu i powrót do dawnego systemu pracy byłby wysoce niecelowy.

MIECZYŚLAW KRAWCZYKIEWICZ
TADEUSZ ZASEMPA
Słupsk

Propozycje w sprawie funkcjonowania kredytu płatniczego

Przedsiębiorstwa uspołecznione dla realizacji swoich zadań gospodarczych potrzebują określonych funduszy własnych lub obcych. Fundusze własne są ustalane w sposób planowy z dużym wyprzedzeniem w czasie. Wynika to z zasad opracowywania planów gospodarczo-finansowych. Wychodząc z założenia, że wielkość funduszy własnych jest wielkością przewidywaną i ściśle związaną z programem produkcji musimy stwierdzić, że:

- 1) faktyczne zapotrzebowanie na fundusze własne może ulegać wahaniom w czasie,
- 2) wahania potrzeb mogą zależeć od realizacji zadań produkcyjnych lub od precyzji opracowania planu gospodarczo-finansowego.

Wynikające z tych faktów niedoskonałości systemu finansowania działalności produkcyjnej są w sposób świadomy eliminowane funduszami obcymi. Przyjęto zasadę, że podstawowym funduszem obcym ma być kredyt bankowy.

Kredyt bankowy jest rzeczywiście elastycznym instrumentem w regulacji wielkości funduszy przedsiębiorstwa. Wynika to głównie z tego, że ustalany jest z wyprzedzeniem jedynie kwartalnym, a zatem może znacznie dokładniej, niż czyni to roczny plan, uwzględnić odchylenia od planu działalności produkcyjnej przedsiębiorstwa. Jednak i tak ustalony kredyt nie potrafi przewidzieć wszystkich subtelności gospodarki finansowej przedsiębiorstw. Pomijając nawet błędy planowania potrzeb kredytowych trzeba stwierdzić, że mogą i występują doraźne odchylenia w zapotrzebowaniu na środki finansowe, niemożliwe do przewidzenia w momencie opracowywania wniosku kredytowego.

Naprzeciw tym trudnościom wychodzi kredyt bankowy w postaci kredytu płatniczego. Teoretycznie rzecz biorąc przy tak ustawionym systemie powstawania funduszy własnych i obcych jedynym wspólnikiem w finansowaniu działalności gospodarczej przedsiębiorstw powinien być bank. Czy tak jednak jest w praktyce?

Przeprowadzane analizy sytuacji finansowej przedsiębiorstw wykazują, że w wielu przedsiębiorstwach obok kredytów bankowych występują obce fundusze w postaci różnych przeterminowanych zobowiązań. Wynikałoby z tego, że kredyt bankowy nie zawsze spełnia swoje zadania. Gdzie wobec tego tkwi przyczyna niesprawności funkcjonowania kredytu bankowego? Przyczyny mogą być różne — zależne lub nie zależne od przedsiębiorstwa. Mogą one wynikać na przykład z następujących powodów:

— udzielenie kredytu może nastąpić dopiero po złożeniu uzasadnionego wniosku przez przedsiębiorstwo, a wniosek taki, nim trafi do banku, musi być przygotowany przez przedsiębiorstwo i poparty odpowiednim materiałem analitycznym;

— księgowość w przedsiębiorstwie jest prowadzona z reguły z pewnym opóźnieniem, stąd materiał do analizy zachodzących zjawisk finansowych dociera do kierownictwa przedsiębiorstwa również z pewnym opóźnieniem;

— stopień zainteresowania kierownictwa przedsiębiorstw sytuacją finansową jest różny. Zdarza się w praktyce, że kierownictwo zaczyna martwić się o stan swego rachunku dopiero wówczas, gdy przychodzi termin wypłaty pobrań dla pracowników fizycznych;

— istnieje jeszcze duża tolerancja w egzekwowaniu odsetek od zobowiązań przeterminowanych, ze względu na wzajemne interesy gospodarce łączące kontrahentów. Powoduje to rezygnację z kredytów, które chociaż nisko jednak są oprocentowane;

— odchylenia od przeciętnych potrzeb kredytowych, ustalonych we wniosku, nie objawiają się w jednym dniu, a narastają i maleją w określonym czasie. Uchwycenie zatem i ocena rozmiaru nieprawidłowości nie jest sprawą szybką.

Narastanie potrzeb finansowych, ich ujawnienie, analiza, opracowanie wniosku i zgłoszenie potrzeb kredytowych, nawet przy dobrym funkcjonowaniu przedsiębiorstwa, wymaga czasu. W tym czasie przedsiębiorstwo nie reguluje jednak swych zobowiązań. Dochodzimy tu do istoty problemu. Zahamowania rozliczeń w jednym przedsiębiorstwie wywołują reakcję łańcuchową. Przedsiębiorstwo X nie płaci przedsiębiorstwu Z, a to z kolei nie płaci przedsiębiorstwu Y itd. Teoretycznie koło zamyka się — praktycznie bank poprzez swój kredyt przerywa w pewnym punkcie łańcuch nieprawidłowości. Przerwanie może się dokonać na jednym ogniwie, a może też rozłożyć się na kilka jednostek gospodarczych. Wejście z kredytem bankowym w łańcuch nieprawidłowości może mieć charakter przypadkowy, ale może być również wyrazem świadomego oddziaływania kredytowego (np. kredyt płatniczy). Przypadkowe wejście z kredytem powstaje wówczas, gdy w którymś z przedsiębiorstw powiązanych łańcuchem nieprawidłowości wystąpią następujące zjawiska:

1) bank we wniosku kredytowym za wysoko ustalił potrzeby kredytowe,

2) wystąpią odchylenia w procesach gospodarczych niemożliwe do przewidzenia w momencie opracowywania wniosku, a powodujące zmniejszenie zapotrzebowania na środki pieniężne,

3) powiększą się własne fundusze w sposób nie planowany i nie zostaną skorygowane potrzeby kredytowe,

4) wystąpią okresowe nadwyżki środków płatniczych, związane ze specyfiką obrotu materiałowego i towarowego.

W każdym z tych przypadków wyzwolone środki finansowe zostaną zaangażowane w pokrycie nieprawidłowości powstałych w przedsiębiorstwie X. Dochodzimy więc do wniosku, że obojętnie jaką drogą, zawsze w praktyce w finansowanie nieprawidłowości przedsiębiorstwa wkracza kredyt bankowy, z tym jednak że droga tego kredytu jest niezmiernie zawiła.

Dotychczasowe rozważania pozwoliły nam na poznanie wad obecnego systemu kredytowego. Należałoby wobec tego zastanowić się, czy istnieją jakieś drogi przewycięzania słabości systemu kredytowego. Wydaje się, że rozwiązanie tego zagadnienia jest możliwe. Droga do niego prowadzi przez zmianę zasad funkcjonowania kredytu płatniczego.

Odwolanie się do kredytu płatniczego nie jest rzeczą przypadkową. Wiemy bowiem, że w myśl podstawowych założeń systemu kredytowego, kredyt płatniczy ma być tym ostatecznym i najbardziej czułym regulatorem potrzeb finansowych. Ma reagować żywo na wszystkie odchylenia w procesach życia gospodarczego i stanowić urządzenie sygnalizujące siłę i czas trwania zakłóceń powstających w przedsiębiorstwie.

Aby kredyt płatniczy mógł spełnić taką funkcję, musi mieć prawo wkraczać w życie przedsiębiorstwa bez żadnej zwłoki. Dochodzimy więc do wniosku, że należy zwiększyć możliwości elastycznego kredytowania. Doświadczenie mówi nam, że elastyczność ta nie może jednak prowadzić do automatyzmu w kredytowaniu. Ma on swoje istotne wady i wprowadzenie go w życie nie uczyni żadnego postępu w doskonaleniu systemu kredytowego. Biorąc pod uwagę powyższe przesłanki, wydaje się iż można przyjąć pewne rozwiązania, które pozwolą osiągnąć właściwe korzyści bez rujnowania podstawowych zasad kredytowania. Planowanie podstawowych potrzeb kredytowych na podstawie kwartalnych wniosków kredytowych powinno mieć decydujące znaczenie w ustalaniu wielkości funduszy przedsiębiorstwa. Okresowe, uzasadnione odchylenia potrzeb finansowych powinny zaspokajać kredyt płatniczy. Podstawą prawną udzielania tego kredytu powinna być umowa generalna. Dla przeciwdziałania rozluźnieniu dyscypliny finansowej przedsiębiorstw należy ustalić od-

powiednie zasady, które zmuszać będą przedsiębiorstwa do prawidłowego zgłaszania potrzeb kredytowych i reagowania na wystąpienie kredytu płatniczego. Wydaje się, że wymagania w tym zakresie mogą spełnić następujące warunki:

1) kredyt płatniczy powinien mieć takie oprocentowanie, jakie obecnie przedsiębiorstwa płacą za przeterminowane zobowiązania, tj. — 12‰;

2) ustalić, że w uzasadnionych gospodarczo przypadkach i w określonych granicach, zgłoszonych i udokumentowanych przez przedsiębiorstwo, bank będzie mógł obniżyć oprocentowanie kredytu płatniczego — nawet do stopy podstawowej;

3) ustalić granice w elastyczności powstawania kredytu płatniczego, przy której przedsiębiorstwo nie jest narażone na stosowanie dodatkowych form oddziaływania kredytowego — poza wysokim oprocentowaniem kredytu płatniczego. Granice te mogłyby być określane bądź indywidualnie, bądź ogólnie dla poszczególnych typów przedsiębiorstw, bądź mogłyby stanowić element swobodnego uznania oddziału banku;

4) przekroczenie ustalonych granic powstania kredytu płatniczego musiałyby pociągać za sobą dodatkowe skutki dla przedsiębiorstwa, na przykład:

a) żądanie pisemnego uzasadnienia istnienia kredytu i podania terminu jego likwidacji,

b) powiadomienie jednostki nadrzędnej o istniejącej sytuacji finansowej,

c) podwyższenie oprocentowania pozostałych kredytów,

d) żądanie gwarancji spłaty kredytów przez jednostkę nadrzędną,

e) wstrzymanie kredytowania z jednoczesnym przystąpieniem do spłaty całego zadłużenia — ewentualnie w drodze realizacji gwarancji jednostki nadrzędnej.

Przedstawione zmiany zasad finansowania przedsiębiorstw nie podważają zasadniczych cech kredytu bankowego. Nie stanowią również dodatkowego obciążenia przedsiębiorstwa, ponieważ zakładają zastąpienie wysoko oprocentowanych funduszy obcych — kredytem bankowym. W myśl tych założeń kredyt płatniczy będzie udoskonalonym barometrem pracy przedsiębiorstwa. Stanie się mocnym instrumentem oddziaływania na wyniki gospodarcze i finansowe przedsiębiorstwa. Zmusi przedsiębiorstwa do czuwania nad swoją sytuacją finansową na co dzień, a nie od przypadku do przypadku i umożliwi kierownictwu przedsiębiorstwa bieżącą kontrolę sytuacji finansowej za pomocą wyciągu bankowego. Zwiąże mocniej samą jednostkę nadrzędną ze sprawą finansowania przedsiębiorstw.

TADEUSZ SŁOTWIŃSKI

Sroda Śląska

Kredytowanie chłopskich zespołów produkcji materiałów budowlanych

Uchwały V Zjazdu Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej, a wcześniej IX Plenum Komitetu Centralnego PZPR wytyczyły główne zadania rozwoju rolnictwa na najbliższe lata. Dotyczą one przede wszystkim trzech problemów, a mianowicie zbożowego, paszowego i chowu bydła. Wokół tych trzech podstawowych zagadnień koncentruje się działalność służby rolnej i wszystkich instytucji pracujących na rzecz rolnictwa.

Szczególne zadania w realizacji uchwał ma województwo lubelskie, które dysponuje jeszcze rezerwami produkcyjnymi, kryjącymi się w dużych możliwościach wzrostu plonów zbóż i ziemniaków, jak również pogłowia bydła i trzody chlewnej. Zadania w zakresie produkcji zwierzęcej ustalone zostały w szczegółowym programie rozwoju i hodowli zwierząt gospodarskich, przyjętym przez plenum Komitetu do spraw Rolnictwa przy Komitecie Wojewódzkim PZPR w Lublinie. Z programów tych wynika, że obsada bydła powinna wzrosnąć z 50,8 sztuk do 55,2, a trzody chlewnej z 71,2 do 77,8 sztuk na 100 ha użytków rolnych. Realizację programu osiągnie się przez wzrost produkcji pasz, produkcji młodego bydła rzeźnego oraz rozwój budownictwa inwentarskiego łącznie z rozszerzeniem produkcji materiałów budowlanych w kółkach rolniczych, zespołach wypału cegły i innych.

To ostatnie zadanie szczególnie wybijają się w powiecie krańickim, który jest wśród powiatów województwa lubelskiego powiatem o najbardziej intensywnym ruchu budowlanym na wsi. Jest to w pełni uzasadnione potrzebami, ocenia się bowiem, że jest jeszcze na wsi około 60% budynków drewnianych. Fakt ten — zwłaszcza jeśli chodzi o budynki inwentarskie — daje się poważnie odczuć w tym sensie, że konieczna jest budowa nowych obiektów. Rolnicy w pełni rozumieją ten problem, o czym świadczy dobitnie ilość wydanych decyzji — pozwoleń na budowę oraz ilość oddanych do użytku budynków. O ile bowiem w okresie 5 lat 1961—1965 wydano w powiecie 7300 pozwoleń na budowę obiektów wiejskich, to tylko w latach 1966—1967 i 1968 wydano już ich 5503, czyli ponad 70% ilości zezwoleń z pięcioletki. Podobnie kształtowały się i liczby obrazujące ilość oddanych budynków do użytku: w latach

1961—1965 — 5 600 sztuk, a w latach 1966—1967 i 1968 — 3 029 sztuk.

Tak szeroki rozmach budownictwa znajduje naturalnie odbicie w zapotrzebowaniu na długoterminowe kredyty inwestycyjne, jak też w wypłacanych pożyczkach. Należy tu podkreślić, że popyt na kredyty wzrasta poważnie z każdym rokiem, ale możliwości kredytowe oddziału od roku 1966 w zasadzie nie zwiększają się, stąd też oddział nie jest w stanie zaspokoić zgłoszonych potrzeb. Rozmiary pomocy kredytowej, udzielonej przez oddział w latach 1965—1968 na budownictwo wiejskie obrazuje tabela 1.

Kredyty bankowe wykorzystywane są przez rolników przede wszystkim na zakup materiałów budowlanych, których przydziały w niewystarczającym stopniu pokrywają potrzeby wsi. W tej sytuacji decydujący wpływ na rozwój budownictwa wiejskiego ma zaopatrzenie w materiały budowlane miejscowego pochodzenia.

Powiat krańicki dysponuje poważnymi zasobami gliny, piasku i kamienia budowlanego. Surowce te wykorzystywane są już od szeregu lat, ale dopiero od roku 1965 daje się zaobserwować rozwój produkcji materiałów budowlanych przez zespoły chłopskie, spółki prywatne i inne. Niemalży wpływ na rozwój tej produkcji wywarło zainteresowanie władz tym zagadnieniem, a także fachowa pomoc wydziału BuA oraz umiejętnej polityka podatkowa Wydziału Finansowego PPRN. Czynniki te wpłynęły poważnie na wzrost liczby zespołów i spółek, a tym samym na wzrost ich produkcji. Ilustruje to tabela 2.

Na koniec 1968 roku działały na terenie powiatu krańickiego 84 zespoły, 12 spółek i prywatnych cegielni, nie licząc rolników indywidualnie produkujących surowkę i wypalających ją w piecach zespołów lub spółek. Plany zakładają, że do roku 1970 zespołów tego rodzaju będzie 100, a ich roczna produkcja wyniesie 50 mln jednostek ceramicznych.

Rozwijająca się działalność i tym samym produkcja zespołów jest nieodłącznie związana z koniecznością budowy i rozbudowy urządzeń warunkujących produkcję i na tym odcinku zespoły chłopskie korzystają z pomocy państwa w postaci kredytów długoterminowych, udzielanych przez Bank Rolny. Rozmiary

Rozmiary pomocy kredytowej udzielonej w latach 1965—1968 na budownictwo wiejskie

Tabela 1

(w tys. zł)

	1965 rok		1966 rok		1967 rok		1968 rok	
	ilość pożyczek	kwota	ilość pożyczek	kwota	ilość pożyczek	kwota	ilość pożyczek	kwota
Budynki gospodarcze	649	15 990	701	20 101	667	23 062	827	28 635
Budynki mieszkaniowe	295	9 264	474	15 672	350	13 527	353	13 328
Razem	944	25 254	1 175	35 773	1 017	36 589	1 180	41 963
Ilość zgłoszeń o pożyczki na budownictwo ogółem	1 017	31 500	1 913*	71 900	1 519	51 200	1 519	58 490
Średnia wysokość udzielonej pożyczki		26,7		30,4		36,0		37,0
Kredyty przyznane do wypłaty w roku następnym		2 245		23 500		5 900		3 650

*) Tak gwałtowny wzrost ilości wniosków o pożyczki tłumaczy się złożonym w grudniu 1966 roku programem planowego budownictwa na rok 1967 i znajduje to odbicie w kredytach przyznanych do wypłaty w roku następnym, również znacznie wyższych niż w pozostałych latach.

Tabela 2
Produkcja materiałów budowlanych miejscowego pochodzenia w latach 1965—1968

Lata	Cegła tys. jednostek ceramicznych	Pustaki tys. jednostek ceramicznych	Dachówka tys. szt.	Kamień m ³	Wapno ton
1965	17 500	800	450	20 000	1 250
1966	23 200	1 320	530	22 000	1 300
1967	27 000	1 800	550	20 000	1 450
1968	34 000	3 000	280	30 000	1 800

pomocy kredytowej państwa w postaci długoterminowych kredytów inwestycyjnych ilustruje tabela 3.

Oddział sfinansował 31 zespołów, udzielając im łącznie ponad 6 mln złotych kredytów. Przy kredytowaniu jednak tej grupy klientów napotykamy trudności. Jak dotąd bowiem brak jest bardziej

skim wydział przemysłu. W tym ostatnim przypadku rejestrację zastępuje zezwolenie na prowadzenie produkcji, wydane na okres 5 lat i oddział ma trudności z rozłożeniem terminów spłaty kredytu zaciągniętego przez zespół w wyższych kwotach, sięgających w niektórych przypadkach nawet 500 tys. zł.

2. **Skład zespołów.** Zadaniem Banku Rolnego jest kredytowanie ludności wiejskiej, stąd też należałoby wnioskować, że powinniśmy kredytować również zespoły organizowane przez rolników, tymbardziej, że zarządzenie nr 45/D/60 dotyczy obsługi między innymi **zrzeszeń rolniczych**. Surowce (pokłady gliny) w poważnej części zlokalizowane są wokół samego Kraśnika. Skład zespołów organizowanych na tej bazie surowcowej jest różny, przy czym przeważają właściciele lub użytkownicy działek o powierzchni do 1 ha, których nie można zaliczyć do grupy rolników. Pismo okólnie nr 258 prezesa Rady Ministrów w sprawie zasad i form zrzeszania się ludności, form pomocy państwa oraz zasad zbytu przez ludność nadwyżek materiałów budowlanych z miejscowych

Kredyty udzielone zespołom produkcji materiałów budowlanych w latach 1965—1968

Tabela 3

(w tys. zł)

	1965 rok		1966 rok		1967 rok		1968 rok	
	ilość zespołów	kwota	ilość zespołów	kwota	ilość zespołów	kwota	ilość zespołów	kwota
Kredyty obrotowe	—	—	1	25	—	—	1	50
Kredyty inwestycyjne w tym na:	2	140	11	1 210	13	3 214	5	1 455
produkcję cegły	2	140	10	1 135	13	3 214	5	1 455
produkcję prefabrykatów	—	—	1	75	—	—	—	—

szczegółowych przepisów regulujących postępowanie banku. Aktualnie w mocy są jedynie: pismo okólnie nr 21/D/57 w sprawie obowiązku rejestracji w PPRN zespołów organizowanych dla produkcji materiałów budowlanych oraz zarządzenia nr 45/D/60 w sprawie obsługi finansowej i kredytowej kółek rolniczych i PZKR, które zresztą sprawę zrzeszeń traktuje bardzo marginesowo. Stąd też zachodzi konieczność objęcia przepisami niektórych zagadnień związanych z kredytowaniem przez bank tego rodzaju jednostek. Dla uzasadnienia swojego stanowiska poniżej omówimy momenty, które stwarzają trudności na tym odcinku w codziennej pracy.

1. **Sprawa rejestracji zespołów.** Zgodnie z pismem okólnym nr 258 prezesa Rady Ministrów z dnia 17.IX.1956 roku zespoły podlegają rejestracji w prezydiach powiatowych rad narodowych. Interpretacja tego przepisu nie jest jednolita w praktyce, albowiem na przykład w PPRN w Kraśniku rejestrację prowadzi wydział BuIA, a w PPRN w Janowie Lubel-

surowców, na podstawie którego organizowane są zespoły, nie określa ich składu, dopuszczając zrzeszanie się dowolnych osób.

3. **Kredytowanie.** Omawiane zespoły są jednostkami, w których zamierzenia inwestycyjne stanowią poważne wartości. Na przykład koszt budowy dziesięciokomorowego pieca zamyka się w granicach 700 tys. zł, nie licząc szop, maszyn i urządzeń do produkcji surówki. Stąd też zapotrzebowanie na kredyty ze strony poszczególnych zespołów jest również poważne, a tym samym i udzielane pożyczki sięgają znacznych kwot. Dla podjęcia decyzji o przyznaniu kredytu konieczne jest złożenie przy wniosku o kredyt również i innych dokumentów, nie wymienionych w paragrafach 26 i 27 instrukcji stanowiącej załącznik do zarządzenia nr 45/D/60, jak na przykład dokumentacja projektowo-kosztorysowa, dokumenty stwierdzające przydatność surowca do produkcji i jego zasoby, jak też określające stosunek członków zespołu do eksploatowanej działki. Zbadania wymaga

tu również sam rozmiar inwestycji oraz pozostające z nim w ścisłym związku możliwości kredytowania zespołów przez bank. Z wnioskami o kredyt zwracają się do oddziału zarówno zespoły, których zamierzenia inwestycyjne wskazują na poważną produkcję, nie mającą uzasadnienia w potrzebach członków zespołu (np. piec 10- czy 12-komorowy w ciągu roku wypali około miliona sztuk cegieł), a tym samym nastawione w głównej mierze na zbyt produkcji, jak również zespoły, które budują piece polowe, a ich roczna produkcja nie przekracza 200 tys. jednostek ceramicznych. Skład takich zespołów jest bardzo różny. O ile bowiem w pierwszym przypadku rolnicy stanowią mniejszość, o tyle w drugim w całości prawie tworzą zespół. Bank powinien kredytować — moim zdaniem — zespoły o zamierzeniach inwestycyjnych nie przekraczających łącznie kwoty 400 do 500 tys. i składających się wyłącznie z członków-rolników.

Ponadto w stosunku do kredytowanych zespołów powinien być wprowadzony wymóg: prowadzenia księgowości i posiadania w banku rachunku bieżącego, co miałoby ścisły związek z zabezpieczeniem spłacalności udzielonych kredytów. Prowadzenie księgowości umożliwiłoby bankowi dokładne zorientowanie się w zaangażowaniu finansowym członków, a więc wniesieniu wkładów, kosztach budowy, wykorzystaniu kredytów, wielkości produkcji, jej kosztach własnych i rozmiarach sprzedaży. Dotychczas praktycznie nie mamy bliższego rozeznania w tym względzie, a posiadane informacje opierają się jedynie na ustnych wyjaśnieniach pełnomocników zarządu czy też członków zespołu, zebranych w trakcie kontroli bezpośrednich, które przeprowadzamy w każdym zespole.

Posiadanie rachunku bieżącego w banku zmusiłoby zespoły do przeprowadzania przezeń obrotów, ułatwi-

łoby spłatę kredytów, a także uzasadniło przepis Instrukcji Służbowej NBP nr B/28 w sprawie obsługi zastępczej klientów Banku Rolnego przez NBP (ZP nr B/13/64). W obecnym układzie przepis ten jest niepraktyczny, składanie bowiem przez zespół wniosku o otwarcie rachunku i wzorów podpisów pełnomocników, poza uciążliwym dla członków zespołu wypełnianiem formularzy (praktycznie wykonuje to pracownik banku z poważną stratą czasu), nie daje żadnych korzyści. Ze względu na znikomą ilość dyspozycji z otwartego rachunku kredytowego (1—2) zespoły nie otrzymują książeczek czekowych, a wypłaty odbywają się na podstawie zleceń wypłat gotówkowych 321 aKs, wystawionych przez oddział.

4. **Zabezpieczenie spłaty kredytu.** Jak już wspomniano wyżej, kredyty udzielane zespołom sięgają poważnych kwot — do 500 tys. zł, toteż bardzo ważnym zagadnieniem staje się sprawa zabezpieczenia ich terminowej i pełnej zwrotności. Zespoły jako jednostki nie posiadające osobowości prawnej są organizowane na podstawie umów dowolnych osób. Nie daje to pełnej gwarancji spójności organizacyjnej zespołów. Umowy bowiem zawierane są na okres od 5 do 20 lat. W tej sytuacji zabezpieczenie kredytu nabiera pełnej ostrości. Oddział z powodzeniem stosuje zasadę solidarnej poręki wszystkich członków zespołu, a w przypadku wyższych kwot kredytu także 2—3 osób, majątkowo odpowiedzialnych, nie będących członkami zespołu. Zasada ta, poza dodatkowym zabezpieczeniem, daje również oddziałowi możliwość zorientowania się w zamożności, solidności, wartości członków zespołu, jednym słowem opinii, jaką cieszą się w swoim środowisku, a te momenty nie zawsze dadzą się uchwycić w trakcie kontroli bezpośredniej.

MARIA KRZYWANOWSKA
Kraśnik

Indeks 38306

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

Adres redakcji i administracji: Warszawa 1, ul. Świętokrzyska 11/21, tel. 20-03-21 w. 11-46

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 — G. Kosińska, redaktorzy działów: J. Gniewaszewski, W. Kieżun, W. Machowski, W. Pruss

Rada Programowa: J. Bieniek, L. Gluck (przewodniczący), Z. Grzybowski, M. Kucharski, T. Łuczycki, G. Ogryczak, Z. Pirożyński, P. Sulmicki, B. Włodoń

Druk ukończono we wrześniu 1969 r. Nakład 5000 egz. Pap. druk. sat. VII. 65 g. Ark. wyd. 7,8. Ark. druk. 5.

Zakłady Graficzne „Tamka”. Z. 2. Zam. 571. — P-16.

ROCZNIK POLITYCZNY I GOSPODARCZY jest publikacją o charakterze encyklopedycznym, zawierającą na około 800 stronach podstawowe informacje o Polsce współczesnej: o ustroju i strukturze państwa, o aktualnym stanie i osiągnięciach na polu gospodarki, nauki i kultury, o działalności partii i stronnictw politycznych, związków zawodowych, organizacji młodzieżowych i innych ważniejszych organizacji społecznych, o polityce zagranicznej Polski oraz współpracy z zagranicą. W każdym „Roczniku” zamieszczane są informacje o aktualnej obsadzie najwyższych organów władzy państwowej, instancji partyjnych i władz organizacji społecznych, służby dyplomatyczno-konsularnej Polski za granicą i przedstawicielstw dyplomatycznych i urzędów konsularnych w Polsce.

W Roczniku Politycznym i Gospodarczym 1969, w związku z rocznicą 25-lecia powstania Polski Ludowej, znajdują się ponadto specjalne opracowania syntetyczne podsumowujące osiągnięcia Polski w dziedzinie gospodarki, oświaty, nauki i kultury oraz aneks statystyczny zawierający ważniejsze wskaźniki rozwoju społeczno-gospodarczego w latach 1944/45—1969.

Rocznik zatwierdzony jest przez Ministerstwo Oświaty i Szkolnictwa Wyższego dla bibliotek szkolnych wszystkich typów, pismem z dnia 16.VIII.63 r. 1-3-2566.

str. ok. 800, oprawa płt. obwoluta, cena zł 90,—

ukaze się w grudniu 1969 r.