

WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego



Miesięcznik

TREŚĆ

DZIAŁ ARTYKUŁOWY

1. W sprawie współzależności między dynamiką reprodukcji a dynamiką emisji — *U. Wojciechowska i T. Kierczyński* 499
2. Doświadczenia radzieckie z zakresu realizacji uchwały z dnia 21 sierpnia 1954 roku — *M. Karczmar* 503
3. Kilka uwag w sprawie terminowości kredytów ponadnormatywnych — *M. Nitecki* 507
4. Kredyt na rozliczenia za transport — *T. Szecówka* 509
5. Jeszcze o sprzedaży ratalnej — *B. Studziński* 511
6. Analiza działalności przedsiębiorstw kredytowanych według obrotu — *J. Katyński* 514

Z HISTORII PIENIĄDZA I KREDYTU W POLSCE LUDOWEJ

1. Działalność banków „operacyjnych“ w okresie odbudowy gospodarczej — *M. L. Kostowski* 518

Z DOŚWIADCZEŃ RADZIECKICH I KRAJÓW DEMOKRACJI LUDOWEJ

1. Z zagadnień węgierskiego systemu kredytowego — *W. Pruss* 525
2. Bankowa kontrola funduszu płac w Niemieckiej Republice Demokratycznej — *S. M.* 529

DYSKUSJE

1. Pozycja oddziałów wojewódzkich w świetle nowych zadań — *J. Szyrocki* 531
2. Rozważania na temat nowej roli oddziałów wojewódzkich — *K. Harbich* 534
3. O zadaniach oddziałów wojewódzkich — *Z. Becker* 535

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

1. Nowe uprawnienia oddziałów w zakresie gospodarki budżetowej — *A. Filipecki* 536
2. Analiza strat na brakach w przedsiębiorstwach przemysłu ciężkiego — *A. Cybulska* 538
3. O kredytowaniu rejonów eksploatacji dróg publicznych — *T. Radtke* 540
4. Bieżąca analiza działalności oddziałów zaopatrzenia robotniczego — *H. Herzog, J. Ugrewicz* 541
5. Wydziały administracyjno-gospodarcze w oddziałach wojewódzkich NBP — *E. Szyłtejko* 543
6. Jakie obowiązki ciążyą na likwidatorze spółdzielni pracy — *T. Kulas* 546
7. Kilka krytycznych uwag na temat pracy aparatu handlu w Krakowie — *Sz. Łukowski-Luksenburg* 547
8. Listy do Redakcji 548

RACJONALIZACJA

1. O wnioskach usprawnieniowych w zakresie spraw organizacyjnych i ogólnych — *S. Szalowski* 549

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

Nadestanych maszynopisów Redakcja nie zwraca.

Wydawca: Polskie Wydawnictwa Gospodarcze, Warszawa, ul. Poznańska 15, tel. 819-63. Redaguje Kolegium.

Redakcja i Administracja: Narodowy Bank Polski. Generalny Sekretariat, Warszawa, ul. Warecka 10.

Zam. PWG-304-Cz-56 z dnia 23.VIII.56. Druk ukończono 24.IX.56 r. Nakład 4100 egz.

Papier druk. mat. kl. VII — 60 g. A1/8. Ark. wyd. 10,9.
Zakłady Graficzne Dom Słowa Polskiego. Zam. 4972/C. B-27.

W SPRAWIE WSPÓLZALEŻNOŚCI MIĘDZY DYNAMIKĄ REPRODUKCJI A DYNAMIKĄ EMISJI

Na międzyuczelnianej konferencji naukowej katedr finansowych, odbytej w grudniu 1955 roku, R. Domaszewicz wysuwał problem zależności pomiędzy dynamiką produkcji a dynamiką emisji, będący elementem znacznie szerszego zagadnienia współzależności pomiędzy ruchem produktów a powstawaniem stosunków finansowych towarzyszących temu ruchowi. Uwagi niniejsze są próbą ustosunkowania się do wielu nowych tez wysuniętych przez R. Domaszewicza, mających duże znaczenie teoretyczne i praktyczne¹⁾. W swoich rozważaniach autor wychodzi od stwierdzenia, że akumulacja pieniężna przedsiębiorstw socjalistycznych (rozumiana jako „różnica między społecznymi kosztami wytwarzania produktu, czyli wartością towaru a jego kosztami własnymi“) może być realizowana „formalnie“ lub „rzeczywiście“.

„Realizacja formalna akumulacji pieniężnej następuje w obrębie gospodarki państwowej Realizacja rzeczywista akumulacji pieniężnej następuje tylko w momencie sprzedaży towarów konsumentom, a więc przede wszystkim w państwowym handlu detalicznym przy sprzedaży towarów ludności i w handlu hurtowym, przy sprzedaży towarów spółdzielczości“.

Jak R. Domaszewicz wyjaśnia, akumulacja realizowana w obrębie gospodarki państwowej dlatego ma charakter formalny „ponieważ nie oznacza ona żadnego zwiększenia sumy zasobów pieniężnych, jakimi dysponuje system finansowy państwa socjalistycznego“.

Czy teza ta jest słuszna? Czy można w ogóle mówić o „formalnej“ i „rzeczywistej“ realizacji akumulacji? Spróbujmy wyrobić sobie pogląd na to zagadnienie, zaczynając rozważania od spraw oczywistych.

Nakład pracy zużytej na wytworzenie produktów dzieli się, jak wiadomo, na:

1) nakład pracy dawnej, to jest pracy zawartej w środkach produkcji wytworzonych w okresach ubiegłych, a zużytych w danym procesie produkcyjnym oraz

2) nakład pracy zużytej w danym okresie czasu, który z kolei rozpada się na nakład pracy „dla siebie“ i nakład pracy „dla społeczeństwa“.

Podziałowi nakładu pracy na wymienione trzy części odpowiada podział nowowytworzonego produktu społecznego. Produkt ten przeznacza się na:

1) odtworzenie zużytych środków produkcji,
2) zaspokojenie indywidualnych potrzeb pracowników, z pracy których on powstał,

3) stworzenie produktu dla społeczeństwa, idącego na utrzymanie sfery nieprodukcyjnej i rozszerzenie skali produkcji.

Pomiędzy przedsiębiorstwami socjalistycznymi istnieje daleko posunięty podział pracy. W związku z tym produkt wytworzony w każdym poszczególnym przedsiębiorstwie nie

może tam być dzielony w formie naturalnej na wymienione wyżej części, tak jak to się dzieje z produktem społecznym, będącym sumą produkcji wszystkich przedsiębiorstw. Ogromna większość przedsiębiorstw nie może na przykład odtworzyć zapasów zużytych środków produkcji przez przeznaczenie na ten cel części wytworzonych przez siebie wyrobów, a musi otrzymać po to produkty innych przedsiębiorstw. Oczywiście jest również, że w przedsiębiorstwach wytwarzających środki produkcji nie można w ogóle (z wyjątkiem zupełnie sporadycznych przypadków) zużyć ich własnej produkcji, ze względu na jej postać rzeczową, na zaspokojenie potrzeb konsumpcyjnych załogi.

Wszystko to powoduje, że wyroby wytworzone w przedsiębiorstwach socjalistycznych przesuwane są pomiędzy poszczególnymi przedsiębiorstwami, jednostkami sfery nieprodukcyjnej i ludnością. Biorąc najogólniej, podstawowe kierunki tych przesunięć, które w ogromnej większości przedsiębiorstw są równoznaczne z fizycznym przeniesieniem rzeczy z jednego magazynu do drugiego, dadzą się przedstawić w prosty sposób. Ruch środków produkcji odbywa się:

a) pomiędzy przedsiębiorstwami wytwarzającymi środki produkcji,

b) z przedsiębiorstw wytwarzających środki produkcji do przedsiębiorstw wytwarzających środki konsumpcji. Środki spożycia przesyłane są z przedsiębiorstw wytwórczych do organizacji handlowych, które dostarczają je konsumentom.

Gospodarka socjalistyczna jest gospodarką towarowo-pieniężną. W związku z tym nakład pracy zużytej na wytworzenie produktu występuje jako wartość (lub ma formę wartości), a wymienione wyżej trzy elementy składowe tego nakładu odpowiednio przybierają postać:

a) wartości odtworzenia zużytych środków produkcji,

b) płacy robotniczej,

c) czystego dochodu przedsiębiorstwa.

Wartość odtworzenia zużytych środków produkcji i płacy robotniczej łącznie stanowią koszty własne przedsiębiorstwa socjalistycznego.

W gospodarce towarowej produkty wymieniane są przy pomocy pieniądza. Stąd też w socjalizmie podział produktu społecznego i wynikające z tego podziału przesunięcia produktów, o których była mowa wyżej, dokonują się przez gromadzenie i rozdzielanie pieniędzy. Przedsiębiorstwo socjalistyczne, dostarczając innemu przedsiębiorstwu wytworzone przez siebie produkty nabywa uprawnienia do otrzymania w zamian potrzebnych mu produktów o różnej od swoich wartości użytkowej. Uprawnienia te występują w postaci zasobów pieniężnych, które przedsiębiorstwo wydatkuje odpowiednio do przedstawionego wyżej podziału produktu i nakładu pracy zużytej na jego wytworzenie. W ten sposób cały nakład pracy zużytkowany na wytworzenie produktu, to jest wartość produktu, występuje w formie

¹⁾ R. Domaszewicz — Współzależność między dynamiką reprodukcji rozszerzonej a dynamiką emisji. Wiadomości NBP Nr 3 rok 1956 strony 101—106.

pieniężnego utargu przedsiębiorstwa (ceny zbytu)²⁾, a poszczególne elementy tej wartości odpowiednio w postaci:

- a) sumy pieniężnej, przeznaczonej na zakup surowców, paliwa itp. oraz sumy amortyzacji,
- b) funduszu płac,
- c) akumulacji pieniężnej przedsiębiorstwa.

Jest oczywiste, że proporcje podziału sumy utargu decydują o podziale produktu. Im większa na przykład suma pieniężna wypłacona zostanie w formie płac dla pracowników zatrudnionych w przedsiębiorstwie oraz mniejsza będzie akumulacja pieniężna przedsiębiorstwa, tym większa ilość produktów spożyta będzie przez tych pracowników i mniej tych produktów pozostanie na spożycie dla pracowników nieprodukcyjnych i na ewentualne rezerwy. Analogicznie, im większą sumę ze swego utargu przedsiębiorstwa przeznaczą na odtworzenie zużytych środków produkcji (na skutek na przykład wzrostu kosztów materiałowych) tym mniej środków produkcji przeznaczyć można na inwestycje i przyrost zapasów.

R. Domaszewicz mówi w swym artykule o formalnej i rzeczywistej realizacji akumulacji pieniężnej. Wydaje się, że wyrażenie „realizacja akumulacji“ nie może oznaczać w kontekście przytoczonym przez niego nic innego jak tylko wydzielenie akumulacji, to znaczy wydzielenie części środków pieniężnych nagromadzonych z utargu. Akumulacja przedsiębiorstwa socjalistycznego jest pieniężnym wyrazem części produktu społecznego, zwanej czystym dochodem społeczeństwa, która zostaje wydzielona w określonej fazie podziału tego produktu. Mianowicie występuje ona wtedy, gdy zostały już pokryte z utargu przedsiębiorstw koszty własne, a nie wydatkowane jeszcze środki pieniężnych na takie cele, jak utrzymanie sfery nieprodukcyjnej, inwestycje, wzrost zapasów czy sfinansowanie strat. Rozumiejąc w ten sposób przez realizację akumulacji wydzielenie jej (a inaczej wydaje się niesposób rozumieć tego wyrażenia) nie ma miejsca na podział tej realizacji na „formalną“ i „rzeczywistą“, ponieważ w gospodarce narodowej nie ma dwóch odrębnych rodzajów akumulacji, którym te terminy mogłyby odpowiadać.

Dalsza teza, która budzi wątpliwości, zawarta jest w następującym wniosku autora: „Nie może być w całej gospodarce narodowej środków produkcji lub środków obiegu, które nie byłyby sfinansowane z dwóch wskazanych źródeł (fundusz statutowy, kredyt) przez co rozumiemy, że pomimo istnienia w praktycznej działalności przedsiębiorstw jeszcze innych źródeł finansowania, ujmując to zagadnienie w skali całej gospodarki narodowej i pomijając pewne nieistotne odchylenia wynikające z nieprawidłowości w planowaniu czy realizacji zadań gospodarczych — ostatecznie przedsiębiorstwa finansowane są tylko z tych dwóch źródeł³⁾. Twierdzenie to, na którym oparte są wszystkie inne tezy artykułu, jest niejasne, a nawet wydaje się nie odpowiadać prawdzie.

Przed wszystkim należy stwierdzić, że autor pojęciem „finansowania“ obejmuje tu dwa zupełnie różne, co do swojej istoty, zjawiska:

- 1) kategorię funduszu statutowego i
- 2) kredyt.

Fundusz statutowy jest pojęciem księgowym (buchalteryjnym). Występuje on w bilansie przedsiębiorstwa w pasywach i jak każdy pasyw określa źródło pochodzenia aktywów, to jest majątku przedsiębiorstwa. Wielkość funduszu statutowego określa mianowicie, jaka część majątku przedsiębiorstwa należy do niego (jest mu przez państwo przydzielona do dyspozycji). Kredyt natomiast jest kategorią finansową wyrażającą określoną formę ruchu zasobów pieniężnych.

„Finansowanie“ można rozumieć dwojako:

a) jako nagromadzenie środków pieniężnych z jakiegokolwiek tytułu, a więc przede wszystkim ze sprzedaży, budżetu i systemu kredytowego. Finansowanie tak rozumiane jest odpowiednikiem pojęcia „finanse“ i występuje wszędzie tam, gdzie występują finanse,

b) albo inaczej, jako otrzymywanie środków pieniężnych bez udzielania ekwiwalentu w produktach lub usługach.

Jasne jest, że fundusz statutowy nie jest kategorią jednorodną z finansowaniem. Nawet jeśli autor terminem fundusz statutowy chce w tym kontekście określić sposób, w jaki majątek przedsiębiorstwa znalazł się w jego posiadaniu (na przykład przez takie formy finansowania jak dotacja budżetowa) to i tak nie mieszczą się tu takie metody powiększania lub zmniejszania funduszu statutowego jak nieodpłatne przesunięcia środków trwałych.

W rozważaniach swoich autor rozumie „finansowanie“ w węższym znaczeniu tego słowa. Stąd wypada z pola widzenia zagadnienie realizacji produkcji. Autor wydaje się zapominać o tym, że produkty wytworzone przez przedsiębiorstwo nie muszą być „finansowane“, (to jest otrzymane z zewnątrz), ponieważ pochodzą z pracy przedsiębiorstwa. Muszą one być jedynie sprzedane, to jest zrealizowane. Dlatego też błędne jest twierdzenie, że w gospodarce socjalistycznej nie ma środków produkcji, które nie byłyby w tym sensie sfinansowane. Tylko bowiem część środków produkcji przesuwana jest przez „finansowanie“ według metody budżetowej i kredytowej, pozostałe są jedynie wymieniane pomiędzy przedsiębiorstwami przy pomocy aktu sprzedaży. Zagadnienie emitowania odpowiedniej ilości znaków pieniężnych (w formie gotówkowej i bezgotówkowej) dla dokonania się tych aktów jest już oczywiście sprawą odrębną, w którą nie będziemy tu wchodzić.

Zajmijmy się następnym z kolei wnioskiem R. Domaszewicza, dotyczącym zasobów planu kredytowego. Autor rozważa tu czasowo wolne środki pieniężne przedsiębiorstw i nadwyżkę budżetową jako jedyne „elementy, które umożliwiają manewrowanie środkami obrotowymi gospodarki narodowej“ oraz usiłuje znaleźć odpowiedniki powyższych zasobów planu kredytowego. Rozważania R. Domaszewicza na temat odpowiedników poszczególnych zasobów planu kredytowego wydają się co najmniej niezrozumiałe. Przede wszystkim nie wiadomo, o jakie to odpowiedniki chodzi. Z faktu, że R. Domaszewicz uważa za odpowiedniki nadwyżki budżetowej zasoby środków produkcji i środków spożycia, wysnuć można wniosek, że chodzi mu o odpowiedniki rzeczowe, w produktach pracy. Jeżeli tak, to trudno zrozumieć, co autor uważa za odpowiedniki rzeczowe czasowo wolnych środków pieniężnych przedsiębiorstw pisząc „środkiem tym odpowiada równa co do wielkości pozycja w aktywach przedsiębiorstw, których środki pieniężne na rachunkach rozliczeniowych w banku zwiększają stan ich środków obrotowych“...⁴⁾ Prawdą bezsporną jest, że środki pieniężne zaliczane są do środków obrotowych, że stanowią one aktyw przedsiębiorstwa, jednak w ramach przedsiębiorstwa nie posiadają one absolutnie żadnych odpowiedników rzeczowych. Natomiast przy właściwie ustalonych proporcjach podziału produktu rzeczowego i odpowiadającym im ruchom pieniądza, czasowo wolnym środkiem pieniężnym przedsiębiorstw powinny odpowiadać zasoby środków produkcji i środków spożycia w innych ogniwach gospodarki narodowej. Bowiem ostatecznym przeznaczeniem środków pieniężnych przedsiębiorstw jest wydatkowanie ich na zakup produktów pracy (zasoby pieniężne to prawa do produktów pracy) czy to bezpośrednio, czy za pośrednictwem budżetu, (jeżeli czasowo wolne środki pieniężne przedsiębiorstw są nieodprowadzonymi środkami, należnymi budżetowi), czy też przez ludność (gdy mamy do czy-

²⁾ pomijamy tu zagadnienie odchylenia cen od wartości, jako nie mające znaczenia dla naszych rozważań.

³⁾ strona 103.

⁴⁾ strona 103.

nienia z niewypłaconymi płacami). Wydaje się, że jedynie w taki sposób określić można odpowiedniki rzeczowe czasowo wolnych środków pieniężnych przedsiębiorstw, chcąc pozostać w logicznej zgodności z podanym przez autora określeniem odpowiedników rzeczowych nadwyżki budżetowej. Podobnie zresztą jak wolnym środkiem przedsiębiorstw i budżetu powinny odpowiadać określone produkty pracy, również i wolne środki pieniężne ludności powinny posiadać swój odpowiednik rzeczowy przede wszystkim w środkach spożycia.

Tak więc wydaje się, że wszelkim zasobom pieniężnym, tak gotówkowym jak i bezgotówkowym w zasadzie odpowiadać powinny zapasy produktów pracy znajdujące się w gospodarce narodowej. O ile struktura zapasów znajduje się w ścisłym powiązaniu ze strukturą zasobów pieniężnych, o tyle ze strony samego faktu posiadania odpowiedników w produktach pracy nie ma żadnych różnic między poszczególnymi grupami zasobów pieniężnych. Każdy pieniądź jednako reprezentuje prawo do produktów pracy. Kiedy jednak pieniądź znajduje się w rękach określonego podmiotu, zaczyna reprezentować prawa do określonych produktów pracy (na przykład pieniądź w ręku ludności jest w większości przypadków prawem do środków spożycia).

Zawsze może zaistnieć przypadek niemożności zrealizowania określonych praw reprezentowanych przez pieniądź na skutek dysproporcji zaistniałych pomiędzy masą pieniądza bezgotówkowego i gotówkowego oraz zapasem środków produkcji i środków spożycia. Przypadek taki może dotyczyć zarówno oszczędności gotówkowych ludności, jak i środków pieniężnych przedsiębiorstw. Przy zaistnieniu dysproporcji między masą pieniądza gotówkowego u ludności a odpowiadającą mu masą środków spożycia, powstaje spekulacja, wzrost cen na czarnym rynku, czyli następuje zmiana skali cen, spada wielkość nakładu pracy, reprezentowanego przez jednostkę pieniężną. Przy dysproporcji między masą pieniądza bezgotówkowego i masą środków produkcji nie zmienia się żywiołowo skala cen, ale albo na rachunkach przedsiębiorstw leżą niewykorzystane środki pieniężne albo państwo samo przez podwyżkę cen zmienia skalę cen. Pomimo wskazanych różnic, zarówno zasobom pieniądza gotówkowego jak i bezgotówkowego w omawianych przypadkach odpowiadają mniejsze od założonych zapasy produktów pracy.

Po omówieniu odpowiedników niektórych zasobów planu kredytowego R. Domaszewicz stwierdza, że „czasowo wolne środki pieniężne przedsiębiorstw i nadwyżki budżetu są elementami, które umożliwiają manewrowanie środkami obrotowymi w gospodarce narodowej...”, ale nie mogą być źródłem kredytów dodatkowych na nowo wytworzone wartości (ponad przyjęty stan środków produkcji i środków spożycia)... jedynym momentem umożliwiającym rozszerzenie akcji kredytowej (wzrost kredytów) jest emisja pieniądza gotówkowego, czyli zwiększenie pogotowia kasowego ludności³⁾.

Autor dzieli zatem pasywa planu kredytowego na dwie grupy. W pierwszej z nich znajdują się czasowo wolne środki przedsiębiorstw oraz nadwyżka budżetowa, w drugiej zaś emisja pieniądza gotówkowego.

Dzielenie pasywów planu kredytowego na dwie grupy, z których jedna umożliwia manewrowanie czasowo wolnymi zasobami, a druga pozwala na wzrost kredytów, nie jest słuszne. Zasoby planu kredytowego wyrażają łączny stan obiegu pieniądza zarówno gotówkowego jak i bezgotówkowego w całej gospodarce narodowej i u ludności. Zarówno pieniądź bezgotówkowy, czyli zapisy na rachunkach przedsiębiorstw, budżetu i innych jednostek jak i bilety bankowe znajdujące się u ludności stanowią całokształt niewykorzystanych zasobów pieniężnych. Ponieważ posiadanie zasobów pieniężnych jest potwierdzeniem posiadania praw do

produktów pracy, możemy traktować pasywa planu kredytowego jako wszystkie niezrealizowane prawa do produktów pracy, które bank wykorzystuje, pożyczając je na pewien okres czasu w postaci kredytów.

Jeżeli zostaje wytworzony nowy produkt, musi on zostać wymieniony i podzielony. Uczestnikom podziału tego nowo wytworzonego produktu trzeba dostarczyć znaków pieniężnych, które będą potwierdzeniem ich praw do nowo wytworzonego produktu. W związku z tym może nastąpić wzrost obiegu pieniężnego, ale wzrost ten dotyczyć może zarówno pieniądza gotówkowego jak i bezgotówkowego.

R. Domaszewicz słusznie widzi możliwość rozszerzenia akcji kredytowej w emisji pieniądza, zapomina jednak o tym, że pieniądź występuje w dwóch zasadniczych formach — w gotówkowej i bezgotówkowej, a więc, że emisja ta może dotyczyć również pieniądza bezgotówkowego. Wtedy zaś, gdy źródłem wzrostu kredytów jest emisja pieniądza bezgotówkowego, jest rzeczą oczywistą, że te znaki pieniężne nie wystąpią jako zwiększenie pogotowia kasowego ludności, ale jako wzrost środków na rachunkach bankowych. Potwierdzenie takiego stanowiska znaleźć można zresztą w cytowanym przez R. Domaszewicza urywku pracy St. Rączkowskiego — Planowanie obiegu pieniężnego — „...wzrost sumy udzielonych kredytów może przewyższać wzrost środków na rachunkach bankowych tylko wtedy, gdy zgodnie z potrzebami gospodarki narodowej wzrośnie obieg pieniędzy“ (gotówkowych — przypisek nasz). St. Rączkowski, na którego powołuje się R. Domaszewicz, wcale nie twierdzi, że jedynym źródłem wzrostu udzielonych kredytów jest emisja pieniądza gotówkowego, ale najwyraźniej stwierdza, że źródłami tymi są zarówno emisja pieniądza bezgotówkowego, czyli wzrost środków na rachunkach bankowych jak i emisja pieniądza gotówkowego, czyli wzrost gotówkowych oszczędności ludności. A więc wzrostowi udzielonych kredytów towarzyszyć może wzrost każdej pozycji pasywów planu kredytowego, a nie tylko emisji pieniądza gotówkowego. Dla jaśniejszego przedstawienia naszego stanowiska posłużymy się przykładem:

Załóżmy istnienie w całej gospodarce narodowej tylko trzech przedsiębiorstw, przedsiębiorstwa „A“, produkującego środki produkcji, przedsiębiorstwa „B“, produkującego środki spożycia i przedsiębiorstwa handlowego „C“. Przedsiębiorstwa te posiadają pewne zapasy środków trwałych i obrotowych pokryte w części funduszem własnym, a w części kredytem bankowym. Przedsiębiorstwa te nie posiadają jednak żadnych środków pieniężnych, pasywa planu kredytowego stanowią zasoby banku i emisja. W okresie bieżącym produkcja globalna wynosi 30.000, z tego 20.000 wynosi produkcja środków produkcji i 10.000 — produkcja środków spożycia. Struktura wartościowa i podział produkcji przedstawia się następująco:

Środki spożycia „B“		Środki produkcji „A“	
Sprzedaż centrali handlowej	Zużycie środków produkcji	Sprzedaż „B“	Zużycie środków produkcji
10.000	3.000	3.000	13.000
	Płace	Wymieniono w ramach „A“	Płace
	5.000	13.000	4.000
	Akumulacja	Sprzedaż budżetowi	Akumulacja
	2.000	4.000	3.000
		20.000	20.000
10.000	10.000		
Centrale handlowe		Budżet	
Sprzedaż ludności	Zakup od „B“	Akumulacja „A“	Inwestycje (zakup od „A“)
9.000	10.000	3.000	4.000
Zapas		Akumulacja „B“	Płace nieprodukcyjne
1.000		2.000	500
			Nadwyżka budżetowa
10.000	10.000		500

³⁾ strona 103.

Aby mógł dokonać się podział produktu nowowytworzonego, przedstawiony na powyższym schemacie, potrzebna jest określona ilość ruchów pieniężnych. Spróbujmy przedstawić obieg pieniężny, powstały na tle powyższego podziału produktu, przy założeniu następującej kolejności transakcji:

Dzień pierwszy — pozycja 1 — bank udziela kredyt w wysokości 10.000 zł centrali handlowej
 — pozycja 2 — centrala handlowa zakupuje całą produkcję „B” 10.000 zł
 — pozycja 3 — „B” zakupuje środki produkcji w „A” — 3.000 zł
 — pozycja 4 — „B” wpłaca akumulację do budżetu — 2.000 zł
 — pozycja 5 — „A” wpłaca akumulację do budżetu — 3.000 zł
 Dzień drugi — pozycja 6 — budżet (instytucje) przeprowadzają inwestycje i zakupuja środki produkcji w „A” — 4.000 zł
 Dzień trzeci — pozycja 7 — termin wypłaty płac — „B” — 5.000 zł
 — pozycja 8 — termin wypłaty płac — „A” — 4.000 zł
 — pozycja 9 — budżet — 500 zł
 Dzień czwarty — pozycja 10 — zakupy ludności w centrali handlowej — 9.000 zł
 — pozycja 11 — spłata kredytu przez centralę handlową — 9.000 zł

Sprzedż środków produkcji w sumie 13.000 dokonuje się w ramach przedsiębiorstw działu pierwszego. Sprzedaże te nie będą rozpatrywane.

Przedstawiony poniżej schemat obrazuje zapisy na kontach rozliczeniowych lub kontach kasy poszczególnych uczestników podziału produktu społecznego.

Dzień pierwszy

Bank		Centrala handlowa			
	1) 10.000		10.000	2) 10.000	
	„B”		„A”		Budżet
10.000	3) 3.000	3.000	5) 3.000	3.000	
	4) 2.000			2.000	

Dzień drugi

Bank		Centrala handlowa			
	10.000		10.000	10.000	
	„B”		„A”		Budżet
10.000	3.000	3.000	3.000	3.000	6) 4.000
	2.000	4.000		2.000	

Dzień trzeci

Bank		Centrala handlowa		„B”		„A”	
	10.000	10.000	10.000	10.000	3.000	3.000	3.000
					2.000	4.000	8) 4.000
				7) 5.000			
Budżet				Ludność			
3.000	4.000			5.000			
2.000	9) 500			4.000			
				500			

Dzień czwarty

Bank		Centrala handlowa		„B”		„A”	
9.000	10.000	10.000	10.000	10.000	3.000	3.000	3.000
		9.000	11) 9.000		2.000	4.000	8) 4.000
				7) 5.000			
Budżet				Ludność			
3.000	4.000			5.000	10) 9.000		
2.000	500			4.000			
				500			

Plan kredytowy, sporządzony na poszczególne dni przebiegu procesu podziału produktu społecznego, przedstawia się następująco:

Dzień pierwszy

Pasywa		Aktywa	
Rachunki przedsiębiorstw (central bundlowych)	10.000	Kredyty	10.000

Dzień drugi

Pasywa		Aktywa	
Rachunki przedsiębiorstw	9 000	Kredyty	10.000
Rachunek „A”	4.000		
Rachunek „B”	5.000		
Rachunek budżetu	1.000		
	10.000		

Dzień trzeci

Pasywa		Aktywa	
Rachunek budżetu	500	Kredyty	10.000
Emisja	9.500		
	10.000		10.000

Dzień czwarty

Pasywa		Aktywa	
Rachunek budżetu	500	Kredyty	1.000
Emisja	500		
	1.000		1.000

W przedstawionych powyżej planach kredytowych zajmujemy się jedynie przyrostem kredytów w związku z koniecznością podziału produkcji nowowytworzonej i źródłami pokrycia tego przyrostu kredytów. Jak widzimy, źródła te mogą być różne. W dniu pierwszym źródłem jest tu właśnie wspomniana emisja pieniądza bezgotówkowego. Przesunięcie produktu nowowytworzonego z przedsiębiorstwa „B” do centrali handlowej wywołało konieczność zwiększenia ilości bezgotówkowych znaków pieniężnych w obiegu. Bank udzielił kredyt centrali handlowej „z niczego” — aktyw stworzył tu dopiero pasyw.

Dotychczasowe rozważania poświęciliśmy ustosunkowaniu się do wniosków R. Domaszewicza, sformułowanych na stronie 103. Reasumując nasze uwagi można stwierdzić, że wniosek pierwszy — o konieczności sfinansowania wszelkich zapasów w gospodarce uważamy za niesłuszny, co wynika z niewłaściwego pojmowania terminu „finansowanie”.

Wniosek drugi — na temat odpowiedników rzeczowych zasobów planu kredytowego sformułowany jest niezrozumiale, a w części końcowej, gdzie autor twierdzi, że nadwyżka budżetowa i wolne środki pieniężne przedsiębiorstw nie mogą być źródłem kredytów dodatkowych, jest niesłuszny.

Wniosek trzeci — stwierdzający, że jedynym źródłem wzrostu kredytów jest emisja pieniądza gotówkowego nie jest zgodny z rzeczywistością.

Zajmijmy się z kolei trzema tezami R. Domaszewicza, wynikającymi zresztą z poprzedzających je wniosków. W tezie pierwszej autor stwierdza, że „...wytworzenie nowego produktu oznacza równe co do wielkości zwiększenie środków obrotowych gospodarki narodowej”. Teza ta, będąca w zasadzie założeniem, jest nie do przyjęcia. Jest ona bowiem tak daleko idącym uproszczeniem, że prowadzi do sprzeczności z rzeczywistością. Pojęcie produktu nowowytworzonego odnosi się do pewnego okresu czasu — miesiąca, kwartału, roku itp. — natomiast stan środków obro-

towych (zwiększenie to przecież zmiana stanu środków obrotowych) określa się na daną datę. W związku z tym nie można założyć, że proces wytworzenia całego, na przykład rocznego produktu zostaje ukończony równocześnie i to przy końcu roku, a tylko w takimi przypadkami mógłby w całości stanowić równocześnie wyroby gotowe. Cały produkt danego okresu staje się wyrobami gotowymi w różnych momentach tego okresu i dlatego w żadnym momencie przyrost stanu środków obrotowych nie może równać się wielkości produktu wytworzonego w tym okresie.

W tezie drugiej R. Domaszewicz twierdzi, że „...zwiększeniu środków obrotowych odpowiadać musi równy co do wielkości wzrost kredytów“. I to twierdzenie nie jest prawdziwe, co wynika również z nieuwzględnienia następujących czynników:

a) zwiększeniu środków obrotowych obok wzrostu kredytów towarzyszyć może wzrost funduszy własnych,

b) przy kredytowaniu wyrobów gotowych kredyt nie pokrywa się z wartością zapasów kredytowanych, a sięga jedynie do poziomu kosztów własnych.

Jeżeli idzie o tę trzecią — „...wzrost kredytu może być pokryty tylko równym co do wielkości wzrostem emisji“, jest on w zasadzie powtórzeniem sformułowanego już wyżej wniosku R. Domaszewicza, że emisja jest jedynym źródłem wzrostu kredytu, co do którego stanowisko nasze zostało już przedstawione powyżej. Poza poprzednio podaną argumentacją fałszywość tej tezy potwierdzają jeszcze dalsze wywody autora. R. Domaszewicz ma kłopoty z niepomysłną strukturą planu kredytowego, gdzie przeważają

część pasywów stanowi emisja. Tak znaczny wzrost emisji autor uważa za niepożądany, choć z drugiej strony stwierdził, że jest on konieczny, a więc normalny przy wzroście kredytów. Jest to rażąco brak konsekwencji.

W dalszym ciągu wywodów R. Domaszewicz twierdzi, że znaczna część produktu nowowytworzonego przeznaczona jest na spożycie. Wszystko byłoby w porządku, gdyby z późniejszych rozważań nie wynikało, że R. Domaszewicz nie uważa, a cały nowowytworzony produkt traktuje jako środki spożycia. Bo jeżeli wzrost emisji równy jest co do wielkości produktowi nowowytworzonemu, to spadek emisji do poziomu poprzedniego nie może oznaczać nic innego jak fakt zakupu przez ludność całego produktu nowowytworzonego. Jeżeli to milczące założenie zrobione zostało przez autora świadomie, to jest ono znowu jednym z owych uproszczeń niezgodnych z rzeczywistością.

Przy okazji warto dorzucić parę uwag metodologicznych, dotyczących stosowania schematów w pracy naukowej. Posługiwanie się schematami opartymi na uproszczonych założeniach w stosunku do rzeczywistości jest bardzo pomocne w badaniach naukowych, umożliwia bowiem skoncentrowanie się na problematyce wybranej, przy wyeliminowaniu innych czynników występujących równolegle w praktyce. Uproszczenia te muszą jednak mieć pewne granice, uproszczenia zbyt daleko idące przestają być już uproszczeniem rzeczywistości, a stają się jej zaprzeczeniem. Wnioski oparte na takich przesłankach są wtedy niezgodne z rzeczywistością.

U. Wojciechowska i T. Kierczyński

DOŚWIADCZENIA RADZIECKIE Z ZAKRESU REALIZACJI UCHWAŁY Z DNIA 21 SIERPNI 1954 ROKU

Uchwała Rady Ministrów ZSRR i Komitetu Centralnego KPZR z dnia 21 sierpnia 1954 roku „O roli i zadaniach Banku Państwa ZSRR“ stanowiła niewątpliwie punkt przełomowy w rozwoju radzieckiego systemu kredytowo-rozliczeniowego; wprowadziła ona do tego systemu najdalej idące zmiany od czasu wielkiej reformy pieniężno-kredytowej lat 1930/32.

Dowodem przełomowego znaczenia uchwały sierpniowej jest między innymi fakt, że realizacja jej nie była jakąś doraźną akcją. Publikacje w czasopiśmie „Diengi i Kredit“ oraz konsultacje i badania przeprowadzone w centrali i oddziałach Gosbanku świadczą o tym, że wszystko, co w ubiegłych dwóch latach miało miejsce w sferze stosunków kredytowo-rozliczeniowych w Związku Radzieckim i wszystko, czego zamierza się w tej dziedzinie w najbliższej przyszłości dokonać — jest w istocie rzeczy realizacją postanowień uchwały sierpniowej, jest bezpośrednio związane z realizacją nowych zadań, jakie w oparciu o powyższą uchwałę ma do spełnienia Gosbank.

Uchwała radziecka z sierpnia 1954 roku była pierwowzorem naszej uchwały Nr 526. Wprawdzie w wielu zagadnieniach przyjęliśmy odmienne rozwiązania — bardziej, wydaje się, dostosowane do naszych warunków i naszego etapu rozwojowego — tym niemniej w zasadniczej koncepcji oparliśmy się na wzorach radzieckich. Z tego też względu poznawanie doświadczeń radzieckich w zakresie realizacji uchwały sierpniowej ma również istotne znaczenie dla naszej praktyki, dla doskonalenia naszego systemu, metod pracy. Temu celowi poświęcone jest niniejsze opracowanie, oparte przede wszystkim na bezpośrednich kontaktach z towarzyszami radzieckimi.

*

Najistotniejszym elementem radzieckiej reformy kredytowo-rozliczeniowej z sierpnia 1954 roku było — jak wiadomo — rozszerzenie zasięgu oddziaływania kredytu bankowego na sferę kosztów i akumulacji, wmontowanie aparatu bankowego w walkę o obniżenie kosztów własnych przedsiębiorstw i wzrost akumulacji socjalistycznej. Realizacja tych zadań Gosbanku następuje z jednej strony poprzez stosowanie systemu sankcji i rygorów kredytowych (określanego mianem — specjalny tryb kredytowania i rozliczeń) wobec przedsiębiorstw nie wykonujących swych podstawowych zadań planowych w zakresie kosztów i akumulacji, z drugiej zaś strony — poprzez uprzywilejowanie przy kredytowaniu przedsiębiorstw dobrze pracujących.

Jakie są doświadczenia Gosbanku w omawianym zakresie? Otóż stwierdzić trzeba, że w dziedzinie walki o poprawę podstawowych wskaźników ekonomiczno-finansowych przedsiębiorstw, w dziedzinie oddziaływania na przedsiębiorstwa źle pracujące — doświadczenia są bardzo pozytywne. Nastąpiło przede wszystkim znaczne zwiększenie zainteresowania sprawami finansowymi ze strony przedsiębiorstw i ich jednostek nadrzędnych, miała miejsce bardzo poważna mobilizacja załóg i kierownictwa przedsiębiorstw wokół pełnego wykonania zadań planowych w zakresie kosztów i akumulacji. Do pomyślnego na ogół wykonania tych zadań w roku 1955 przyczyniło się w znacznym stopniu — jak to oceniają towarzysze radziecy — usprawnienie metod kredytowania i rozliczeń, a w głównej mierze — dyferencjonowanie przy kredytowaniu przedsiębiorstw dobrze i źle pracujących.

Jeśli idzie o kwalifikowanie przedsiębiorstw do grupy źle pracujących, to z wymienionych w uchwale kryteriów uzasadniających przeniesienie przedsiębiorstwa na specjal-

ny tryb kredytowania i rozliczeń, a mianowicie niewykonanie planu obniżenia kosztów własnych, niewykonanie planu akumulacji i niezachowanie własnych środków obrotowych — pierwszoplanowe znaczenie ma w praktyce wskaźnik obniżenia kosztów własnych. Niewykonanie tego wskaźnika może być wystarczające dla zastosowania specjalnego trybu kredytowania i rozliczeń, nawet przy pozostałych wskaźnikach wykonanych i odwrotnie — nie stosuje się w praktyce specjalnego trybu wobec przedsiębiorstw nie osiągających np. planowej akumulacji, ale wykonujących w pełni zadania na odcinku kosztów własnych. Tego rodzaju podejście wydaje się w pełni uzasadnione, zważywszy, że w Związku Radzieckim — odmiennie niż u nas — wykonanie planu akumulacji przez przedsiębiorstwo jest uzależnione w poważnym stopniu od wypłacalności jego odbiorców, ponieważ jako moment realizacji traktuje się moment wpływu należności za sprzedane produkty lub towary. A zatem rozryw między wykonaniem planu akumulacji a wykonaniem planu obniżenia kosztów własnych może być znacznie większy, niż u nas. Wskaźnik wykonania planowej akumulacji, pod pojęciem której rozumie się tutaj wyłącznie zysk bilansowy, ma znaczenie pierwszoplanowe jedynie w odniesieniu do tych przedsiębiorstw, w których występuje znaczny udział produkcji nieporównywalnej, a więc gdzie zasięg kontroli za pomocą wskaźnika obniżenia kosztów własnych jest z natury rzeczy ograniczony.

W ciągu pierwszego roku od chwili wejścia w życie uchwały sierpniowej zastosowano specjalny tryb kredytowania i rozliczeń wobec około 3500 przedsiębiorstw¹⁾. Skuteczność zastosowanych w ramach tego trybu sankcji kredytowo-rozliczeniowych była bardzo duża, czego dowodem jest, że znaczna część przedsiębiorstw w przeciągu stosunkowo krótkiego okresu czasu na tyle usprawniła swą gospodarkę, że można je było przenieść z powrotem na ogólny tryb kredytowania. W odniesieniu do pewnej liczby przedsiębiorstw, które nie usunęły w pełni przyczyn złej gospodarki, ale weszły na drogę poprawy swych wskaźników ekonomiczno-finansowych, zdecydowano przedłużenie specjalnego trybu kredytowania i rozliczeń ponad przewidziany uchwałą okres 6-miesięczny. Wreszcie 24 przedsiębiorstwa ogłoszone zostały w tym okresie za niewypłacalne, a więc zastosowano względem nich najostrejszą sankcję, polegającą na zupełnym odcięciu od kredytu bankowego z równoczesnym zablokowaniem rachunku rozliczeniowego i pozbawieniem prawa do tworzenia rezerwy na pilne potrzeby. Dwa z wymienionych przedsiębiorstw zostały na wniosek Ministerstwa Kontroli całkowicie zlikwidowane, zaś pozostałe poddane zostały zasadniczej reorganizacji.

W zakresie metod oddziaływania na przedsiębiorstwa źle pracujące charakterystyczne są w szczególności dwa momenty. Po pierwsze zastosowanie specjalnego trybu kredytowania i rozliczeń poprzedzane jest głęboko sięgającą analizą działalności gospodarczej przedsiębiorstwa, zmierzającą do ustalenia gospodarczych przyczyn złej pracy przedsiębiorstwa i opracowania konkretnych środków działania dla usunięcia istniejących nieprawidłowości. Celem tej analizy jest również stwierdzenie, w jakim stopniu przedsiębiorstwo samo ponosi winę za niewykonywanie swych zadań planowych, a w jakim stopniu odpowiedzialność za ten stan rzeczy ciąży na jednostce nadrzędnej, ministerstwie i innych władzach gospodarczych; ma to bowiem istotne znaczenie dla doboru właściwych metod oddziaływania. Punktem wyjściowym omawianych badań jest z reguły analiza sprawozdawczości finansowej przedsiębiorstw, na podstawie której ustala się, w jakich dzie-

dzinach działalności przedsiębiorstwa występują najpoważniejsze nieprawidłowości. Natomiast badanie gospodarczych przyczyn tych nieprawidłowości dokonywane jest z zasady na miejscu w przedsiębiorstwie, drogą szczegółowych inspekcji. Inspekcje te mają z reguły charakter fragmentaryczny — ograniczają się do jednego lub kilku wybranych zagadnień (np. analiza kosztów materiałowych, analiza wykonania planu wydajności pracy, analiza wykonania planu produkcji i sprzedaży) — jednakże sięgają one głęboko do samych źródeł złej gospodarki przedsiębiorstwa, a czas ich trwania wynosi przeciętnie 2—5 dni.

Po drugie, kładzie się w Gosbanku duży nacisk na to, ażeby specjalny tryb kredytowania i rozliczeń stosować wobec takich przedsiębiorstw, względem których zawiodły inne środki oddziaływania bankowego, będące w gestii oddziału banku. Dlatego też poprzedza się stosowanie tego trybu stawianiem przed kierownictwem przedsiębiorstwa konkretnych postulatów z zagrożeniem przeniesienia na specjalny tryb kredytowania i rozliczeń w razie ich niewykonania w wyznaczonym terminie, przeprowadza się interwencje w jednostkach nadrzędnych, organizuje się konferencje z aktywnym polityczno-gospodarczym, referuje się zagadnienia nieprawidłowości gospodarczych przedsiębiorstwa na egzekutywach podstawowych organizacji partyjnych lub miejskich lub rejonowych komitetów partii, stosuje się różne mniej ostre sankcje bankowe — słowem wykorzystuje się wszystkie możliwości poprawy pracy przedsiębiorstwa bez konieczności uciekania się do najostrzejszych restrykcji, jaką jest specjalny tryb kredytowania. Praktyka Gosbanku wykazuje, że w bardzo licznych wypadkach samo zagrożenie zastosowania specjalnego trybu kredytowania i rozliczeń jest wystarczająco silnym bodźcem dla usprawnienia działalności przedsiębiorstwa.

Co się tyczy poszczególnych sankcji związanych ze specjalnym trybem kredytowania i rozliczeń, to stosunkowo najszerszej stosowane jest kredytowanie pod gwarancją centralnych zarządów lub ministerstw. W wypadku niezłożenia przez jednostkę nadrzędną gwarancji terminowej spłaty kredytów bankowych w granicach niedoboru własnych funduszy obrotowych, bądź też gdy złożona gwarancja nie posiada materialnego zabezpieczenia na rachunku gwaranta lub w spodziewanych wpływach na ten rachunek — bank wstrzymuje dalsze kredytowanie przedsiębiorstwa i przystępuje do przedterminowego ściągnięcia poprzednio udzielonych kredytów. Jednocześnie jednak trzeba stwierdzić, że po uchwaleniu sierpniowej uchwały stosowania omawianej sankcji poważnie się zmniejszył, jak również zmienił się jej charakter. O ile dawniej była ona stosowana w każdym wypadku niedostatecznego wyposażenia przedsiębiorstwa w fundusze własne bez wdawania się w analizę przyczyn tego stanu rzeczy, o tyle obecnie stosuje się ją przede wszystkim przy specjalnym trybie kredytowania i rozliczeń, a więc gdy niedobór funduszy własnych powstał na skutek niewykonania planowej akumulacji lub też poniesienia ponadplanowych strat. Kredytowanie pod gwarancją wiąże się obecnie ściśle z żądaniem usunięcia przyczyn złej pracy przedsiębiorstwa i uzupełnienia tą drogą brakujących funduszy własnych, podczas gdy poprzednio Gosbank zadawał się z reguły usunięciem skutków nieprawidłowości w postaci pokrycia istniejącego niedoboru, co najczęściej działo się kosztem dobrze pracujących przedsiębiorstw, poprzez nielegalną redystrybucję środków przez centralny zarząd lub ministerstwo.

Pomimo zasadniczej zmiany charakteru systemu kredytowania pod gwarancją, niebezpieczeństwo nielegalnej redystrybucji środków obrotowych wewnątrz branży lub ministerstwa istnieje nadal i wypadki tego rodzaju zdarzają się, aczkolwiek znacznie rzadziej niż poprzednio. Rzecz

¹⁾ Oczywiście, że liczba ta nie daje poglądu na rozmiary stosowania specjalnego trybu kredytowania i rozliczeń. W każdym bądź razie stosunek jej do ogólnej liczby kredytowanych przedsiębiorstw jest wielokrotnie wyższy od analogicznego wskaźnika u nas.

oczywista, że utrudnia to kontrolę bankową i oddziaływanie na gospodarkę źle pracujących przedsiębiorstw. W związku z tym, w celu dalszego przeciwdziałania temu zjawisku, wprowadzony został w Związku Radzieckim nowy, nieznanym poprzednio rodzaj kredytu, mianowicie kredyt na uzupełnienie niedoboru własnych funduszy obrotowych. Jest on udzielany na wniosek i pod gwarancją ministerstw tym przedsiębiorstwom przeniesionym na specjalny tryb kredytowania i rozliczeń, w których zastosowane środki usprawnieniowe pozwolą na nadrobienie do końca roku kalendarzowego niewykonanej akumulacji i na pokrycie istniejącego niedoboru własnych funduszy obrotowych z dodatkowych oszczędności. W ten sposób rozszerzony zostaje zakres kontroli bankowej, a równocześnie uniemożliwiony pozaplanowy dopływ do przedsiębiorstw środków budżetowych. Ciekawe jest jednak, że — jak wykazuje praktyka Gosbanku — kredyt ten występuje bardzo rzadko. Wynika to przede wszystkim z obawy ministerstw przed wzięciem odpowiedzialności za poprawę gospodarki przedsiębiorstw, która by dała w terminie do końca roku oszczędności pokrywające w pełni powstałe uprzednio niedobory. Ponadto pewną rolę odgrywa tutaj niechęć ministerstw do dobrowolnego ograniczenia swych możliwości manewrowania środkami obrotowymi w skali resortu. W związku z tym Gosbank z jednej strony planuje pewne zliberalizowanie zasad udzielania kredytu na czasowe uzupełnienie niedoboru własnych funduszy obrotowych w tym kierunku, ażeby wystarczającym warunkiem jego udzielania było stopniowe polepszanie wskaźnika wykonania planu akumulacji, bez konieczności pełnego nadrobienia niewykonanej akumulacji do końca roku, z drugiej zaś strony — występuje o rewizję obowiązujących zasad rozliczeń z budżetem w kierunku ograniczenia uprawnień ministerstw w zakresie wewnątrzresortowej redystrybucji środków obrotowych.

Z innych sankcji, stosowanych przy specjalnym trybie kredytowania i rozliczeń, ważne znaczenie mają przymusowe rozliczenia za pomocą czeków limitowanych z dostawcami miejscowymi oraz za pomocą akredytyw — z dostawcami zamiejscowymi, połączone z obowiązkiem dostawców zaprzestania dalszych dostaw przedsiębiorstwom, które wbrew zarządzeniu banku będą stosować inne formy rozliczeń. Sankcje te mają na celu nie tylko stworzenie bodźców dla poprawy działalności źle pracujących przedsiębiorstw, lecz także odizolowanie ich od innych przedsiębiorstw powiązanych z nimi stosunkami rozliczeniowymi i niedopuszczenie tym samym do przerzucenia finansowych skutków złej pracy tych przedsiębiorstw na ich dostawców. W razie braku dostatecznych środków na rachunku rozliczeniowym przedsiębiorstwa na wykupienie książeczki limitowanej lub też na otwarcie akredytywy, może ono uzyskać na ten cel kredyt bankowy, ale tylko w wypadku gdy nie jest ono zadłużone na rachunku kredytu przeterminowanego. Natomiast w razie istnienia kredytu przeterminowanego Gosbank nie przychodzi źle pracującym przedsiębiorstwom z pomocą kredytową na rozliczenia z dostawcami, czym stwarza bezpośredni nacisk w kierunku wstrzymywania dostaw takim przedsiębiorstwom.

Z uwagi na ściśle powiązanie sankcji przymusowych rozliczeń za pomocą czeków limitowanych i akredytyw z możliwością wstrzymania dostaw źle pracującym przedsiębiorstwom, sankcje te stosowane są przez Gosbank z dużą ostrożnością, zwłaszcza w tych wypadkach, gdy wstrzymanie dostaw danemu przedsiębiorstwu mogłoby mieć ujemne skutki ogólnogospodarcze.

Mówiąc o przymusowych rozliczeniach poprzez akredytywy, trzeba nadmienić, że stanowią one nie tylko formę sankcji względem przedsiębiorstw nie wykonujących zadań

planowych w zakresie kosztów i akumulacji, lecz są one przede wszystkim ważnym instrumentem walki z gromadzeniem przez przedsiębiorstwa zbędnych i nadmiernych zapasów materiałowych. Wprawdzie udział procentowy rozliczeń za pomocą akredytyw jest stosunkowo niewielki, to jednak przywiązuje się do nich w Gosbanku duże znaczenie, przede wszystkim z uwagi na to, że zapewniają one bankowi głęboką kontrolę nad gospodarką materiałową przedsiębiorstwa.

Trzeba wreszcie wspomnieć o jeszcze jednym ważnym środku oddziaływania na źle pracujące przedsiębiorstwa, które systematycznie zalegają z regulowaniem swych zobowiązań wobec dostawców. Jest nim zakaz zużycia lub sprzedaży nieopłaconych materiałów lub towarów z pozostawieniem ich na przechowaniu pod odpowiedzialnością kierownika przedsiębiorstwa (sankcja odpowiedzialnego przechowywania). Skuteczność tej sankcji jest bardzo duża przede wszystkim z tego względu, że uniemożliwia ona przedsiębiorstwu dysponowanie posiadanymi zapasami do czasu ich opłacenia, co może wprawdzie prowadzić niekiedy do przejściowych zakłóceń w wykonywaniu planów gospodarczych, ale tym samym stwarza bardzo silne bodźce w kierunku szybkiego usunięcia nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstwa. Sankcja odpowiedzialnego przechowywania stosowana jest w praktyce dość rzadko, między innymi i z tego względu, że jest ona bardzo pracochłonna dla banku (aby zapewnić jej skuteczność, musi ona być połączona z częstotliwym kontrolowaniem na miejscu w przedsiębiorstwie stanu nieopłaconych zapasów, które są odrębnie magazynowane i ewidencjonowane).²⁾

*

Oddziaływanie systemu kredytowo-rozliczeniowego na gospodarkę przedsiębiorstw w zakresie podstawowych wskaźników ekonomiczno-finansowych polega — jak wiadomo — nie tylko na stosowaniu restrykcji względem przedsiębiorstw źle pracujących, lecz także na uprzywilejowaniu przedsiębiorstw dobrze pracujących w formie dodatkowej pomocy kredytowej. Jednakże w kryteriach i metodach kwalifikowania przedsiębiorstw do grupy dobrze pracujących występują dwie istotne różnice w porównaniu z omówionymi poprzednio zasadami kwalifikacji przedsiębiorstw źle pracujących.

Pierwsza z nich polega na tym, że o ile głównym czynnikiem uzasadniającym przeniesienie przedsiębiorstwa na specjalny tryb kredytowania i rozliczeń jest wykonanie zadań planowych w zakresie obniżenia kosztów własnych, zaś wskaźnik wykonania planu akumulacji ma raczej znaczenie drugoplanowe, o tyle przy kwalifikowaniu przedsiębiorstw do dobrze pracujących decydującym warunkiem jest właśnie wykonanie planu akumulacji, natomiast wykonanie zadań kosztowych nie jest w ogóle brane pod uwagę. W warunkach radzieckich, gdzie — jak wiadomo — realizacja produktów lub towarów następuje w zasadzie w momencie wpływu należności od odbiorców, takie ustalenie kryteriów kwalifikacyjnych może powodować niezaliczenie do dobrze pracujących przedsiębiorstwa, które w pełni wykonało zadania planowe w zakresie produkcji i kosztów własnych, ale nie osiągnęło planowej akumulacji, wskutek niewypłacalności swych odbiorców. W związku z tym konstrukcja ta jest jeszcze ciągle przedmiotem dyskusji, a równocześnie tłumaczy ona w dużej mierze nieustanne wysiłki Gosbanku do zapewnienia jak najlepszych warunków dla terminowych rozliczeń między przedsiębiorstwami.

Druga zasadnicza różnica w metodach kwalifikacji przedsiębiorstw do dobrze i źle pracujących polega na tym, że

²⁾ Bliższe szczegóły z zakresu stosowania przymusowych rozliczeń za pomocą akredytyw oraz sankcji odpowiedzialnego przechowywania zawarte są w artykule „Z zagadnień radzieckiego systemu rozliczeniowego” — Wiadomości NBP Nr 7/56.

o ile zastosowanie specjalnego trybu kredytowania i rozliczeń jest obowiązkowo poprzedzane szczegółową analizą przyczyn niewykonania zadań planowych, aby móc stosować ten tryb wobec przedsiębiorstw, które z własnej winy nie osiągają podstawowych wskaźników planu, o tyle przy uprzywilejowaniu dobrze pracujących przedsiębiorstw żadna analiza przyczyn nie wchodzi w rachubę. Miarodajny jest tutaj wyłącznie ostateczny rezultat działalności przedsiębiorstwa, wynikający z bilansu, zaś oddziały ani też kantory Gosbanku nie mają żadnych uprawnień w przedmiocie dokonywania jakichś odstępstw od ustalonych kryteriów (jak to ma np. miejsce u nas), nawet wówczas gdy przedsiębiorstwo rzeczywiście nie ponosi winy za niewykonanie planu akumulacji.

Co zdecydowało o przyjęciu omówionych wyżej kryteriów i metod kwalifikacji przedsiębiorstw do grupy dobrze pracujących? Otóż po pierwsze problematyka rozrachunku gospodarczego w Związku Radzieckim jest stawiana w ten sposób, że przedsiębiorstwo jest odpowiedzialne za przydzielone mu środki obrotowe we wszystkich fazach ruchu okrężnego, a zatem musi ono dbać o prawidłowe ich wykorzystanie nie tylko w procesach produkcji, lecz także w sferze rozliczeń, musi troszczyć się o terminowe inkasowanie należności od odbiorców. Radziecki system finansowy stawia do dyspozycji przedsiębiorstwa szereg skutecznych środków walki z niewypłacalnością jego odbiorców, a zwiększona niewątpliwie po uchwale sierpniowej ingerencja kredytu bankowego w dziedzinę stosunków rozliczeniowych nie powinna osłabiać elementów bezpośredniego oddziaływania dostawcy na odbiorcę. Po drugie, wskaźnik akumulacji jest niewątpliwie najbardziej syntetycznym wskaźnikiem działalności przedsiębiorstwa, a ponadto jest on łatwo uchwytny dla oddziałów banku, posługiwanie się nim stwarza prostą, nieskomplikowaną metodę oceny działalności przedsiębiorstwa, co ma istotne znaczenie, jeśli zważyć że decyzja w przedmiocie pomocy kredytowej dla dobrze pracujących przedsiębiorstw leży w kompetencji oddziału terenowego, a nie centrali lub kantoru, jak to ma miejsce przy stosowaniu sankcji wobec przedsiębiorstw źle pracujących. Po trzecie wreszcie, moment do którego przywiązuje się dużą wagę w Związku Radzieckim — chodziło o zapewnienie jednolitości postępowania oddziałów; stąd niedopuszczalność robienia przez oddziały banku odstępstw od ustalonego kryterium.

Należy również podkreślić, że przy kwalifikowaniu przedsiębiorstw wyłączną podstawą oceny działalności przedsiębiorstwa są zadania planowe ustalone na dany kwartał w zatwierdzonym rocznym planie techniczno-ekonomicznym (w Związku Radzieckim nie ma instytucji kwartalnych zadań finansowych). Do planu tego bank podchodzi w sposób bardzo rygorystyczny i w żadnym wypadku nie może zaliczyć do dobrze pracujących przedsiębiorstwa, które nie wykonało planu akumulacji, choćby było wiadome, że plan ten był nierealny lub też wskutek zmiany warunków przedsiębiorstwo nie mogło go wykonać. W tych wypadkach przedsiębiorstwo ubiegające się o zaliczenie go do dobrze pracujących musi przeprowadzić uprzednio formalną zmianę zadań planowych.

Jak widać z powyższego, podejście Gosbanku przy kwalifikowaniu przedsiębiorstw do dobrze pracujących jest znacznie bardziej sztywne i rygorystyczne aniżeli u nas. Wydaje się, że jest jeszcze przedwcześnie na ocenę, który system jest lepszy (jeśli w ogóle — z uwagi na odmienne warunki — można by pokusić się o taką ocenę).

Niewątpliwie nasz system, jako bardziej elastyczny, daje większe możliwości uprzywilejowania przedsiębiorstw rzeczywiście dobrze pracujących, również w tych wypadkach gdy wskaźniki finansowe nie zawsze są pełnym odbiciem jakości pracy przedsiębiorstwa. System radziecki natomiast

ma tę przewagę, że wyklucza on całkowicie moment subiektywnej oceny, zapewnia jednolitość postępowania oddziałów banku oraz jest dla tych oddziałów łatwiejszy do stosowania, czym umożliwia większe skoncentrowanie się na kontroli przedsiębiorstw źle pracujących.

Jeśli idzie o formy pomocy kredytowej dla przedsiębiorstw dobrze pracujących (kredyt na fundusz płac, na opłacenie zobowiązań wobec dostawców, na przejściowe potrzeby w dłuższym terminem płatności oraz bardziej dogodnie warunki korzystania z kredytu na rozliczenia kompensacyjne) — to najbardziej może charakterystyczną cechą jest stosunkowo mały zasięg tej pomocy, z uwagi na niewystępowanie potrzeby korzystania z niej przez przedsiębiorstwa (przeciętnie około 20% przedsiębiorstw dobrze pracujących korzysta z przywilejów przy kredytowaniu). W ogóle można stwierdzić na podstawie dotychczasowych doświadczeń, że oddziaływanie Gosbanku na wykonywanie przez przedsiębiorstwa podstawowych zadań planowych realizowane jest głównie poprzez system sankcji i rygorów względem przedsiębiorstw źle pracujących, podczas gdy uprzywilejowanie dobrze pracujących ma znaczenie raczej marginesowe.

Fakt ten zasługuje na podkreślenie z tego również względu, że nasza praktyka poszła — zdaniem moim — zupełnie niesłusznie w kierunku wyolbrzymienia roli uprzywilejowania przedsiębiorstw dobrze pracujących w formie dodatkowej pomocy finansowej. Natomiast sankcje względem źle pracujących przedsiębiorstw stosowane są w sposób bardzo nieśmiały i powolny.

Ciekawe są doświadczenia Gosbanku z kredytem na fundusz płac, który przed uchwałą z dn. 21.VIII.1954 r. w zasadzie nie występował. Kredyt ten, w myśl obecnie obowiązujących zasad, może być udzielany przedsiębiorstwom nie zaliczonym do dobrze pracujących — a głównie w tych przedsiębiorstwach może zachodzić potrzeba ubiegania się o ten kredyt — tylko na podstawie decyzji zarządu banku, na wniosek i pod gwarancją właściwego ministerstwa. Otóż w praktyce kredyt ten występuje bardzo rzadko, z uwagi na kłopotliwą procedurę związaną z jego uzyskaniem. Jest to ciekawe zwłaszcza w zestawieniu z naszymi doświadczeniami; wprawdzie warunki funkcjonowania tego kredytu są obecnie niemal identyczne, to jednak w praktyce występuje on u nas znacznie częściej, niż w Związku Radzieckim, przy czym jest to niewątpliwie wynikiem odmiennego ustawienia go w przeszłości. Wydaje się, że jest jeszcze przed nami wiele pracy, ażeby stworzyć z kredytu na fundusz płac tak silny i skuteczny instrument oddziaływania na gospodarkę przedsiębiorstw, jak to ma miejsce w Związku Radzieckim.

Ciekawe są wreszcie — zwłaszcza w zestawieniu z naszą praktyką — doświadczenia Gosbanku w zakresie kredytu na opłacenie zobowiązań wobec dostawców.

W myśl uchwały z dnia 21 sierpnia 1954 r. kredyt ten może być udzielany dobrze pracującym przedsiębiorstwom na okres do 20 dni, w wypadku przejściowego braku środków na rachunku rozliczeniowym, spowodowanego nieterminowym inkasowaniem należności od odbiorców lub innymi niezależnymi od przedsiębiorstwa przyczynami. Jednakże powiązanie tego kredytu ze stanem przeterminowanych należności ma — odmiennie niż u nas — charakter czysto werbalny, a nie arytmetyczny. Oznacza to, że przedsiębiorstwo zakwalifikowane do grupy dobrze pracujących może otrzymać omawiany kredyt na opłacenie całego stanu przeterminowanych zobowiązań wobec dostawców, bez względu na wysokość przeterminowanych należności od odbiorców. Biorąc pod uwagę, że gospodarka środkami obrotowymi nie stanowi kryterium kwalifikacji przedsiębiorstw (jak to ma miejsce u nas), może się zdarzyć, że bank sfinansuje pośrednio kredytem na opłacenie zobowiązań za-

pasy wyłączone uprzednio z kredytowania kredytami ponadnormatywnymi. Jest to niewątpliwie słaba strona tego kredytu — co też towarzysze radzieccy w pełni przyznają.

Kredyt na opłacenie zobowiązań wobec dostawców ma w Związku Radzieckim stosunkowo niewielki zasięg, znacznie mniejszy niż kredyt na fundusz płac dla dobrze pracujących przedsiębiorstw. Jest to spowodowane przede wszystkim samymi kryteriami kwalifikacyjnymi (wykonanie planu akumulacji, które związane jest z zainkasowaniem należności od odbiorców), jak również obowiązującą zasadą, w myśl której kredyt ten nie może być udzielany przy istnieniu kredytu przeterminowanego.

Wszystkie te okoliczności powodują, że konstrukcja kredytu na opłacenie zobowiązań wobec dostawców jest jeszcze w Związku Radzieckim mocno dyskutowana, przy czym

z dużym uznaniem wyrażali się towarzysze radzieccy o naszym kredycie na przeterminowane należności fakturowe. Wyrazem tego są między innymi ciekawe postulaty W. Ławcowa w Nr 6/56 „Diengi i Kredit“ sprowadzające się do udzielania kredytu na opłacenie zobowiązań również przy istnieniu kredytu przeterminowanego, do wiązania wysokości omawianego kredytu ze stanem przeterminowanych należności od odbiorców oraz do zmiany kryteriów kwalifikacyjnych w tym kierunku, aby można było stosować przywileje przy kredytowaniu wobec przedsiębiorstw, które nie wykonały planu akumulacji wyłącznie wskutek nieterminowego inkasowania należności od odbiorców.³⁾

M. Karczmar

³⁾ W. Ławcow — „Kredit i kontrol rublom w liogkoj i piszczewoj promyszlenności“ — „Diengi i Kredit“ Nr 6/56 — str. 17/18.

KILKA UWAG W SPRAWIE TERMINOWOŚCI KREDYTÓW PONADNORMATYWNYCH

NBP udziela kredyty ponadnormatywne, których jedną z głównych cech jest terminowość wiążąca się zresztą jak najściślej ze zwrotnością kredytu.

Kredyty ponadnormatywne nie nabywają cechy terminowości automatycznie, lecz w wyniku świadomego działania aparatu kredytowego banku. Wypada zatem zadać sobie pytanie, czy aparat bankowy właściwie realizuje cechę terminowości tych kredytów, czy też są może na tym odcinku pewne błędy i niedociągnięcia.

Instrukcja służbowa VI cz. B tak określa w punkcie 45 cechę terminowości:

„Cecha terminowości wyraża się w udzielaniu kredytów tylko na taki okres czasu, jaki uzasadniony jest prawidłowym przebiegiem operacji gospodarczych przedsiębiorstwa (właściwa rotacja środków obrotowych). Tym samym stanowi ona realizację zasady zwrotności kredytu.

Terminy płatności kredytów udzielanych na poszczególne operacje gospodarcze winny być bodźcem dla przestrzegania określonych przez plan terminów wykonania tych operacji“.

W odniesieniu do kredytów ponadnormatywnych podana w Instr. Służb. ogólna zasada stanie się całkowicie jasna, jeżeli pod pojęciem operacji gospodarczych przedsiębiorstwa rozumieć się będzie likwidację stanów ponadnormatywnych. W odniesieniu do tych kredytów cecha terminowości wyraża się zatem w udzielaniu kredytów tylko na taki okres czasu, jaki uzasadniony jest prawidłowym przebiegiem likwidacji ponadnormatywnych zapasów. Upraszczając nieco zagadnienie można stwierdzić, że o tym, czy udzielony kredyt ponadnormatywny będzie posiadał cechę terminowości, decyduje właściwe ustalenie i przestrzeganie terminu lub terminów spłaty.

Ustalenie zbyt długiego terminu spłaty kredytu wpływa demobilizująco na przedsiębiorstwo, gdyż nie zmusza go do podjęcia wysiłków w zakresie lepszej organizacji zaopatrzenia, produkcji czy zbytu, w zakresie usprawnień technicznych, w zakresie oszczędnej i racjonalnej gospodarki itp. Jeżeli takie ustalenie terminów spłaty kredytów staje się regułą, wówczas jest to równoznaczne z utworzeniem w przedsiębiorstwie ciepłarnianych warunków, które nie tylko nie mogą przyczynić się do pobudzenia energii, inicjatywy i gospodarności w przedsiębiorstwie, lecz przeciwnie wywołują w nim mylne przekonanie, że korzystanie z kredytu bankowego nie jest powiązane z żadnymi właściwie obowiązkami o charakterze gospodarczym.

Ustalenie zbyt krótkiego, nierealnego terminu spłaty kredytu podważa zasadę zwrotności kredytu. Jest bowiem oczywiste, że kredyt udzielony na zbyt krótki okres czasu, nie odpowiadający prawidłowemu przebiegowi likwidacji ponadnormatywnych zapasów, nie będzie mógł być spłacony w ustalonym terminie i w konsekwencji wywoła trudności płatnicze, które wcale nie będą oznaczały, że w gospodarce przedsiębiorstwa powstała nieprawidłowość. Ustalenie zbyt krótkich terminów spłaty kredytów a następnie prolongowanie tych terminów oddziałuje również niekorzystnie na przedsiębiorstwa, szczególnie wówczas, gdy prolongata terminu spłaty kredytu nie jest wyjątkiem, lecz regułą. W takim bowiem wypadku mobilizujące działanie kredytu na przedsiębiorstwo sprowadza się do zera, a termin spłaty, który powinien stanowić pewnego rodzaju zobowiązanie przedsiębiorstwa dotyczące likwidacji zapasów i zwrotu pożyczonych od Banku pieniędzy — staje się niewiele znaczącą formalnością.

Streszczając powyższe uwagi można powiedzieć, że tylko wtedy kredyty ponadnormatywne posiadają cechę terminowości i mogą pełnić istotną funkcję kontrolną, polegającą na oddziaływaniu na przedsiębiorstwa, gdy ustalone terminy płatności kredytu zgodne są z terminami prawidłowo przeprowadzonej likwidacji zapasów ponadnormatywnych. Oczywiście zgodności tej nie należy rozumieć w ten sposób, że przy likwidacji zapasów, przebiegającej codziennie w ciągu pewnego okresu czasu, należy ustalać dzienne terminy spłaty kredytu. Tak daleko posunięta precyzja jest z różnych względów i nieosiągalna i właściwie niepotrzebna. Ustalanie terminów spłaty na okresy kilkuczy kilkunastodniowe a nawet miesięczne jest bowiem dla celów praktycznych zupełnie wystarczające, jakkolwiek w pewnych wypadkach można by dyskusować słuszność stosowanych zazwyczaj miesięcznych terminów spłaty.

Wracając do postawionego na wstępie pytania, można chyba stwierdzić, że nieprzestrzeganie przez komórki kredytowe Banku cechy terminowości kredytów ponadnormatywnych — rozumianej w wyżej przedstawiony sposób — nie jest zjawiskiem wyjątkowym, lecz jeszcze zbyt częstym. Ustalanie terminów płatności tylko po to, aby zadośćuczynić formalnym wymaganiom instrukcji, nieprzywiązywanie wagi do terminów spłaty, liberalne prolongowanie kredytów, niejednokrotnie zresztą zamaskowane (spłata „starego“ kredytu w terminie płatności i udzielenie „nowego“ a właściwie tego samego kredytu), wszystkie te i podobne wypaczenia

cechy terminowości kredytów ponadnormatywnych są tak powszechne, że wielu pracowników aparatu kredytowego nie odczuwa tych wypaczeń jako błędów w pracy kredytowej, lecz uważa je za zupełnie naturalne.

W dużym uproszczeniu można by przedstawić błędne rozumowanie na temat cechy terminowości w taki sposób: „Instrukcja służbowa stwierdza, że jedną z głównych cech kredytów obrotowych jest cecha terminowości. Równocześnie instrukcja ustala możliwie szczegółowo przedmioty kredytowania, tryb udzielania kredytów, czynności Banku związane z udzielaniem i spłatą kredytów itp. Wystarczy zatem pilnować, aby kredyt był udzielony zgodnie z tymi przepisami, wtedy oczywiście siłą rzeczy musi on posiadać cechę terminowości“. Przedstawmy to rozumowanie na przykładzie.

Przepisy kredytowe ograniczają kompetencje poszczególnych szczebli aparatu kredytowego Banku przy ustalaniu terminów spłaty kredytów ponadnormatywnych. Np. oddział terenowy może udzielić kredytu na materiały z terminem płatności na okres nie przekraczający 6 miesięcy. Ustalenie dłuższego terminu spłaty wymaga zgody oddziału wojewódzkiego (do 9 miesięcy) lub Departamentu Kredytów (do 12 miesięcy). Przepis kredytowy nie wyjaśnia, że chodzi tu o kontrolę celowości zaangażowania ograniczonych przecież zasobów finansowych w tych przypadkach, gdy przedmiot kredytowania ma się — wg przewidywań — utrzymywać przez dłuższy czas. Przepis ten oznacza więc nie zakaz ustalania dłuższych terminów spłaty kredytów ponadnormatywnych, gdyż o terminach płatności decyduje jedynie i wyłącznie przewidywane kształtowanie się zapasu, lecz zakaz udzielania w ogóle kredytu. W praktyce kredytowej utarł się zwyczaj udzielania przez oddział terenowy kredytu nawet na te zapasy, których okres likwidacji wynosi np. 9 miesięcy. Termin spłaty w tym wypadku ustala oddział na 6 miesięcy „zgodnie z I. Śl. VI“. Po upływie 6 miesięcy oddział spłaca często udzielony kredyt i przyznaje przedsiębiorstwu nowy kredyt na podstawie oświadczenia przedsiębiorstwa, że „stare zapasy upłynęły“. Bywa i tak, że oddział udzielający kredytu na okres 6 miesięcy, z góry przewiduje wystąpienie w przyszłości do oddziału wojewódzkiego z wnioskiem o prolongatę. Z naruszenia cechy terminowości kredytu oddział najczęściej nie zdaje sobie w tych wypadkach sprawy, bowiem z formalnego punktu widzenia postępowanie oddziału było zgodne z przepisami kredytowymi.

Pozbawienie kredytów ponadnormatywnych cechy terminowości nie występuje — jakby można mylnie sądzić — jedynie w oddziałach terenowych i wojewódzkich. Identyczne błędy występują również i w Centrali Banku. Za przykład mogą posłużyć tzw. zapasy wieloletnie, które są kredytowane za zgodą Zarządu Banku. Na kredyty finansujące te zapasy były kilkakrotnie ustalane takie terminy spłaty, które nie miały nic wspólnego z przewidywanym kształtowaniem się zapasów.

Z powyższych kilku uwag można by wyciągnąć taki wniosek, że wzmocnienie przy kredytowaniu cechy terminowości jest właściwie sprawą zupełnie nieskomplikowaną: wystarczy tylko dobrze interpretować przepisy kredytowe, ustalać terminy spłaty zgodnie z przewidywanym kształtowaniem się przedmiotów kredytowania i dokonywać spłaty kredytu w ustalonych terminach płatności. Sprawa jednak wcale tak prosto nie wygląda. Zakładając nawet, że wszystkie ogniwa kredytowego aparatu Banku bezbłędnie interpretować będą przepisy kredytowe i wykażą maksimum starań przy ustalaniu właściwych terminów płatności, kredyty ponadnormatywne nie odzyskają jeszcze przez to cechy terminowości. Istnieje bowiem cały szereg przeszkód, które uniemożliwiają realizowanie tej cechy i sprawiają, że

wszelkie próby usunięcia wypaczeń występujących na od-cinku terminowości kredytów ponadnormatywnych podejmowane w wąskim zakresie muszą być skazane z góry na niepowodzenie. Dlatego też byłoby wskazane, aby nad omawianym zagadnieniem potoczyła się możliwie jak naj-szersza dyskusja, która by ujawniła wszystkie źródła nie-prawidłowości i umożliwiła podjęcie odpowiednich środków zaradczych.

W dyskusji tej należałoby wyjaśnić m. in. następujące zagadnienia ściśle wiążące się z terminowością kredytów ponadnormatywnych:

1. Kredyty ponadnormatywne nie są udzielane na sfinansowanie konkretnych zapasów, lecz na całą grupę zapasów. Wartość przedmiotu kredytowania ustala się — zgodnie z Instr. Śl. VI — w ten sposób, że od stanu ponadnormatywnego odejmuje się zapasy lub wartości podlegające wyłączeniu z kredytowania. Zatem kredyty ponadnormatywne mają — wg założeń instrukcyjnych — finansować w całości zapasy ponadnormatywne istniejące w przedsiębiorstwach na potrącenie wyłączeń i ew. luzów finansowych. W związku z tym w większości wypadków Bank posiada rozeznanie co do zapasów niekredytowanych, natomiast co do pozostałych zapasów stanowiących przedmiot kredytowania rozeznania takiego Bank nie posiada. Ustalenie w tych warunkach terminu spłaty kredytu nie ma praktycznie żadnego znaczenia, ponieważ po spłaceniu kredytu w terminie płatności przedsiębiorstwo może uzyskać nowy kredyt na nowopowstałe zapasy przy czym sprawdzanie oświadczenia przedsiębiorstwa o nowopowstałych zapasach jest z reguły niemożliwe.

2. Kredyty ponadnormatywne na zapasy materiałowe pomniejszane są o luzy finansowe. W związku z tym może kredyt nie zostać spłacony w prawidłowo ustalonym terminie wówczas, gdy luzy finansowe ukształtują się przypadkowo na niższym poziomie.

3. W niektórych przedsiębiorstwach występują zapasy ponadnormatywne mające mniej lub więcej charakter stały. Są to przeważnie zapasy materiałów lub towarów gromadzone jako rezerwy. Zapasy te mogą wykazywać rotację, mogą też stanowić rezerwę w ścisłym tego słowa znaczeniu i w związku z tym nie są zużywane (sprzedawane) i uzupełniane. Tak w jednym jak i w drugim wypadku kredyty ponadnormatywne udzielane na ich sfinansowanie występują stale i nie są nigdy w całości spłacane. Podobna trudność w ustalaniu terminów spłaty występuje przy kredytowaniu zapasów powstałych w związku ze stałym przekraczaniem planu produkcji.

4. Przedsiębiorstwa nie dysponują swobodnie wpływami na rachunek rozliczeniowy. Z wpływów tych przedsiębiorstwa pokrywają swe zobowiązania w ustalonej kolejności. W związku z tym powszechnym zjawiskiem jest brak środków na rachunkach rozliczeniowych w terminach płatności kredytów, przy czym brak środków ma miejsce niezależnie od tego, czy przedsiębiorstwo zlikwidowało w przewidzianym terminie zapasy będące przedmiotem kredytu, czy też — nie. Wprawdzie w terminie płatności oddział dokonuje w takim wypadku spłaty kredytu ponadnormatywnego w ciężar kredytu przeterminowanego, tym niemniej spłata ta nie oznacza wcale likwidacji zadłużenia, gdyż następuje tylko zamlana jednego kredytu na — drugi.

5. Jeżeli kredyty ponadnormatywne mają oddziaływać na gospodarkę przedsiębiorstw poprzez ustalanie realnych terminów płatności, to rozumując konsekwentnie Bank powinien mieć prawo nieudzielenia kredytu nie tylko wtedy, gdy zapas podlega wyłączeniu z kredytowania. Bank powinien posiadać swobodę decyzji również wówczas, gdy zapas nie podlega wprawdzie wyłączeniu z kredytowania, lecz stan finansowy przedsiębiorstwa nie gwarantuje, że

w ustalonym terminie nastąpi spłata kredytu rozumiana jako zwrot pieniędzy do Banku, a nie jako prześięgowanie zadłużenia z jednego rachunku na drugi. Wydaje się bowiem, że o funkcji kontrolnej kredytów ponadnormatywnych, wyrażającej się w oddziaływaniu terminami płatności na przedsiębiorstwa, będzie można w całej pełni mówić dopiero wtedy, gdy kredyty będą zwracane do Banku w ustalonych terminach płatności.

Podane wyżej spostrzeżenia nie wyczerpują oczywiście w całości sprawy terminowości kredytów ponadnormatywnych. Powinny one w wyniku dyskusji zostać znacznie rozszerzone i skorygowane. Jeżeli tak będzie, bezpośrednie zadanie powyższych uwag — ożywienia zainteresowania sprawami kredytowymi — zostanie spełnione.

M. Nitecki

KREDYT NA ROZLICZENIA ZA TRANSPORT

Z dniem 1 lipca weszły w życie nowe przepisy dotyczące przeprowadzania i kredytowania rozliczeń za transport. Zmiana obowiązujących dotychczas przepisów w tym zakresie jest bardzo korzystna dla obu stron, to jest dla Banku i dla przedsiębiorstwa i jako oczekiwana od dawna, została niewątpliwie przyjęta przez ogół pracowników z dużym zadowoleniem.

Wiele już było koncepcji kredytowania kosztów transportu. Koncepcje te znajdowały swój wyraz we wnioskach racjonalizatorskich, w korespondencji do Departamentu Planowania, w toku rozmów z oddziałami itp. Ruch ten dowiódł niezbicie, że zagadnienie zmiany przepisów o kredytowaniu kosztów transportu nabrzmiało, a życie zmusza do radykalnego rozwiązania tego zagadnienia. Bo istotnie, trudno było doszukać się w dotychczasowym ujęciu kredytowania kosztów transportu większej konsekwencji. Z jednej strony wydatki na transport zostały uprzywilejowane zarówno co do kolejności pokrywania ich jak i formy rozliczania, a z drugiej strony obwarowano je całym zespołem skomplikowanych czynności o charakterze proceduralnym, które to czynności niepotrzebnie utrudniały dojście do z góry wiadomego rozwiązania, jakim było uregulowanie należności przedstawionej przez organizację transportową.

Biorąc pod uwagę żywe zainteresowanie naszych pracowników zagadnieniem kredytowania kosztów transportu wydaje się, że warto zastanowić się pokrótce nad zmianami wprowadzonymi zarządzeniami Prezesa Banku Nr A/44/56 i Nr B/32/56.

Za najistotniejszą zmianę należy uznać zrezygnowanie (w znakomitej większości przypadków) z limitowania książeczek czekowych przeznaczonych do rozliczeń za transport i wprowadzenie w to miejsce Nielimitowanych książeczek czekowych.

Zrezygnowanie z limitowania książeczek czekowych jest bezspornie poważnym krokiem w kierunku „odformalizowania“ pracy bankowej. Ten drobny kwotowo kredyt, stanowiący wraz z kredytem na akredytywy i inne rozliczenia (ogółem konto bilansowe 46) zaledwie około 0,3% ogólnego obliża kredytów związanych z działalnością eksploatacyjną przedsiębiorstwa, był strzeżony grubym murem przepisów, wśród których przepisy o limitowaniu wydatków na transport były uciążliwe zarówno dla Banku jak i przedsiębiorstwa. Jaki był cel limitowania wydatków na transport? Głównym celem było zapobieżenie unieruchomieniu większych, gospodarczo nie uzasadnionych kosztów, odprowadzanych bądź to z rachunku rozliczeniowego, bądź też z rachunku pożyczkowego kredytu na limitowane książeczki czekowe, na oddzielny rachunek limitowanych książeczek czekowych (konto bilansowe 21).

Drugim momentem decydującym o limitowaniu wydatków związanych z transportem była chęć zachowania wszystkich cech kredytu — w tym również jego zabezpieczenia. Konto bilansowe 21 jest bowiem niczym innym

jak rachunkiem akredytywy otwartej dla przedsiębiorstwa transportowego, gwarantującej temuż przedsiębiorstwu bezwzględne regulowanie każdej należności przypadającej z tytułu transportu. Podobnie jak niewykorzystana akredytywa (saldo konta 23) jest zabezpieczeniem kredytu na akredytywy, tak i niewykorzystane czeki z książeczki limitowanej (saldo konta 21) były zabezpieczeniem kredytu na limitowane książeczki czekowe. Oczywiście, że te dwa momenty (zapobieżenie unieruchomieniu środków obrotowych i zabezpieczenie) były jak najściślej ze sobą związane. Zrezygnowanie bowiem z kontroli unieruchomienia środków (poprzez zlikwidowanie — w odniesieniu do większości przedsiębiorstw — osobnego rachunku limitowanych książeczek czekowych) pociągało automatycznie za sobą naruszenie tej tak ważnej cechy kredytu — cechy zabezpieczenia. Wydaje się, iż ściśle i równoczesne przestrzeżenie wszystkich cech kredytu było zasadniczym powodem utrzymywania przez stosunkowo długi okres czasu uciążliwej metody kredytowania kosztów transportu. Dobrze się stało, że tam, gdzie założenia teoretyczne stają się czynnikiem hamującym rozwój słuszych rozwiązań praktycznych, czyni się pewne odstępstwa od klasycznych zasad. Jest to oczywiście możliwe tam, gdzie odstępstwo takie nie naraża na szwank dobrze pojętych interesów Banku, których gwarantem jest właśnie cecha zabezpieczenia. W wypadku kredytowania kosztów transportu niezbępieczeństwo takie nie istnieje.

Zabezpieczenie kredytu na limitowane książeczki czekowe miało charakter rachunkowy. Przenosiło się, jak wiemy, pewną ilość środków z jednego rachunku na drugi, tworząc zabezpieczenie cyfrowe, nie mające odpowiednika w konkretnym, fizycznym aktywie. Pod względem ekonomicznym było to zabezpieczenie w postaci antycypacji wpływów (lub tylko zabezpieczenia) z tytułu kredytu inkasowego na należności fakturowe.

Biorąc dalej pod uwagę fakt, że kredyt na limitowane książeczki czekowe, praktycznie ujmując zagadnienie, musiał być udzielony, kredyt ten nabrał wszelkich cech kredytu płatniczego.

W świetle powyższego, limitowanie wydatków z tytułu transportu stało się od strony praktycznej i gospodarczej fikcją i stwarzało olbrzymie trudności wykonawcze. Następnym zaniechaniem limitowania wydatków na transport jest niezwykle uproszczenie w zakresie realizacji czeków z tego tytułu, prezentowanych w oddziale przez organizację transportową. Obecnie dysponent rozliczeń pokrywa otrzymany czek w ciężar rachunku rozliczeniowego (o ile jest pełne pokrycie na tym rachunku) lub, samodzielnie bez dodatkowych formalności, w ciężar kredytu na rozliczenia za transport.

Wprawdzie może się komuś wydać niesłuszne postanowienie odnośnie całkowitego pokrywania czeku w ciężar kredytu przy istnieniu na rachunku rozliczeniowym częściowego pokrycia. Biorąc wszakże pod uwagę trudności księ-

gowania (istnieje zasada osobnych dokumentów dla poszczególnych rachunków obciążeniowych), niewielkie stosunkowo sumy oraz jednolitość postępowania, należy uznać obecne rozwiązanie za życiowe i słuszne.

Analizując w dalszym ciągu aspekt kredytowy omawianego zagadnienia, z pewnym zastrzeżeniem (od strony teoretycznej) należałoby przyjąć postanowienie dotyczące częstotliwości spłaty kredytu na rozliczenia za transport.

Ekonomiczna funkcja kredytu na rozliczenia za transport pozostała niezmienną w porównaniu z ekonomiczną funkcją kredytu na limitowane książeczki czekowe. Polega ona na pokryciu potrzeb przedsiębiorstwa w zakresie kosztów transportu sprzedanych wyrobów w okresie od chwili wysyłki do momentu złożenia do inkasa faktury obejmującej te koszty. Innymi słowy, kredyt na rozliczenia za transport potrzebny jest przedsiębiorstwu na okres od chwili wykonania zamówienia (momentu wysyłki) do momentu złożenia do inkasa faktury. Ścisłej mówiąc, kredyt ten potrzebny jest przedsiębiorstwu na okres od momentu realizacji czeku do złożenia w oddziale Banku żądania zapłaty zawierającego odnośną fakturę. Obliczmy, ile dni stanowi ten cykl od prezentacji czeku przez organizację transportową do otrzymania kredytu inkasowego na należności fakturowe.

Zgodnie z § 2 p. 1 uchwały Nr 527 Prezydium Rządu z dnia 2 lipca 1955 r., przedsiębiorstwo obowiązane jest wystawić fakturę w ciągu dwu dni roboczych od daty wykonania dostawy, usługi lub roboty. W ciągu jednego dnia (trzech dni od wykonania zamówienia) przedsiębiorstwo powinno złożyć żądanie zapłaty na inkaso w banku finansującym. Przyjmując przeciętną 3 dni do regulacji (udzielenia na daną fakturę) kredytu inkasowego na należności fakturowe (1 dzień w wypadku złożenia żądania zapłaty w przeddzień regulacji a 5 dni w wypadku złożenia żądania zapłaty w dniu regulacji) można dalej wyliczyć faktyczną przeciętną czas od złożenia faktury na inkaso do uruchomienia kredytu na należności fakturowe. Należy pamiętać, że przedsiębiorstwo ma prawo zażądać regulacji kredytu na należności fakturowe każdego dnia, a więc również w dniu złożenia faktury na inkaso, tzn. w jeden dzień po wystawieniu faktury. Faktyczna przeciętna wynosi więc 2 dni (3 plus 1:2) plus 3 dni od wystawienia faktury do złożenia jej w oddziale, razem 5 dni od daty wykonania zamówienia do otrzymania kredytu inkasowego na należności fakturowe.

Przyjmując dalej, że jednostka transportowa zaprezentowała czek w dniu otrzymania czeku (a więc w dniu wykonania zamówienia przez usługobiorcę), co przecież nie zawsze (a przeciwnie: nader rzadko) ma miejsce, przedsiębiorstwo potrzebuje pomocy finansowej od Banku w postaci kredytu na rozliczenia za transport co najwyżej na okres 5 dni. Po okresie tym, przeciętnie rzecz biorąc, usługobiorca jest podwójnie kredytowany: raz kredytem na rozliczenia za transport, a drugi raz kredytem inkasowym na należności fakturowe. Dodając do tego okoliczność, że kredyt na rozliczenia za transport powinien być powiązany z kredytem na należności fakturowe oraz to, że kredyt na należności fakturowe regulowany jest co 5 dni, a wreszcie biorąc pod uwagę prostotę regulacji kredytu na rozliczenia za transport, wydaje się — teoretycznie rzecz biorąc — iż regulacja (spłata) tego kredytu powinna być dokonywana również co 5 dni.

Należy w tym miejscu zastanowić, jakie wobec tego momenty zadecydowały o regulacji omawianego kredytu w odstępach 10-dniowych. Wydaje się, że głównym a może i jedynym momentem było pragnienie zachowania jak najdalej idących ułatwień w pracy referenta kredytowego. Na

leży bowiem pamiętać, że dotąd regulacja kredytu na limitowane książeczki czekowe była przeprowadzana również co 10 dni.

Z punktu widzenia oddziałów (a przecież ten punkt widzenia jest najważniejszy i stale powinien być decydujący w pracach Centrali) wydaje się przeto (mimo wyżej przedstawionych zastrzeżeń teoretycznych), że utrzymanie regulacji w odstępach 10-dniowych jest życiowo słuszne.

Dalsze zmiany wprowadzone ZP Nr A/44/56 dotyczą zaopatrywania jednostek niesamodzielnych w nielimitowane książeczki czekowe. Dotychczas istniało kilka metod w tym względzie. A więc jednostka samodzielna przesyłała dotację na zakup książeczki, zakup odbywał się za pomocą obciążenia w drodze, wreszcie — w odniesieniu do niektórych przedsiębiorstw — zastosowano metodę korzystania z kredytu na limitowane książeczki czekowe przez jednostki niesamodzielne z dość skomplikowaną procedurą, a mianowicie: ustanawianiem górnej granicy wykorzystania kredytu dekadową spłatą tego kredytu w ciężar rachunku kredytu na limitowane książeczki czekowe jednostki samodzielnej (za pośrednictwem właściwego konta obciążenia w drodze), uznając przy tym tzw. „rachunek przejściowy“ wreszcie dekadowym wysłaniem przez oddział kontrolujący jednostkę niesamodzielną do oddziału kontrolującego jednostkę samodzielną zawiadomień, w których podawano stan niezrealizowanych czeków wykupionych z kredytu przez jednostkę niesamodzielną.

Zastosowanie najprostszego sposobu wprowadzonego ZP. Nr A/44/56, polegającego na zakupywaniu książeczek przez jednostkę samodzielną i rozesłaniu ich do podległych sobie jednostek niesamodzielnych, nie było poprzednio możliwe. Zadecydowały o tym względy obciążenia manipulacją oddziału właściwego dla jednostki samodzielnej. Obecnie, dzięki bardzo znacznemu uproszczeniu czynności manipulacyjnych metoda centralnego zakupu książeczek stała się możliwa do stosowania, co jest dużym sukcesem nowych przepisów o kredytowaniu kosztów transportu.

Należy wspomnieć jeszcze o jednostkach, które w dalszym ciągu będą się rozliczać z przedsiębiorstwami transportowymi za pomocą czeków z limitowanych książeczek czekowych. Są to jednostki nie działające na zasadach rozrachunku gospodarczego oraz te, wobec których zastosowano sankcję wstrzymania kredytowania we wszystkich rodzajach kredytów.

Jak z powyższego wynika, jedynym kryterium zaliczenia danej jednostki gospodarczej do grupy objętej systemem limitowanych lub nielimitowanych książeczek czekowych — jest zdolność kredytobiorcza. Jasne jest bowiem, że jednostki rozliczające się za pomocą nielimitowanych książeczek czekowych w każdej chwili „narażone“ są na skorzystanie z kredytu na rozliczenia za transport. Jednostki natomiast nie uprawnione do korzystania z kredytu mogą zakupić książeczkę czekową wyłącznie z rachunku rozliczeniowego oraz muszą mieć wydzielony określony limit środków na opłacenie zaprezentowanych przez przedsiębiorstwo transportowe czeków, gdyż w przeciwnym wypadku ich rachunek rozliczeniowy, bieżący lub budżetowy narażony byłby ustawicznie na saldo debetowe.

Pewną trudność sprawi niewątpliwie oddziałom przepis punktu ósmego ZP. Nr B/32/56, który mówi m. in., że „...bank płatnika nie realizuje czeków wystawionych przez usługobiorcę po otrzymaniu przez niego zawiadomienia o zastosowaniu sankcji bankowej.“ Przepis ten, nie precyzuje terminu, od którego oddział ma obowiązek zwracać czeki podawcom. Brak sprecyzowania terminu ma najprawdopodobniej uzasadnienie w tym, że właśnie dokładne określenie dnia, od którego oddział miałby obowiązek uważać dany czek jako nie mający pokrycia, by-

łoby niebezpieczne a nieraz wręcz niesprawiedliwe. Istnieje przecież cały wachlarz obiektywnych przyczyn mogących spowodować opóźnienie w otrzymaniu zawiadomienia przez usługobiorcę w porównaniu z datą przewidzianą przepisami. Dlatego też słuszne wydaje się takie właśnie ujęcie tego postanowienia, dające dużą swobodę i ostateczną decyzję w tym zakresie oddziałowi (bankowi płatnika) a konkretnie — choć to nie jest w zarządzeniu powiedziane — dyrektorowi oddziału.

W różnych oddziałach są przecież różne warunki dla doręczania korespondencji klientom, w tym również zawiadomień o zastosowaniu sankcji wstrzymania kredytowania we wszystkich rodzajach kredytów.

Wspomniano na wstępie o korzyściach osiągniętych przez przedsiębiorstwa — usługobiorców, które wynikają z przepisów zawartych z ZP. Nr A/44/56 i B/32/56. Jakież są

te korzyści? Otóż przedsiębiorstwo nie oblicza już sumy wydatków poniesionych z tytułu transportu w miesiącu poprzednim. Nie przeprowadza obliczeń opartych na przewidywaniach — odnośnie zamierzonych wydatków w miesiącu bieżącym, jeżeli miały się one różnić in plus w porównaniu z wydatkami w miesiącu ubiegłym. Odpada obowiązek każdorazowego przedkładania referentowi kredytowemu wniosku o zakup książeczki czekowej oraz najgorsze ze wszystkiego, ubieganie się o podwyższenie limitu. Zamieszczanie więc raz w roku dodatkowej klauzuli w generalnym wniosku kredytowym (jedyna nowa czynność przedsiębiorstwa w zakresie kredytowania kosztów transportu) jest czynnością niewspółmiernie nikłą w porównaniu z osiągniętymi korzyściami i dlatego — należy sądzić — nie jest przez przedsiębiorstwa kwestionowane.

T. Szczółka

JESZCZE O SPRZEDAŻY RATALNEJ

Dobrze się stało, że „Wiadomości NBP“ zamieściły (patrz Wiadomości NBP Nr 7, strona 358) artykuł dyskusyjny na temat sprzedaży ratalnej, włączając w ten sposób pracowników Banku w nurt ogólnej dyskusji tego niewątpliwie ważnego, a jednak kulejącego odcinka naszego obrotu towarowego.

Liczne notatki i artykuły w prasie codziennej i szeroka fachowa dyskusja w prasie zawodowej, dokumentują publicznie trudności tematu, który już od dłuższego czasu jest przedmiotem troski aparatu finansowego przedsiębiorstw i Banku.

Kolega Małczyński w pierwszej części swych rozważań zamieszczonych w Wiadomościach NBP zebrał i usystematyzował liczne doświadczenia i obserwacje własne i wyłonione w trakcie dyskusji publicznej prowadzonej na łamach prasy o niedociągnięciach i wadach obecnego systemu sprzedaży ratalnej. Konsekwencje tych wad są niewątpliwie poważne: nadużycia nieuczciwych nabywców, zamrożenia środków obrotowych przedsiębiorstw, wreszcie straty.

Nie byłoby celowe powtarzanie ponownie wszystkich ujemnych stron obowiązującego systemu sprzedaży ratalnej, wydaje się jednak słuszne podkreślić ogólnie dwa nurty zarysowujące się wyraźnie w toku licznych wypowiedzi prasowych i publicystycznych. Jeden z nich sięga istotnych i zasadniczych wad naszego systemu sprzedaży ratalnej — stara się je wykryć, ustalić w konkretnych fragmentach systemu, wytyczając równocześnie środki naprawy wad i ich przyczyn, bez względu na to jaki urząd, przedsiębiorstwo czy instytucja troszczyłyby się o zabezpieczenie ściągłości należności za sprzedaż na raty. Drugi nurt wypowiedzi zmierza wyraźnie do prostego przetrzucenia troski o ściągnięcie należności ratalnych z przedsiębiorstwa handlowego na Bank.

Kolega Małczyński proponuje rozwiązanie pośrednie — ani przedsiębiorstwo ani Bank — niech kredytowaniem sprzedaży ratalnej i troską o ściągnięcie zapadłych rat zajmie się Centrala Kredytu Ratalnego przy NBP — a więc nowy wydzielony organ.

Precyzja, z jaką autor szkicuje zadania i metodę pracy proponowanej przez siebie centrali, pozwala widzieć już rozbudowany aparat biurowy o poważnej liczbie pracowników operujących setkami tysięcy kartotek, opinii i zaświadczeń. Niestety obraz przerażający, nasuwający wątpliwości czy istotnie aż tak daleko zaszliśmy, w błędach, że

dla wydzwignięcia się z nich potrzebujemy tak potężnego aparatu dodatkowych urzędników.

Konsekwencje istniejącego stanu dadzą się ustalić w czterech zasadniczych grupach:

- zamrożenia środków obrotowych przedsiębiorstw,
- konieczności spisania na straty należności nieściągalnych,
- spekulacja
- trudności techniczne realizacji należności.

Czy istnieje możliwość zapobieżenia tym szkodliwym konsekwencjom bez powoływania specjalnego aparatu Centrali Kredytu Ratalnego? Wydaje się, że tak. Ale rozpatrzmy to na przyjętym przez kolegę Małczyńskiego konkretnym przykładzie Wojewódzkiego Przedsiębiorstwa Handlu Meblami.

Przykład ten nie jest zresztą typowy. Warszawa jest miastem koncentrującym na swym terenie liczne wypaczenia obrotu rynkowego, bijąc smutne rekordy mank w handlu, nosząc wątpliwej wartości sławę licznych nieuprzejmych sprzedawców, powolnych kelnerów w restauracjach, niechętnych i opieszalych kierowców taksówek itp. Również i w handlu meblami kłopoty Warszawskiego Wojewódzkiego Przedsiębiorstwa Handlu Meblami są o wiele większe niż w innych województwach, a rekordowa kwota zamrożeń 8,7/M — wielokrotnie przewyższa analogiczne pozycje innych wojewódzkich przedsiębiorstw handlu meblami. Wpływają na to liczne powody, dla których warszawski klient kupna ratalnego jest bez porównania znacznie bardziej trudny i wymagający staranniejszej opieki.

Ale i sugestywna kwota 8,7/M — nabierze innego wrażeń, gdy zważymy, że jest ona wynikiem gromadzenia się niezapłaconych należności ratalnych w ciągu prawie dziesięciolecia, bo dokładnie od roku 1947. Wykonany w tym czasie obrót towarowy przedsiębiorstwa wyniósł przeszło 1048/M — w tym sprzedaż ratalna przeszła 734/M. A zatem 8,7/M zamrożeń w wekslach to 0,8% obrotu globalnego lub 1% globalnej sprzedaży ratalnej.

Nieścisle by jednak było poprzestać na kwocie 8,7/M — gdyż wyraża ona moment szczytowy końca pierwszego kwartału. W ciągu trzech miesięcy kwota ta spadła do wysokości 5,7/M — to jest do 0,5% obrotu globalnego czy 0,8 obrotu sprzedaży wekslowej. Ten cud widomy zdziałała energia i inicjatywa głównego księgowego przedsiębiorstwa Wł. Lewickiego, który wykazał, że potrafi nie tylko bić na alarm w sprawie wad i błędów istniejącego syste-

mu sprzedaży ratalnej, ale dał godny naśladowania przykład, jak należy nawet w tym wadliwym systemie dążyć do zmniejszenia zła i osiągnięcia jak najlepszych wyników. Inicjator dyskusji „Bijemy na alarm“ w sprawie sprzedaży ratalnej Wł. Lewicki zawarł z Powszechną Kasą Oszczędności porozumienie, na mocy którego w wypadku niezapłacenia przypadającej do regulacji raty PKO zatrzymuje w portfelu weksel, a jedynie zawiadamia WPHM; z kolei WPHM w drodze energicznych interwencji u dłużnika, w jego zakładzie pracy i poprzez radę miejscową wyjaśnia sprawę dalszej płatności i uzyskuje przyspieszenie regulacji zapadłej raty. Jak skuteczna jest ta akcja, świadczą najlepiej jej wyniki. Wymaga ona niewątpliwie znacznego nakładu pracy i energii, ale spadek portfela zaległych weksli o blisko 3/M w ciągu kwartału jest nadwyrzawny.

Jakkolwiek jednak, jak wykazaliśmy, kwota zamrożeń stanowi zaledwie 0,5% w stosunku do obrotu, jest ona dość poważna, nawet w tak wielkim przedsiębiorstwie jak WPHM — w stosunku do ogółu środków obrotowych. Stwarza to niewątpliwie dla przedsiębiorstwa niebezpieczeństwo występowania kredytu przeterminowanego czy przeterminowanych zobowiązań. I w tym przypadku jesteśmy zupełnie zgodni z kolegą Małczyńskim o obowiązku Narodowego Banku Polskiego przyjścia z pomocą przedsiębiorstwu, choć pomoc tę widzimy w innej niż on formie.

Nie znajdujemy argumentów, dlaczego zaległe raty w dochodzeniu egzekucyjnym nie miałyby być kredytowane przez Bank, jak to wielokrotnie proponował Oddział Wojewódzki w Warszawie. Skoro Bank kredytuje nawet manka w dochodzeniu sądowym, a manka jak wiemy są spowodowane z reguły winą przedsiębiorstwa, nie widzimy podstaw odmowy kredytowania należności z tytułu weksli w postępowaniu egzekucyjnym, których niewykupienie w terminie przez płatnika następuje z przyczyn zupełnie niezależnych od przedsiębiorstwa. Kredyt ten powinien być udzielany na tych samych zasadach co kredyt na manka w dochodzeniu sądowym, to znaczy na podstawie oświadczenia przedsiębiorstwa z tym, że wydaje nam się słuszne, aby obejmował należności w dochodzeniu w okresie co najmniej dziewięciu miesięcy (uzyskanie nakazu trwa od sześciu do ośmiu miesięcy).

Zaznaczyć należy przy tym, że przy obecnym systemie i na skutek jego wad (jeden weksel gwarancyjny) w kwocie określonych powyżej zamrożeń występują nie tylko istotnie zapadłe i nie zapłacone w terminie raty, ale również raty przyszłe jeszcze nie zapadłe. Stanowią one blisko jedną piątą ogółu zamrożeń.

Proponowane kredytowanie weksli w dochodzeniu winno w całości uchronić przedsiębiorstwo przed stratami, których istotną przyczyną w obecnej sytuacji może być jedynie brak środków obrotowych i wynikające stąd trudności płatnicze powodujące wysokie odsetki bądź z tytułu kar za zwłokę, bądź z tytułu kredytu przeterminowanego. Zrozumieć to pozwolą nam właśnie konkretne cyfry WPHM. Jasne jest, że wśród zamrożeń tylko ich część stanie się nieściągalną z różnych przyczyn i zmusi przedsiębiorstwo do spisania ich na straty. Uwzględniając, że w naszym zakładzie operujemy danymi dziesięciolecia — odsetek tych nieściągalnych należności może być wysoki, dochodzący do 50% całości, to znaczy 2,5/M. Kwota poważna w swej bezwzględnej wymowie wymaga jednakże porównania z kwotą pobieraną przez przedsiębiorstwo od nabywców z tytułu sprzedaży ratalnej, na koszty tej sprzedaży. Pobieranie od nabywców 5% narzutu od kwoty 734/M wynosi 36,7/M, odliczamy oczywiście od tego odsetki płacone od kredytu na należności z tytułu sprzedaży

ratalnej około 24,5/M. Wskutek czego na pokrycie pozostałych kosztów sprzedaży ratalnej pozostaje kwota $36,7/M - 24,5/M = 12,2/M$.

Wydaje się zatem, że kalkulacja w sprzedaży ratalnej jest raczej zdrowa i przyjmując nawet ostateczną konieczność spisania na straty owych wątpliwych 2,5/M — należy stwierdzić, że przy tym układzie cyfr przedsiębiorstwo, jeszcze nawet po pokryciu nieściągalnych należności, wykaże znaczne zyski. Oczywiście podkreślamy ponownie konieczność kredytowania przez Bank portfela o dochodzeniu egzekucyjnym, gdyż dodatkowe koszty kar za zwłokę i odsetek od kredytu przeterminowanego przewrócą każdą kalkulację kosztów sprzedaży ratalnej i nieuchronnie spowodują rzeczywiste straty w przedsiębiorstwie.

Z ujemnych następstw obowiązującego systemu wymieniliśmy powyżej występowanie spekulacji na tle pośrednictwa „koników“ i innych znanych form. Zjawisko spekulacji jest nieodłączne każdemu niedosytowi rynku czy to w czasie, w przestrzeni, czy też w asortymencie.

W miarę jak nasz przemysł będzie w coraz większym stopniu i pełniej zaspokajał potrzeby bieżące rynku, a postęp ten jest widoczny, zjawisko spekulacji będzie malało, aż całkowicie zaniknie.

Wszelkie środki administracyjnego zwalczania spekulacji są z istoty swej niedoskonałe, przykre w stosowaniu, kosztowne i pracochłonne, często nieskuteczne i zawsze muszą być traktowane jako przejściowe.

Sprawa właściwego uregulowania prawa zakupu ratalnego przedpoborowych i mieszkańców hoteli robotniczych, skąd rekrutuje się, jak potwierdza praktyka, znaczna część uciążliwych klientów sprzedaży ratalnej, jest szczególnie trudna, ale rozwiązana być powinna.

Nie ma podstaw do pozbawienia tej części społeczeństwa dobrodziejstw kupna na raty — a to tym więcej, że przecież nie chodzi tu tylko o sprawę kupna mebli, ale i odzieży, dzieł sztuki i wielu innych. Nie do pomyślenia jest zresztą pozbawienie tej kategorii nabywców nawet i kupna ratalnego mebli, gdyż mieszkając w hotelu robotniczym jakże często pracownik utrzymuje rodzinę, której zechce lub musi kupić tapczan czy szafę.

Fakt, że państwo nasze nie zapewniło jeszcze wszystkim potrzebującym osobnych mieszkań, nie może być w żadnym przypadku podstawą do traktowania tej części społeczeństwa, jako obywateli drugiej kategorii i pozbawiania jej jakichkolwiek uprawnień w obrocie handlowym. To samo odnosi się do przedpoborowych. Utworzenie Centrali Kredytu Ratalnego też nie zmieni nic w tym zagadnieniu. Bo i centrala ta nie miałaby prawa ograniczać uprawnień kredytowych mieszkańców hoteli robotniczych czy przedpoborowych. Uzyskiwanie oświadczeń komitetów blokowych — o konieczności nabycia danego towaru jest nierealne, bo który komitet i na jakiej podstawie zaświadczy konieczność zakupu ratalnego jakiegoś dzieła sztuki w Desie, biurka orzechowego czy nawet jesionki.

Jeżeli istotnie praktyka potwierdza, że najwięcej trudności sprawiają właśnie mieszkańcy hoteli i przedpoborowi, wydaje się, że jedynym rozwiązaniem w tej mierze mogłaby być ogólna zasada, że spośród trzech podpisów — nabywcy i żyrantów tylko jeden podpis może być złożony przez osobę zamieszkałą w hotelu robotniczym lub w wieku przedpoborowym.

Pewien procent ryzyka istnieje w każdej transakcji ratalnej wynikający już z samej jej istoty i właśnie te 5% narzutu przy sprzedaży ratalnej stanowi między innymi asekurację przeciw ryzyku strat. Wykluczyć całkowicie ryzyka nie potrafi żaden system sprzedaży ratalnej czy kredytu ratalnego — istotne jest uśmierzanie ryzyka to zmniejszyć do właściwych rozmiarów, zmniejszyć do minimum,

a w każdym razie na tyle, aby nie przewyższało ono zdrowej kalkulacji handlowej.

Przejdźmy, z kolei do spraw trudności wpływających z wadliwego ustawienia techniki sprzedaży ratalnej. Tu musimy powiedzieć otwarcie: nie znajdujemy żadnych argumentów, które usprawiedliwiałyby uparte utrzymywanie oczywistych błędów techniki sprzedaży ratalnej ustalonej przez Ministerstwo Handlu Wewnętrznego.

— niewłaściwego wzoru druku zaświadczenia z miejsca pracy, usterek technicznych i merytorycznych umowy kupna — sprzedaży ratalnej,

— wadliwości systemu jednego weksla.

Szczegółowe omówienie tych błędów zawierają zarówno artykuły Wł. Lewickiego zamieszczone w tygodniku *Warszawski Handel* Nr 20 z dnia 18.V.1956 roku i następne oraz artykuł kolegi Małczyńskiego (*Wiadomości NBP* Nr 7) i wiele innych. Są one wymownym przykładem do jak rozpaczliwych sytuacji dla gospodarczego aparatu wykonawczego doprowadzić mogą niedbale czy niefachowe opracowania odgórne.

Wzór druku zaświadczenia z miejsca pracy musi zawierać tak istotne dane jak datę urodzenia i imię ojca, bez których to danych Biuro Ewidencji Ludności nie jest w stanie podać aktualnego adresu dłużnika. Również na pełne poparcie zasługuje teza, że zaświadczenie z miejsca pracy powinno nosić poniekąd charakter zaświadczenia o możliwości udzielenia kredytu ratalnego dla nabywcy, lub możliwości udzielenia poręki dla żyranta, a zatem w konsekwencji powinno być obowiązkowo podpisywane przez kierownika danego zakładu pracy i głównego księgowego.

Proponowane wprowadzenie ponadto podpisywania zaświadczeń przez radę zakładową, poza stwierdzeniem wiarygodności danych zawartych w zaświadczeniu miałyby na celu stwierdzenie czy i w jakiej wysokości (w granicach od jedno- do czteromiesięcznych poborów) może być zdaniem rady zakładowej udzielony kredyt ratalny danemu nabywcy. Jasny i oczywisty jest również postulat rejestrowania przez zakład pracy wydanych zaświadczeń lub przechowywania kopii ich w aktach personalnych do czasu całkowitego spłacenia zobowiązania przez nabywcę. Wydanie zaświadczenia dla celów kupna ratalnego powinno być uwarunkowane spłaceniem zobowiązań zaciągniętych poprzednio z tego tytułu.

Wydaje się również konieczne wprowadzić w życie jak najszybciej, nie zaślaniając się brakiem papieru na formularze, słusznych tez usunięcia usterek technicznych układu druku objaśnień techniki spłat, ustalenia obowiązku i odpowiedzialności ubezpieczenia od ognia i kradzieży itp.

Wreszcie sprawa systemu jednego weksla gwarancyjnego, który zastąpił od lipca 1953 roku dawny system weksli częściowych w ilości i w wysokości przypadających do regulacji rat.

Analiza należności wekslowych WPHM wykazuje, że zamrożone należności w wekslach typu nowego w ciągu niespełna trzech lat ich stosowania niemal dwukrotnie przewyższyły zamrożone należności w wekslach starego typu, gromadzonych przez poprzednie lat siedem. Jakkolwiek wady systemu jednego weksla zostały częściowo przezwyciężone godnym naśladowania przykładem inicjatywy WPHM w Warszawie opisanym powyżej, nie zapominajmy o wysiłku i pracy, jaką pochłonęło opanowanie, zresztą częściowe, piętrzących się trudności. Proponowane przez Oddział Wojewódzki w Warszawie kredytowanie przez NBP należności wekslowych w dochodzeniu jakkolwiek też złagodzi ujemne strony systemu jednego weksla, nie zmieni faktu, że system jednego weksla okazał się nie-

praktyczny zarówno dla przedsiębiorstwa jak również i dla nabywcy.

System, który w przypadku niezapłacenia jednej raty może nawet przez przeoczenie lub chwilowe trudności, powodował natychmiastową wymagalność całej należności, nie zdał w praktyce egzaminu, podnosząc zarówno fikcyjnie przeterminowane należności wekslowe przedsiębiorstwa jak też stawiając nabywcę w krzywdzącej go a często niemożliwej do wywiązania się sytuacji. Wprowadzenie zasady: na każdą ratę weksel z terminem płatności dwudziestego każdego miesiąca płatny jak dotychczas blankietami PKO — wydaje się oczywistą koniecznością.

Koledzy Małczyński i Lewicki słusznie określają, że wielką bolączką obecnego systemu ratalnego jest tryb windykacji zasądzonych należności ratalnych. Tryb stosowany w oparciu o, w znacznym zakresie nieaktualne i niezyciowe w obecnym układzie stosunków ekonomicznych, przepisy prawa wekslowego z lat trzydziestych nie zdają egzaminu. Trzeba szukać dróg i nowych rozwiązań.

Właśnie na takie godne poparcia rozwiązanie wprowadza nas leżący od miesięcy w komisjach usprawnień i racjonalizacji projekt racjonalizatorski ob. Ochęduszek byłego kierownika Wydziału Inkasa Weksli PKO w Warszawie.

Projekt jest prosty i jasny, sprowadzający się do nadania PKO uprawnienia przeprowadzania egzekucji przymusowej w trybie bankowym.

Projekt proponuje, aby przy zawieraniu transakcji nabywca i żyrant podpisywali oświadczenie, w którym zgadzają się na potrącenie z ich poborów każdej zaległej raty wekslowej.

W wypadku niezapłacenia w terminie przypadającej raty PKO monituje nabywcę i żyrantów, dając im termin dwutygodniowy do uiszczenia zobowiązania. Po bezskutecznym monicie PKO kieruje zajęcie poborów w zakładzie pracy nabywcy lub żyrantów w drodze przymusowej egzekucji bankowej. Pozostałe raty nabywca wpłacałby dobrowolnie, zgodnie z zawartą umową kupna i sprzedaży.

PKO nie posiada właściwych uprawnień, a nadanie ich wymaga z istoty swej aktu ustawowego wyższego rzędu (niekoniecznie uchwały Sejmu jak to sugeruje „*Warszawski Handel*“) jednak nadanie analogicznych uprawnień projektowanej przez kolegę Małczyńskiego Centrali Kredytu Ratalnego wymagałoby identycznej dyspozycji ustawodawczej. O ile łatwiej i racjonalniej jest nadać powyższe uprawnienia istniejącej i wypróbowanej instytucji państwowej, jaką jest Powszechna Kasa Oszczędności, niż nowokreowanej i nie znanej społeczeństwu, Centrali Kredytu Ratalnego.

Pamiętajmy, że nadanie tych uprawnień byłoby wyłomem w obowiązującym w ustawodawstwie polskim trybie przymusowego wykonania zobowiązań i stanowiłoby tym samym wkroczenie w prawa i obowiązki obywateli.

Jesteśmy w zgodzie z kolegą Małczyńskim i ze wszystkimi, którzy biją na alarm, domagając się szybkiego przeprowadzenia koniecznych zmian obecnego systemu sprzedaży ratalnej.

Niewątpliwą zasługą kolegi Małczyńskiego jest obszernie rozpracowanie tematu na łamach „*Wiadomości NBP*“ a nade wszystko, że jako pracownik NBP sformułował jasno i dobitnie obowiązek NBP — czynnego i aktywnego włączenia się w przeprowadzenie radykalnej naprawy zakorzenionego zła w naszym systemie sprzedaży ratalnej.

Różnimy się w środkach, jakie należy przedsięwziąć. Różnimy się przede wszystkim z tymi, którzy chcą przerzucić na Bank pełnię odpowiedzialności i ryzyka z tytułu sprzedaży ratalnej, którzy chcą w ten sposób umniejszyć zadania i rolę socjalistycznego kupca, ograniczając jego funkcję

do czynności dystrybutora dóbr. Traktują go oni jako niezdolnego do pełnego wywiązania się ze swych obowiązków, to jest troski nie tylko o jak najlepsze i najpełniejsze zaspokojenie potrzeb ludności, ale również i pełną dbałość prawidłowego przeprowadzenia całości transakcji handlowej.

Inicjatorzy tych koncepcji nie wierzą w zdolności i możliwości aktywu socjalistycznych przedsiębiorstw handlu detalicznego. Idą znacznie dalej w swych koncepcjach niż wielu spośród samych zainteresowanych przedstawicieli handlu.

My wierzymy w aktyw naszego handlu, a oparcie tego stanowiska widzimy właśnie w postawie, jaką zajmuje on w publicznej dyskusji prowadzonej na łamach „Warszawskiego Handlu“ i w jego aktywności.

Dlatego też wypowiadamy się przeciwko wszelkim koncepcjom umniejszenia zadań i roli naszego socjalistyczne-

go handlu w zakresie sprzedaży ratalnej, a uważamy za nasz obowiązek czynną pomoc w rozwiązywaniu powstałych trudności nie z winy zainteresowanych przedsiębiorstw, lecz z winy narzuconego im wadliwego systemu. Dlatego wypowiadamy się jeszcze raz za kredytowaniem przez NBP należności wekslowych w dochodzeniu egzekucyjnym i za poparciem przez Centralę Banku u właściwych czynników i władz wszystkich słusznych postulatów reformy obecnego systemu sprzedaży ratalnej.

Mimo najlepszych intencji, jakie niewątpliwie przyświecały koledze Małczyńskiemu, obawiamy się, aby, nierealny zresztą naszym zdaniem, projekt powołania przy NBP Centrali Kredytu Ratalnego nie odsunął na plan dalszy podstawowych zmian, może o skromniejszym zakresie, ale jakże istotnych i pilnych.

B. Studziński

ANALIZA DZIAŁALNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW KREDYTOWANYCH WEDŁUG OBROTU

Kredytowanie przedsiębiorstw handlowych według obrotu wyszło już całkowicie ze sfery eksperymentalnej i w naszym systemie kredytowym kredyt na obrót zyskał pełne prawa obywatelstwa. W praktyce bankowej ta metoda kredytowania zajmuje jedno z poważniejszych miejsc. Liczne, mniej lub bardziej szczegółowe opracowania dotyczące jej poruszają wiele istotnych zjawisk dotyczących przeważnie techniki kredytowania i związanych z tym zagadnień.

Na niektórych jednak odcinkach panuje pod tym względem zastój lub zastanawiające opóźnienie w nadążaniu za nową metodą kredytowania. Idzie tu przede wszystkim o powiązanie zasad analizy bilansu przedsiębiorstwa handlowego i analizy pewnych wyników jego działalności ze specyfiką kredytowania według obrotu.

Analiza działalności przedsiębiorstw handlowych powinna przyjąć jako założenie podstawowe fakt, że jednostki te kredytowane są według obrotu ze wszystkimi konsekwencjami tego zjawiska — tak jednak nie jest.

Pomimo, że metody kredytowania zmieniły się radykalnie na przestrzeni kilku ostatnich lat, panują jeszcze stare „klasyczne“ metody analizy bilansów i działalności przedsiębiorstw handlowych, pomimo że w praktyce nie zdają one przeważnie egzaminu. W dalszym ciągu podstawą szkolenia kredytowego w zakresie handlu są podręczniki dostosowane do odmiennych metod kredytowania, obecnie nie spotykanych, wskutek czego pracownicy Banku muszą z trudem wypracowywać indywidualne metody postępowania. Gorzej przedstawia się sprawa z pracownikami aparatu finansowego przedsiębiorstw i innymi, zainteresowanymi tym zagadnieniem, którzy nie mają możliwości tak często stykać się praktycznie z zagadnieniem kredytowania według obrotu jak pracownicy aparatu bankowego.

Zadaniem niniejszego artykułu jest pokazanie na kilku przykładach specyfiki kredytu na obrót, która postuluje konieczność pewnego przedstawienia się w trakcie analizy sytuacji finansowej przedsiębiorstwa i konieczność opracowania nowych aktualnych metod pracy analitycznej.

Istnieje na przykład pewne nieporozumienie w zakresie analizy obrotu towarowego. Klasyczna metoda polega tu na porównaniu wysokości remanentu początkowego, zakupu, sprzedaży (ubytków) i remanentu końcowego w kwotach bezwzględnych według znanego wzoru $Rp + Z + S - ub. = Rk$, gdzie:

Rp — remanent początkowy,
Z — zakup,
S — sprzedaż,
ub. — ubytki,
Rk — remanent końcowy.

Przez porównanie pozycji planowych z wykonaniem faktycznym dochodzą do wniosków dotyczących przekroczenia lub niewykonania obrotu towarowego. Metoda ta jest oczywiście słuszna, jakkolwiek nie jedyna, wymaga ona jednak pewnego uzupełnienia, zwłaszcza wówczas, gdy mamy do czynienia z długim okresem rotacji w stosunku do okresu badanego, gdy na przykład okres rotacji wynosi około 70 dni, a przedmiotem naszego badania jest wykonanie planu obrotów w okresie kwartału a więc w ciągu dni 90. W tych przypadkach trudno jest mówić o remanencie końcowym, jako o mechanicznym wyniku zakupu i sprzedaży w okresie poprzedzającym.

Wzrost remanentu końcowego, jego wyższe ukształtowanie się od założeń planu może być zjawiskiem albo pozytywnym, albo negatywnym, zależnie od tego, w jakim czasie nastąpił zwiększony zakup. Spiętrzenie zakupu pod koniec badanego okresu nie wiąże się bowiem z tym okresem, ale, z następnym, nie uwzględnionym w naszym wzorze. Porównując zatem, zgodnie z dotychczasowymi zasadami analizy obrotu, zakup i sprzedaż jednego i tego samego okresu, ograniczonego na początku i na końcu remanentem, popełniamy błąd zestawiając ze sobą wielkości funkcjonalnie nie powiązane. Natomiast porównanie byłoby całkiem ścisłe, gdyby ujmować sprzedaż nie w tym samym okresie co zakup, ale w okresie późniejszym, przesuniętym o ilość dni równą wskaźnikowi rotacji.

Jeżeli rozważymy wpływ zakupu i sprzedaży na wykonanie planu obrotu w przedsiębiorstwie o wskaźniku rotacji 40 dni w pierwszym kwartale 1956 roku, to dotychczasowe metody każą rozważać:

- Zakup w okresie od 1. I. do 31. III. 1956 roku
Sprzedaż w okresie od 1. I. do 31. III. 1956 roku
a tymczasem należałoby przyjąć:
- Zakup w okresie od 1. I. 1956 do dnia 31. III. 1956 roku
Sprzedaż w okresie od 10. II. 1956 do dnia 10. V. 1956 roku
- Zakup w okresie od 20. XI. 1955 do dnia 20. II. 1956 roku
Sprzedaż w okresie od 1. I. 1956 do dnia 31. III. 1956 roku.

Jeżeli postępujemy według punktu a, to jest porównujemy zakup i sprzedaż w okresie pierwszego kwartału na bazie remanentu na dzień 31. III. bieżącego roku, wnioski mogą okazać się całkowicie fałszywe. Na przestrzeni ca-

tego kwartału zakup w okresie jego prawie całej drugiej połowy powiązany jest ze sprzedażą pierwszej połowy następnego kwartału, w którym zakupiony towar będzie sprzedawany.

W praktyce postąpimy według wzoru w punkcie c, rozważając sprzedaż w badanym kwartale na bazie zakupu związanego bezpośrednio z tą sprzedażą, więc dokonywanego częściowo w kwartale poprzednim.

Możliwość błędu zmniejsza się w miarę jak wzrasta różnica pomiędzy długością rotacji a długością okresu badanego i rośnie w przypadku przeciwnym.

Podzielenie okresu badanego przez wskaźnik rotacji wskaże nam, w jakim zakresie możemy otrzymać wyniki poprawne. Im mniejszy jest ten wskaźnik, tym bardziej problematyczny będzie wynik analizy. Przy wskaźniku równym jedności analiza stanie się zupełnie niemożliwa. Nastąpi to na przykład w przypadku, gdy badamy zaszciości na przestrzeni jednego kwartału (90 dni) przy rotacji wynoszącej również dni 90. Całość sprzedaży dotyczyć będzie w tym przypadku towarów zakupionych w poprzednim kwartale, a cały zakup przeznaczony będzie do sprzedaży w kwartale następnym. Wiązanie w tym przypadku tych dwóch wielkości pozbawione jest sensu. Wysokość remanentu początkowego na dzień 1. I. zależna jest od sprzedaży spodziewanej w pierwszym kwartale a wysokość remanentu końcowego (31. III.) wynika z przygotowań do wykonania planu w drugim kwartale.

W praktyce nie będzie rzeczą łatwą uzyskanie szczegółowych danych, dotyczących okresów nie objętych sprawozdawczością jak w punkcie b i c przykładu — tu właśnie przychodzi z pomocą specyfika kredytu na obrót, która ułatwia przeprowadzenie dokładnej analizy, bez konieczności uciekania się do dodatkowych danych, a pozwala na to badanie struktury remanentów.

Struktura remanentu końcowego pozwala na stwierdzenie, czy wzrost zapasów towarowych jest wynikiem niewykonania planu sprzedaży w okresie bieżącym, czy też prawidłowego przygotowania się przedsiębiorstwa do wykonania planu okresu następnego. W pierwszym przypadku wzrosną stany ponadnormatywne, z reguły „przejściowe” lub „inne kredytowane”. W przypadku drugim nastąpi zwiększenie zapasów w granicach rotacji, bez wystąpienia zapasów ponadnormatywnych.

Przykład — Okres pierwszy kwartał 1956 roku

Rotacja — 30 dni (kwoty w tysiącach złotych)

	styczeń	lutym	marzec	razem 1-szy kwartał
stan 300		×	×	420
zakup	330	350	420	1100
sprzedaż	300	330	350	980
zapasy w granicach planowej rotacji	330	350	420	420

Jeżeli przystąpimy do analizy tego stanu na podstawie dotychczasowych zasad, stwierdzimy wzrost zapasów na skutek zakupów przekraczających sprzedaż, co jest w zasadzie nieprawidłowością, jeżeli jednak posłużymy się metodą uwzględniającą fakt, że przedsiębiorstwo kredytowane jest według obrotu, stwierdzimy zupełną poprawność jego działalności. W żadnym miesiącu kwartału nie powstają zapasy ponadnormatywne, z czego wynika, że towary rotują prawidłowo i sprzedaż przebiega zgodnie z planem. Wzrost remanentu końcowego dotyczy wyłącznie zapasów zakupionych w okresie rotacji, a więc gromadzonych również w sposób prawidłowy.

Tak więc na przestrzeni badanego kwartału obrót towarowy odbywa się w sposób prawidłowy. Brak stanów ponadnormatywnych na początku kwartału świadczy o tym, że towar zakupiony w końcu kwartału poprzedniego został również sprzedany. Dla całkowitej poprawności obrazu można by uwzględnić jeszcze sprzedaż w pierwszym

okresie rotacji następnego kwartału a więc w kwietniu. Powinna ona wynieść 420/m, aby na koniec tego miesiąca nie powstały zapasy ponadnormatywne. O ile nie stwierdzimy ich w dniu 30. IV., będzie to oznaczać, że również zakup w ostatnim okresie pierwszego kwartału był prawidłowy, a więc dostosowany do obrotów wzrastających. Prawidłowe porównanie stanów i obrotów powinno w zasadzie wyglądać jak poniżej:

	XII.1955 r.	I	II	III	IV.1956 r.	Razem
Stan zapasów	300	X	X	420		420
Zakup	300	330	350	420	—	1400
Sprzedaż	—	300	330	350	420	1400

Z tak skorygowanego zestawienia wynika, że z chwilą, gdy rotacja przebiega normalnie, wówczas wzrost czy spadek nie ma istotnego znaczenia. Widać tu również, że stan na koniec pierwszego kwartału nie może być w tym przypadku traktowany jako wynik działalności kwartału pierwszego, ale jako świadoma podstawa działalności w kwartale następnym.

Na przykładzie powyższym przedstawiono dane dotyczące miesięcy nie objętych kwartałem badanym (grudzień i kwiecień) jedynie przykładowo.

W praktyce sięganie do tych danych nie będzie konieczne (a mogłoby być nawet bardzo utrudnione, gdyby okres rotacji, jak zwykle bywa, nie wyraził się cyfrą okrągłą), ale zadowolimy się zbadaniem struktury zapasów na początek i na koniec okresu.

Można więc sformułować pewną zasadę analizy obrotów i stanów zapasów w przedsiębiorstwie kredytowanym według obrotu. Gdy stan zapasów wzrasta wraz z zapasem w granicach planowej rotacji mamy do czynienia ze zjawiskiem prawidłowym a wzrost zapasów wynika ze wzrostu obrotów. Gdy wzrost zapasów dotyczy stanów ponadnormatywnych o niezupełnie prawidłowym charakterze (innych lub przejściowych) można mówić o niewykonaniu planu sprzedaży lub o przekroczeniu zakupu przy wykonaniu sprzedaży tylko w granicach planu.

Wzrost zapasów w grupie celowych nie jest w zasadzie nieprawidłowością, wymaga jednak osobnego zbadania. Powyższe sformułowania nie przekreślają celowości i skuteczności stosowanych dotychczas metod analizy działalności przedsiębiorstw, wydaje się jednak, że powinny one stanowić konieczne ich uzupełnienie w stosunku do wszystkich jednostek kredytowanych według obrotu

Mechaniczne porównywanie zakupu i sprzedaży, z uwzględnieniem zmian zachodzących w wysokości remanentów, należy ostatecznie odrzucić jako niewystarczające.

Zagadnienie luzów finansowych, a więc nieprzeterminowanych zobowiązań fakturowych i dostaw nefakturowanych stanowi również możliwość pewnych nieporozumień w trakcie analizy pokrycia środków obrotowych w przedsiębiorstwach kredytowanych według obrotu. Przyzwyczajenia wyniesione z kredytowania kredytem udzielonym na uzupełnienie niedoboru środków obrotowych powodują, że niekiedy przenosi się automatycznie pewne sformułowania również na przedsiębiorstwa kredytowane według obrotu. Tak na przykład uzasadniano często zmiany w pokryciu środków normowanych zmianami w wysokości ukształtowania się luzów finansowych. Zjawisko takie w przypadku kredytu na obrót nie może w ogóle występować wobec elastyczności tego kredytu. Zmiany w wysokości luzów finansowych mogą mianowicie zachodzić w czterech przypadkach:

- 1) wzrost nieprzeterminowanych zobowiązań fakturowych,
- 2) spadek nieprzeterminowanych zobowiązań fakturowych,
- 3) wzrost dostaw nefakturowanych,
- 4) spadek dostaw nefakturowanych.

Wzrost nieprzeterminowanych zobowiązań fakturowych (punkt 1) oznacza, że wpłynęły nowe żądania zapłaty. Wzrósł zatem równocześnie przedmiot kredytowania, albo przez istotne otrzymanie przez przedsiębiorstwo towaru, albo przynajmniej jako towar w drodze, o ile przesyłka jeszcze nie została dostarczona do magazynu. Zachowany jest zatem zawsze stopień skredytowania, gdyż pokrycie (pasywa) wzrasta o tę samą kwotę co i przedmiot kredytowania (aktywa).

W drugim przypadku zmniejszenie wysokości nieprzeterminowanych zobowiązań fakturowych oznacza w zasadzie ich wykupienie. Wobec tego, że dokonuje się on w ciężar kredytu na obrót znowu nie dojdzie do zmiany stopnia skredytowania zapasów, gdyż zmniejszeniu pasywów w pozycji nieprzeterminowanych zobowiązań inkasowych odpowiadać będzie identyczne zwiększenie w pozycji kredytu normatywnego.

Wzrost dostaw niefakturowanych może oznaczać jedynie wzrost zapasów stanowiących przedmiot kredytu, a więc podobnie jak w punkcie pierwszym wystąpią identyczne zmiany w pasywach i aktywach.

Zmniejszenie stanu dostaw niefakturowanych oznacza w zasadzie, że nadeszły już żądania zapłaty, które natychmiast zostaną zaliczone do nieprzeterminowanych zobowiązań fakturowych. Zmniejszeniu zatem jednego luzu finansowego (dostaw niefakturowanych) będzie znowu towarzyszyć zwiększenie innego luzu (nieprzeterminowanych zobowiązań fakturowych) o identyczną kwotę, a zatem bez wpływu na procent skredytowania zapasów.

Uzasadnienie przekredytowania lub niedokredytowania kredytem normatywnym — zmianami w wysokości luzów finansowych staje się więc anachronizmem w odniesieniu do przedsiębiorstwa kredytowanego według obrotu.

Specyfika kredytu na obrót powoduje ciekawe zjawiska w toku analizy pokrycia poszczególnych grup zapasów. Są one wynikiem zarówno kompensujących się przesunięć pomiędzy kredytami i wartościami będącymi przedmiotem kredytu jak również i konsekwencją faktu, że ukształtowanie się kredytów na ultimo okresu jest wynikiem automatyzmu w funkcjonowaniu kredytu na obrót, natomiast kwalifikacja zapasów na ten sam dzień jest wynikiem świadomego ich rozeznania, dokonanego już w terminie późniejszym.

Różnice te wyrównuje regulacja, wyniki jej nie są jednak ujęte sprawozdaniem. Dlatego jest rzeczą konieczną wyciąganie właściwych wniosków z dostępnych materiałów sprawozdawczych, bez uciekania się do materiałów dodatkowych, jakimi były dane dotyczące ukształtowania się kredytów w wyniku przeprowadzonej regulacji.

Przyjmijmy jako moment wyjściowy regulację idealną, w wyniku której nastąpiło pełne skredytowanie wszystkich aktywów obrotowych właściwymi kredytami (dla uproszczenia przyjmijmy stan funduszy własnych w obrocie i pasywów stałych oraz nieprzeterminowanych zobowiązań fakturowych i dostaw niefakturowanych równy zeru).

Zapas normatywny towarów w aktywach bilansu jest całkowicie pokryty kredytem normatywnym, a stan należności (portfel A) kredytem na należności fakturowe. W tych składnikach podstawowych zachodzić mogą następujące zmiany:

1. Zakup
2. Sprzedaż
3. Wpływ należności

Jeżeli założymy zupełną równomierność w działalności przedsiębiorstwa a więc zakup, sprzedaż i wpływ należności przebiegać będą równomiernie w niezmienniej wysokości, wówczas skredytowanie pozostanie stałe idealne, gdyż:

1) zakup, następujący w ciężar kredytu na obrót, powoduje jednoczesny wzrost tego kredytu (pasywa) i zapasów (aktywa) o tę samą kwotę,

2) sprzedaż powoduje zmniejszenie zapasów i zwiększenie należności, a więc chwilowe przesunięcie pomiędzy aktywami, ale natychmiast następuje:

3) wpływ dawniejszych należności, zmniejszający stan portfela A (aktywa) do poprzedniej wysokości przed dokonaniem sprzedaży i jednocześnie powodujący zmniejszenie obliża o tę samą kwotę.

Wszystkie zmiany kompensują się zatem ostatecznie, pozostawiając niezmienną pozycję odnośnie towarów (wzrost przez zakup i zmniejszenie przez sprzedaż), należności — wzrost przez sprzedaż, zmniejszenie przez wpływ należności i odnośnie kredytu normatywnego — (wzrost przez zakup i zmniejszenie przez wpływ należności).

W praktyce nie możemy oczywiście wymagać, aby taka równomierność istniała rzeczywiście. Postulat taki byłby sprzeczny z samym założeniem kredytu na obrót, którego elastyczność dostosowana jest świadomie do nieregularności, będących cechą obrotu towarowego.

W praktyce zatem zakup nie będzie równy sprzedaży a sprzedaż wpływem, co nie powinno jednak wpłynąć na procent skredytowania zapasów w przedsiębiorstwie pracującym prawidłowo.

Zwiększony zakup znajdzie zawsze pokrycie we wzroście kredytu normatywnego a więc nie będzie miał wpływu na zmianę skredytowania zapasów. Pewne wątpliwości może jedynie budzić wzrost lub zahamowanie sprzedaży. Nagły wzrost sprzedaży spowoduje zmniejszenie zabezpieczenia kredytu normatywnego a więc pozorne przekredytowanie tym kredytem przy jednoczesnym zwiększeniu portfela A, które w wyniku da pozorne niedokredytowanie kredytem na należności fakturowe. Obie nieprawidłowości kompensują się, zachodzi jedynie teoretyczna nieprawidłowość, polegająca na tym, że kredyt normatywny częściowo kredytuje należności.

W przypadku przeciwnym, to jest, gdy zmniejsza się sprzedaż, maleje jednocześnie stan portfela A na skutek stałych wpływów należności, którym nie odpowiada w pełnej wysokości podaż bieżąca. Obserwujemy zatem pozorne przekredytowanie kredytem na należności, przy niedokredytowaniu kredytem normatywnym, którego obliża maleje na skutek wpływów należności. Również w tym przypadku różnice kompensują się, a istniejąca nieprawidłowość jest jedynie formalna. W obu przypadkach regulacja kredytu nie przyniesie zmiany w łącznej wysokości obu kredytów, spowoduje jedynie przesunięcie pomiędzy kredytami.

Z obserwacji powyższych zjawisk wynika zasada, która powinna być starannie przestrzegana w toku analizy materiałów sprawozdawczych. Zasada ta stwierdza, że kredyt normatywny i na należności fakturowe oraz aktywa, stanowiące zabezpieczenie tych kredytów, powinny być analizowane łącznie w przedsiębiorstwach kredytowanych według obrotu.

Zasada ta stanowi dość poważny wyłom w dotychczasowych metodach analizy bilansu, którą z reguły przeprowadza się dla poszczególnych grup środków normatywnych, ponadnormatywnych i nienormowanych itp. W danym przypadku porównaniu podlegają wartości występujące w różnych zupełnie częściach bilansu analitycznego, grupie środków normatywnych i nienormowanych, powiązanych specyfiką kredytu na obrót. Jak zobaczymy dalej, powiązanie to rozciąga się również i na inne części bilansu.

Szczególnego potraktowania wymaga również zagadnienie zapasów celowych. Zakup ich dokonywany jest w ciężar kredytu normatywnego i jednocześnie powiększa odpowiednio wysokość zapasu w granicach rotacji planowej. Jeżeli zatem przyjmijmy, że w okresie między regulacjami na dzień 15 i na ultimo miesiąca nastąpił pierwszy zakup zapasów zakwalifikowanych do celowych, to na ultimo miesiąca kredyt normatywny będzie wyższy od zabezpieczenia o wartość zapasów zaliczonych do celowych, jednocześnie

występujące zapasy celowe nie będą w ogóle skredytowane. Nieskredytowanie zapasów celowych skompensuje się identycznym przekredytowaniem zapasu normatywnego, a więc żnowu w celu właściwego odczytania bilansu należy porównywać stany z różnych jego części, wiążąc kredyt normatywny z zapasami ponadnormatywnymi i ich pokryciem. Pozorna nieprawidłowość usunięta będzie w wyniku regulacji kredytu, przez udzielenie kredytu na towary i spłatę części kredytu normatywnego, przy niezmiennej sumie obu kredytów.

Na marginesie należy wspomnieć, że w opisanym wyżej przypadku wystąpi dodatkowo zjawisko zawyżenia zapasu w granicach planowej rotacji, które występuje zawsze wtedy, gdy w okresie rotacji zakupuje się towary kwalifikowane następnie do celowych. Zakup towarów celowych wywiera wpływ na ukształtowanie się zapasu w granicach planowej rotacji, jednak towary te kredytowane są kredytem innym a nie normatywnym.

Zawyżony zapas w granicach planowej rotacji posłużyć może przedsiębiorstwu do ukrycia towarów trudnozbawalnych, które niejako wchodzi w „wolne miejsce“, pozostawione przez wyłączenie zapasów celowych z zapasu normatywnego. Teoretycznym rozwiązaniem zagadnienia byłoby obniżenie zapasu w granicach planowej rotacji o wartość zapasów zakwalifikowanych do celowych, a zakupionych w okresie rotacji. Ze względu jednak na niezwykłą uciążliwość takiego wyciszczenia nie jest ono zalecane przepisami i może mieć miejsce jedynie w przypadkach wyjątkowych, gdy oddział postępuje według przepisu punktu 109/2 Instrukcji Służbowej Działu VI — Przepisy Szczegółowe Kredytowania i Kontroli Przedsiębiorstw Handlowych.

Powiązanie pomiędzy stanem zapasów celowych a stanem zapasów normatywnych rzadko tylko może wystąpić z taką jasnością jak to przedstawiono poprzednio, tym niemniej pozorne niedokredytowanie zapasów celowych wystąpi zawsze, gdy zapasy te zostały zakupione w okresie po ostatniej regulacji, z wyjątkiem przypadku, gdy jednocześnie upłynniono zapasy kwalifikowane poprzednio do celowych w identycznej wysokości jak towary świeżo zakupione.

Identyczna sytuacja może również zajść odnośnie zapasów zakwalifikowanych do „innych kredytowanych“, w praktyce jednak nastąpi to w wyjątkowych tylko przypadkach. Trudno sobie wyobrazić, aby towary świeżo zakupione przez przedsiębiorstwo (po ostatniej regulacji, a więc nie dawniej niż przed 15 dniami) mogły być zakwalifikowane do zapasów innych. Teoretycznie jednak przypadek taki jest możliwy. Stwierdzimy wówczas wystąpienie zapasów „innych kredytowanych“, które nie będą skredytowane, przy jednoczesnym przekredytowaniu zapasu normatywnego, z którego wyłączono zapasy „inne“. Podobny przypadek będzie miał miejsce, gdy zapasy mieszczące się w okresie rotacji wyłączymy z kredytowania. W tym przypadku nastąpi również przekredytowanie zapasu normatywnego, który pomniejszony został o wyłączone zapasy, ale nie będziemy już mogli mówić o niedokredytowaniu zapasów wyłączonych, gdyż będą one w tym przypadku zakwalifikowane do „innych niekredytowanych“.

Przykładów tego rodzaju, jak wymienione wyżej, można by znaleźć bardzo wiele, stanowiłyby one jednak jedynie dodatkową ilustrację przypadków już przez nas podanych.

Odkrywanie powiązań pomiędzy poszczególnymi częściami bilansu analitycznego czy też pełnego, powiązań wynikających ze specyfiki kredytu na obrót nie będzie w praktyce tak proste, jak to przedstawiono poprzednio.

Wystąpi zwykle jednocześnie kilka różnorodnych przyczyn działających w różny sposób i analiza bilansu nie będzie mogła sprowadzać się do mechanicznego wyciszczenia danych liczbowych, ale będzie musiała odbywać się w oparciu o dobrą znajomość sytuacji i działalności przedsiębiorstwa.

Na poniższym przykładzie przedstawiamy wynik łącznego oddziaływania wymienionych wyżej przyczyn na obraz bilansu analitycznego:

środki		pokrycie	
normatywne	805	(stan na 30. VI. 1956 roku)	
ponadnormatywne to-		kredyt normatywny	880
wary celowe	150	kredyt na towary	—
zapasy inne nie kre-		kredyt inkasowy na	
dytowane	45	należności fakturowe	320
należności	200		
	<hr/>		<hr/>
Razem	1200		1200

Dane powyższe otrzymaliśmy zestawiając w łączną tabelę pozycje z różnych części bilansu, arkusza C 16 lub tpp. Z zestawienia wynika:

- 1) przekredytowanie kredytem normatywnym w wysokości 30/m,
- 2) nieskredytowanie zapasów celowych,
- 3) przekredytowanie kredytem na należności fakturowe.

Wszystkie powyższe pozorne nieprawidłowości wynikają jedynie ze specyfiki kredytu na obrót i nie świadczą o niewłaściwym kredytowaniu.

Zakładamy, że w wyniku poprzednio przeprowadzonej regulacji (według stanu na dzień 15.VI.1956 rok) ukształtowanie się aktywów i ich pokrycia przedstawiało się jak poniżej:

(zakładamy fundusze własne w obrocie, pasywa stałe i luzy finansowe równe zero)

zapasy normatywne	850/m	kredyt normatywny	850/m
należności	320/m	kredyt na należności	320/m
	<hr/>		<hr/>
Razem	1.170		1.170

W tym przypadku osiągnęliśmy idealne skredytowanie zapasów. W okresie po regulacji, według stanu na 15 czerwca, miały miejsce następujące zaszłości:

1) zakupiono towary wartości 150/m, zakwalifikowane następnie do celowych a więc kredyt normatywny wzrósł o 150/m i pojawiły się zapasy celowe w tej samej wysokości,

2) nastąpił wpływ należności w wysokości złotych 120/m,

3) w wyniku inspekcji stwierdzono, że w przedsiębiorstwie istnieją towary zepsute, nie nadające się do kredytowania o wartości 45/m złotych.

W wyniku tych zaszłości składniki zestawienia ukształtowały się następująco:

1) zapas normatywny nie zmienił się, gdyż zakładamy, że sprzedaży nie było a zakupione towary zostały zakwalifikowane do „celowych“.

2) pojawiły się zapasy „celowe“ w wysokości złotych 150/m,

3) pojawiły się zapasy „inne niekredytowane“ wartości złotych 45/m,

4) zmniejszył się stan należności, na skutek częściowego wpływu, o kwotę złotych 120/m,

5) wzrósł kredyt normatywny o złotych 30/m, na skutek zakupu (wzrost o 150/m) i wpływu należności (zmniejszenie o 120/m).

Regulacja przeprowadzona według stanu na dzień 30 czerwca da w wyniku dostosowanie kredytów do przedmiotu kredytowania, głównie przez przesunięcia między kredytami. Udzielenie kredytu na zapasy celowe w wysokości 150/m złotych odbędzie się kosztem zmniejszenia kredytu normatywnego i kredytu na należności fakturowe. W łącznej sumie skredytowania zajdzie tylko jedna zmiana, a mianowicie nastąpi spłata kredytu w wysokości 45/m złotych odpowiadająca wartości zapasów wyłączonych z kredytowania.

Z rozważań powyższych wynika niewątpliwie konkretny wniosek dotyczący analizy bilansu przedsiębiorstwa kredytowanego według obrotu.

Kredyt na obrót wywiera swój specyficzny wpływ tylko na samo kredytowanie przedsiębiorstwa, ale również na zakres i metodę analizy działalności przedsiębiorstwa, z analizą bilansu łącznie. Analizując wyniki działalności przedsiębiorstwa, z analizą bilansu łącznie. Analizując wy-

niki działalności przedsiębiorstwa kredytowanego według obrotu należy zatem w pewnym zakresie zerwać ze stosowanymi dotychczas metodami a przede wszystkim z zasadą oddzielnego porównywania grup zapasów i ich pokrycia w odniesieniu do elementów związanych z funkcjonowaniem kredytu normatywnego.

J. Katyński
Kraków

Z HISTORII PIENIĄDZA I KREDYTU W POLSCE LUDOWEJ

Działalność banków „operacyjnych” w okresie odbudowy gospodarczej

W pierwszych latach powojennych struktura bankowości w Polsce Ludowej kształtowała się pod wpływem radykalnych przemian politycznych i gospodarczych, celów jakie stały w okresie odbudowy i przebudowy aparatu gospodarczego oraz rysujących się już wyraźnie metod kierowania gospodarką, opartych na systemie planowania.

Dlatego też po pierwszym, krótkim okresie niewyraźnego jeszcze modelu bankowości rozpoczął się konsekwentny etap centralizowania kredytów i rozliczeń w Narodowym Banku Polskim oraz stopniowego zmniejszania ilości instytucji bankowych.

W okresie odbudowy gospodarczej ważną rolę odegrały wszystkie banki działające według zasad właściwych dla danego etapu rozwoju naszego systemu gospodarczego.

Finansowały one i kontrolowały, według ściśle rozgraniczonych kompetencji, poszczególne działy gospodarki narodowej w zakresie zarówno eksploatacji jak i inwestycji.

Narodowy Bank Polski przez okres kilku lat spełniał w stosunku do nich — mimo że równocześnie rozszerzał swą bezpośrednią działalność kredytową — rolę centrali finansowej i pianistycznej. Dlatego też banki, poza NBP, nazywano się bankami „operacyjnymi” albo bankami pośredniczącymi, w tym rozumieniu, że w głównej mierze wykonywały one operacje kredytowania i kontroli finansowej jednostek gospodarczych, a NBP refinansował ich działalność oraz prowadził ogólną politykę pieniężno - kredytową przez sporządzanie i kontrolowanie ogólnopolskiego planu kredytowego.

Instytucje bankowe, funkcjonujące w ramach takiego systemu, ulegały różnym przekształceniom, jedne z nich były likwidowane lub komasowane, inne natomiast były tworzone jako nowe instytucje w wyniku aktualnych koncepcji struktury bankowości. Za przełomowy i decydujący akt dla modelu aparatu bankowego należy uważać reformę bankową przeprowadzoną w roku 1948.

Do tego czasu funkcjonowały jako banki operacyjne: Bank Gospodarstwa Krajowego, Państwowy Bank Rolny, Bank „Społem” i Centralna Kasa Spółek Rolniczych — oba zjednoczone następnie w Bank Gospodarstwa Spółdzielczego, Polski Bank Komunalny, Komunalny Bank Kredytowy w Poznaniu, Bank Handlowy w Warszawie oraz Poczta Kasa Oszczędności i jeżeli chodzi o instytucje drobnego kredytu — komunalne kasy oszczędności i liczne spółdzielnie kredytowe. W pierwszym okresie po przeprowadzeniu reformy bankowej poza istniejącymi dotąd bankami działały: Bank Komunalny, Bank Rzemiosła i Handlu oraz Bank Handlowy w Warszawie. Z terenowych instytucji kredytowych po reformie działały tylko spółdzielnie kredytowe.

Przy podziale banków na pewne grupy można kierować się, jako kryterium, charakterem prawnym banku, albo jego kompetencjami. Na ogół dzieli się je na: banki państwowe,

spółdzielcze, komunalne i spółki akcyjne. Z reguły charakter prawny banku pokrywał się z podmiotowym zakresem kompetencji, to znaczy, że banki państwowe finansowały przedsiębiorstwa państwowe, banki spółdzielcze, spółdzielnie itd. Były jednak wyjątki i tak na przykład Państwowy Bank Rzemiosła i Handlu został powołany do finansowania rzemiosła bez względu na jego formę prawną i organizacyjną (zarówno więc prywatnych rzemieślników jak i spółdzielni rzemieślniczych) oraz drobnego przemysłu i handlu. Jeżeli chodzi o udział banków w akcji kredytowej, to dominująca rola przypadła już od samego początku bankom państwowym, przy dużym jednak procencie kredytów, rozprawdzanych przez banki spółdzielcze.

Rozmiary akcji kredytowej według grup banków (poza NBP) przedstawiały się, licząc w procentach, następująco:

	1945	1946	1947	1948	1949
Banki państwowe	63	37	32	38	32,7
Banki spółdzielcze	21,4	22	18,3	18,4	—
Banki komunalne i inne	7,6	7	8,8	11,5	11,7

Pozostałą część kredytów rozprawdzał NBP. Duży spadek udziału państwowych banków operacyjnych w akcji kredytowej, poczynszy od roku 1946 tłumaczy się tym, że wówczas nastąpił wzrost bezpośredniej akcji kredytowej NBP.

Stosunek procentowy kredytów obrotowych i inwestycyjnych w dwu podstawowych grupach banków, to jest państwowych i spółdzielczych (pozostałe banki rozprawdzały stosunkowo nieznaczne środki inwestycyjne) przedstawiał się następująco:

	Kredyty	1946	1947	1948	1949
BGK lub BI	obrotowe	33	28	19	13
	inwestycyjne	67	72	81	87
PBR lub BR	obrotowe	77	67	72	68
	inwestycyjne	23	33	28	32
Banki spółdzielcze	obrotowe	93	88	89	—
	inwestycyjne	7	12	11	—

Z powyższego widać jak BGK przekształcał się już od roku 1947 stopniowo w bank finansujący inwestycje. Państwowy Bank Rolny zachowywał natomiast mniej więcej równomierny poziom kredytów inwestycyjnych.

Banki opierały swą działalność kredytową na dwóch źródłach środków finansowych:

1) rozwijających się wkładach terminowych i stałych lokatach oraz

2) pomocy refinansowej NBP.

Pogląd o całości sytuacji finansowej banków można sobie wyrobić na podstawie wysokości kredytów refinansowych udzielanych bankom przez NBP. Ilustruje to następujące zestawienie:

Stosunek procentowy kredytu refinansowego do wysokości kredytów rozprowadzanych przez banki

	1945	1946	1947	1948	1949
BGK lub BI	76	58	36	6	10
PBR lub BR	37	75	51	71	75
Banki spółdzielcze	74	77	70	74	—
Banki komunalne	73	36	28	—	—
Banki akcyjne	45	28	36	43	44

Rola poszczególnych banków w gospodarce Polski Ludowej jest uwypuklona w poniższym omówieniu ich udziału w finansowaniu odradzającego się po wojnie życia gospodarczego.

Bank Gospodarstwa Krajowego

W pierwszych latach działalności banków przedwojenny bank państwowy BGK wyróżnił się tym, że w okresie prawie dwuletnim po uruchomieniu aparatu bankowego odgrywał główną rolę w bezpośrednim kredytowaniu wszystkich gałęzi gospodarstwa narodowego.

Po odzyskaniu niepodległości państwa BGK otrzymał najszerszy zakres kompetencji, jeżeli chodzi o bezpośrednie kredytowanie jednostek gospodarczych. Koncepcja ta powstała w oparciu o dawne przepisy prawne (rozporządzenie Prezydenta Rz. z dnia 30.V.1924 roku) oraz statut banku, w myśl którego do zakresu jego działalności należało przede wszystkim finansowanie przedsiębiorstw państwowych kredytem krótkoterminowym. Fakt, że po ukończeniu wojny przedsiębiorstwa w ogromnej większości zostały upaństwowione, wpłynął na zwiększenie czynności banku, lecz nie na zmianę jego kompetencji statutowych.

Wyraźnych przepisów prawnych, normujących inaczej zagadnienie kredytowania przemysłu i handlu państwowego jeszcze nie było.

Nowe powojenne kompetencje BGK rozszerzyły w tak znacznym stopniu jego zakres czynności, że wykonywanie ich było dla aparatu banku połączone z bardzo dużymi trudnościami, wobec czego nie mógł on dostosować swojego systemu kredytowania do zmienionych z gruntu zasad gospodarczych oraz stworzyć i rozwinąć nowej kontroli finansowej. Czynności kredytowe banku dzieliły się tak jak przed wojną, na dwa działy:

- 1) kredytu krótkoterminowego (obrotowego)
- 2) kredytu średnioterminowego (inwestycyjnego).

Jeżeli w pierwszym roku działalności banku (rok (1945) i w początku drugiego przeważał wyraźnie kredyt krótkoterminowy, to już w końcu roku 1946 stanowił on tylko 50% udzielonych przez bank kredytów średnioterminowych.

Na zmiany w układzie obu tych grup kredytów wpłynął szybszy postęp rozwoju kredytu inwestycyjnego, jak to widać z zestawienia za lata 1945—1949:

Kredyt obrotowy	100	211	558	756	577
Kredyt inwestycyjny	—	100	327	794	920

Kredyt obrotowy tylko do końca 1947 roku wykazywał dynamiczny wzrost, potem, wskutek przejmowania agend BGK przez NBP, ustalił się na niezmiennym prawie poziomie.

Podział procentowy kredytów obrotowych na grupy gospodarcze w poszczególnych latach ilustruje następujące zestawienie:

Grupa gospodarcza	Udział procentowy		
	1946	1947	1948
Przemysł	44	22	12
Handel	54	66	68
Inne gałęzie	2	12	20

W kredytach obrotowych partycypował głównie przemysł i handel państwowy. Z tych dwóch gałęzi wkrótce jednak dominujący stał się udział handlu z tego powodu, że przejmowanie agend BGK przez NBP początkowo dotyczyło tylko przemysłu. W niektórych okresach same tylko kredyty dla Państwowej Centrali Handlowej i powszechnych domów towarowych przekraczały 50% ogółu kredytów krótkoterminowych.

Akcja kredytowa banku obejmowała kredyty obrotowe:

- 1) **normalne** dla przemysłu, handlu i usług,
- 2) **specjalne** rozprowadzane na zlecenie Skarbu Państwa, jak na przykład kredyty krótkoterminowe na cele inwestycyjne objęte nowymi tytułami inwestycyjnymi po dokonanej w roku 1947 rewizji planu inwestycyjnego, niektóre kredyty na sfinansowanie importu itp.

Poza tym bank udzielał kredytów budowlanych z własnych środków (średnioterminowych) oraz inwestycyjnych.

Głównym źródłem czerpania środków na finansowanie inwestycji stał się Państwowy Fundusz Inwestycyjny, utworzony na zasadzie uchwały KERM z dnia 25 czerwca 1946 roku.

Źródłami kredytowych środków inwestycyjnych były lokaty celowe Skarbu Państwa, sumy na rachunku Społecznego Funduszu Oszczędnościowego, Funduszu Gospodarki Mieszkaniowej oraz kredyty refinansowe NBP. Te ostatnie składały się początkowo z kontyngentów refinansowych na akcję inwestycyjną z planu oraz z kredytów zaliczkowych na poczet przyszłych obligacji BGK, później z ogólnego kredytu refinansowego i w końcu wyjątkowo ze specjalnych środków inwestycyjnych.

Z dniem 1 listopada 1949 roku BGK przekazał agendy Bankowi Inwestycyjnemu i w zasadzie zakończył swą działalność, jako czynny organ aparatu bankowego.

Państwowy Bank Rolny

Finansowanie rolnictwa na ziemiach polskich należało do czasu odzyskania niepodległości po pierwszej wojnie światowej w zasadzie do instytucji spółdzielczych i ich banków związkowych.

Po wskrzeszeniu państwa został powołany do życia Polski Państwowy Bank Rolny (dekret z dnia 5 lutego 1919 roku) przekształcony mocą ustawy z dnia 10 czerwca 1921 roku (jednolity tekst Dziennik Ustaw RP Nr 75 pozycja 609 z 1931 roku) na Państwowy Bank Rolny.

Do podstawowych zadań banku powołanego do życia w Polsce Ludowej należała przede wszystkim pomoc finansowa dla przebudowy ustroju rolnego a następnie na cele związane z rozwojem produkcji rolnej. Została mu powierzona administracja Państwowym Funduszem Ziemi utworzonym na podstawie dekretu o reformie rolnej w celu finansowania reformy na terenach województw w granicach sprzed września 1939 roku oraz administrowanie funduszami przeznaczonymi na pomoc kredytową dla osadnictwa na ziemiach odzyskanych i dla repatriantów.

Na przebudowę ustroju agrarnego i poprawę trudnej sytuacji w rolnictwie w decydującym stopniu wpłynęły dwa podstawowe akty przekształcenia ustroju gospodarczego:

- 1) reforma rolna,
- 2) upaństwowienie i dynamiczny rozwój przemysłu.

Z przemianami tymi wiązało się jednak wiele trudności gospodarczych. Parcelacja większych majątków stworzyła przeszło 170 tysięcy nowych gospodarstw o przeciętnym obszarze około 5 ha.

Ilość zagród zniszczonych lub uszkodzonych wskutek działań wojennych przekraczała 460 tysięcy, a suma strat z tego tytułu została oceniona na 2.500 milionów złotych. Ponadto zabudowa poparcelacyjna objęła około 340 tysięcy zagród.

Typowym objawem wojennym były odłogi osiągające w niektórych dzielnicach kraju zastraszające rozmiary. Problem odłogów, stanowiących areał około 2 milionów hektarów, wysuwał się wówczas na czoło trudności gospodarczych.

We wszystkich akcjach związanych z rozwojem rolnictwa decydujące znaczenie miała pomoc finansowa, udzielana jednostkom gospodarczym przez państwo i banki.

W finansowaniu rolnictwa przez banki rola PBR była dominująca, gdyż rozprowadzał on przeważnie około dwóch trzecich wszystkich kredytów rolniczych, wśród nich kredyty obrotowe stałe w ciągu całego okresu działalności banku przewyższały znacznie kredyty inwestycyjne.

Dynamika wzrostu kredytów była bardzo znaczna i przedstawiała się następująco:

Kredyty	1945	1946	1947	1948	1949
obrotowe	100	800	1600	5400	14000
inwestycyjne	—	100	340	900	3000

Najszerzy zakres działalności banku przypada na rok 1948, w którym po reformie bankowej przeszły do jego kompetencji częściowo agendy BGS i KKO. Wówczas bank koncentrował całokształt finansowania rolnictwa, tak w dziedzinie kredytów obrotowych, jak i inwestycyjnych. Później zaczął niektóre agendy w zakresie kredytu obrotowego przekazywać NBP.

Rozdział kredytów pomiędzy poszczególne grupy gospodarcze przedstawiał się w stosunkach procentowych następująco:

	1946	1947	1948	1949
rolnictwo	40	41	38	40
przedsiębiorstwa rolne i handlowo-przemysłowe	46	45	54	56
leśnictwo	6	1	1	—
inne	8	13	7	4

W roku 1948 została wzmocniona pomoc finansowa dla drobnych rolników i wprowadzona zmiana w systemie przyznawania i zabezpieczania kredytów, polegająca na zniesieniu wexli z poręką, obniżeniu oprocentowania, uproszczeniach w procedurze kredytowej oraz stosowaniu oceny kredytobiorcy z punktu widzenia sprawności produkcyjnej i zróżnicowania klasowego.

Procentowy podział kredytu przyznanego przez bank pomiędzy poszczególne grupy rolników przedstawiał się następująco:

gospodarstwa o obszarze do 5 ha	59%
gospodarstwa o obszarze od 6 do 10 ha	26%
gospodarstwa większe	15%

Główna uwaga banku w tym okresie była zwrócona na finansowanie państwowych gospodarstw rolnych, mając zapewnić im planowy rozwój i wzrost produkcji rolnej.

Akcje w kierunku rozwoju spółdzielni produkcyjnych rozpoczęły się w szerszym zakresie dopiero w roku 1949, a pełnego wyrazu nabrały w latach następnych. Dlatego w tym okresie kredyty dla rolniczych spółdzielni produkcyjnych były jeszcze nieznaczne.

Rozdział kredytów obrotowych pomiędzy poszczególne grupy przedstawiał się następująco:

państwowe gospodarstwa rolne	85%
przedsiębiorstwa handlowo-przemysłowe	19%
wiejskie spółdzielnie handlowe	38,2%
indywidualne gospodarstwa rolne	7%
inne	0,8%

Nieznaczny udział leśnictwa w akcji kredytowej banku tłumaczy się tym, że przedsiębiorstwa zorganizowane w Centralnym Zarządzie Lasów Państwowych zostały wyposażone w dostatecznej mierze w fundusze własne w drodze dotacji budżetowych.

Dekapitalizacja majątku trwałego w rolnictwie, powstała wskutek zniszczeń wojennych, zmusiła czynniki gospodarcze do szybkiego i skutecznego przeciwdziałania w celu uruchomienia i odbudowy gospodarstw rolnych i przejścia następnie do wzmoczonego rozwoju na wszystkich odcinkach produkcji rolnej.

Zadaniem czołowym było dokonanie nakładów inwestycyjnych w bardzo szerokim zakresie, a więc na odbudowę i budowę zagród, wszelkiego rodzaju robót ziemnych, budowę i remont urządzeń melioracyjnych, likwidację odłogów, doprowadzenie do właściwego stanu inwentarza żywego i martwego itp., a ponadto związanych z przebudową ustroju rolnego i akcją osadniczą na ziemiach odzyskanych.

Nakłady te były w dużej części finansowane przez rolników z ich własnych środków, w pozostałej części jednak musiały być sfinansowane przy pomocy państwa i kredytu bankowego.

W pierwszym planie inwestycyjnym przewidziane zostały dla tych nakładów dwa źródła środków finansowych: dotacje bezzwrotne Skarbu Państwa, jako tak zwane kredyty skarbowe oraz średnioterminowe kredyty bankowe. Udział banku w realizacji tego planu polegał zarówno na rozprowadzeniu i kontroli kredytów skarbowych, jak i na udzielaniu przewidzianych planem kredytów średnioterminowych dla rolnictwa, leśnictwa i przemysłu rolnego.

Okres spłaty kredytów wynosił w zasadzie od czternastu miesięcy do trzech lat, jedynie pożyczki na odbudowę były udzielane na okresy do lat dziesięciu. Kredyty skarbowe sięgały znacznych rozmiarów, gdyż wysokość wypłat stanowiła od 50% do 75% średnioterminowych kredytów bankowych.

Poza finansowaniem nakładów ustalonych w planie inwestycyjnym, bank udzielał również kredytów na szczególne celowe i pilne nakłady poza planem, jak na zagospodarowanie silnie zdewastowanych gospodarstw, na przykład w województwie olsztyńskim, dla ludności autochtonicznej Warmii i Mazur, na najpilniejsze potrzeby przemysłu spożywczego na ziemiach odzyskanych itp.

Kredyty te były wyłącznie udzielane ze środków pozarefinansowych, przeważnie ze środków własnych banku i z lokat Państwowego Funduszu Ziemi.

W dniu 1 stycznia 1950 roku Państwowy Bank Rolny przekazał swoje agendy Bankowi Rolnemu i przeszedł z dniem 1 sierpnia 1950 roku w stan likwidacji, przeprowadzenie której zostało powierzone nowopowstałemu bankowi.

Banki spółdzielcze

Spółdzielnie kredytowe przechodziły w okresie powojennym liczne fazy organizacyjne. Rozwiązanie, jakie nastąpiło po reformie bankowej, poszło w kierunku ograniczenia zakresu działalności tego typu spółdzielni do terenu wsi. Zaspokojenie potrzeb finansowych wsi może bowiem nastąpić tylko przez aparat funkcjonujący bezpośrednio na wsi, gdyż racjonalnej akcji kredytowej nie można prowadzić ze szczebla województwa czy powiatu.

Jak wiemy, dla finansowania spółdzielczości zostały wówczas powołane dwie centrale finansowe: Centralna Kasa Spółek Rolniczych i Bank Spółdzielczy „Spółem“.

Centralna Kasa Spółek Rolniczych powstała w Warszawie, na mocy dekretu z dnia 8 lutego 1919 roku (Dz. U RP Nr 15) z przekształcenia galicyjskiej Krajowej Centralnej Kasy dla Spółek Rolniczych. Już w końcu 1945 roku liczyła

ona 2372 członków, 1446 spółdzielni kredytowych, 622 spółdzielnie rolniczo-handlowe, 203 spółdzielnie mleczarskie oraz 100 różnych.

Kasa dość szybko zgromadziła znaczne środki pieniężne i rozpoczęła, przeważnie w oparciu o pomoc refinansową NBP, działalność kredytową, finansując za pośrednictwem spółdzielni oszczędnościowo - pożyczkowych potrzeby rolnictwa oraz spółdzielnie wytwórcze, rolniczo-handlowe i ich centrale gospodarcze, następnie przetwórstwo mleczne, mięsne, warzywne i ogrodnicze.

Druga centrala — **Bank Spółdzielczy „Społem“** powstał w roku 1930 w Warszawie, początkowo jako centrala finansowa spółdzielni spóżywców. Rozpoczął po wojnie działalność rozporządzając nikłymi funduszami własnymi i wkładami w oparciu o kredyt refinansowy w NBP. Do jego zadań należało finansowanie Związku Gospodarczego „Społem“ oraz poszczególnych spółdzielni w zasadzie typu mieskiego. Udział kredytów na ogólne uzupełnienie środków obrotowych, na pilne remonty wyposażenia placówek sieci handlowej oraz na specjalne akcje zlecone, jak na przykład premiowanie rolników, na zaopatrzenie pracowników w artykuły żywnościowe i towary włókiennicze, na skup mięsa, basenowanie jaj itp. Działalność banku, w porównaniu z działalnością przedwojenną, obejmowała znacznie szerszy zakres. Ilość członków spółdzielni wzrosła do 3249 (przed wojną 439) a ilość placówek banku do 180 (przed wojną 47).

Bank Gospodarstwa Spółdzielczego

U podstaw koncepcji zorganizowania jednej wielkiej bankowej centrali dla spółdzielczości tkwiły zapewne te motywy, które w nowym ustroju politycznym i gospodarczym wykreślały dla spółdzielczości rozległe zadania w każdej dziedzinie życia gospodarczego.

W miastach rozwinęła się w silnym stopniu, nie spotykającym przed wojną, spółdzielczość pracy.

W stosunku do stanu przedwojennego ilość spółdzielni wzrosła o 3263 (48%), ilość członków o 1.040.000 (48%), sklepów spółdzielczych o 3950.

Podstawą prawną powstania Banku Gospodarstwa Spółdzielczego były następujące akty:

1. Dekret z dnia 24 kwietnia 1946 roku o przejęciu przez Bank Gospodarstwa Spółdzielczego agend i majątku Centralnej Kasy Spółek Rolniczych (Dz. U. RP Nr 18 pozycja 120).

2. Uchwała Rady Ministrów z dnia 28 lutego 1946 roku o połączeniu Banku „Społem“ z Bankiem Gospodarstwa Spółdzielczego (Monitor Polski Nr 49 pozycja 95).

3. Uchwała zebrania członków założycieli Banku Gospodarstwa Spółdzielczego z dnia 22 grudnia 1945 roku.

Członkami założycielami były następujące instytucje: „Społem“, Związek Gospodarczy Spółdzielni Rzeczypospolitej Polskiej, Centralny Komitet Związków Zawodowych, Związek Samopomocy Chłopskiej, Społeczne Przedsiębiorstwo Budowlane, Warszawska Spółdzielnia Mieszkaniowa i Federacja Warszawskich Spółdzielni Spóżywców.

Faktyczna fuzja banków spółdzielczych nastąpiła w dniu 30 czerwca 1946 roku, a z dniem 1 lipca tegoż roku Bank Gospodarstwa Spółdzielczego rozpoczął swoją działalność.

Do głównych statutowych czynności biernych banku należało przyjmowanie wkładów terminowych i bezterminowych na dowody imienne i na okaziciela, wkładów oszczędnościowych oraz wkładów specjalnych, przeznaczonych na kredyty długoterminowe.

W zakres operacji czynnych wchodziła działalność kredytowa, obejmująca następujące rodzaje kredytów:

1) kredyty krótko- i średnioterminowe, udzielane w formie pożyczek wekslowych, na skrypty dłużne, w formie kredytów zastawniczych oraz w rachunku bieżącym,

2) kredyty długoterminowe, udzielane do wysokości zebranych wkładów specjalnych,

3) dyskonto i redyskonto weksli.

Członkami banku były spółdzielnie i związki spółdzielni należące do Związku Rewizyjnego oraz posiadające osobowość prawną, związki i instytucje społeczno-gospodarcze zawodowe oraz polityczne, jeżeli z charakteru ich działalności wynikało popieranie ruchu spółdzielczego.

Już z bilansu banku na koniec roku 1946 wynika, że działalność BGS cechował duży dynamizm, jeżeli chodzi o rozwój środków czynnych i biernych.

Kapitały własne wzrosły o przeszło 100%, obce o 74% a kredyty o 145%, przy wielokrotnym jednak wzroście środków refinansowych, co tłumaczy się głównie konieczności refinansowania zleconych i specjalnych akcji kredytowych, wzrost bowiem redyskonta wynosił tylko 37%, co było objawem finansowo korzystnym, gdyż wzrost dyskonta w tym czasie wyniósł 49%.

Rozwój akcji kredytowej dotyczy, poza przytoczonym wzrostem dyskonta, szczególnie kredytów zleconych i specjalnych, jak na przykład na finansowanie akcji „przemysła dla wsi“, akcji siewnej, nawozowej itp. Głównym celem gospodarczym udzielonych kredytów było finansowanie obrotów towarowych przeważnie w handlu spółdzielczym na który przypadało 85% wszystkich udzielonych kredytów.

Jeśli chodzi o formę udzielonych kredytów, to uderza duży wówczas jeszcze procent kredytów dyskontowych, stanowiących niemal połowę wszystkich kredytów.

Podział kredytów na poszczególne grupy kredytobiorców wykazuje, że około 70% ogólnej sumy kredytów otrzymały centrale gospodarcze spółdzielni, które w coraz większym zakresie finansowały obroty artykułami przemysłowym szczególnie wzrastającą stale podaż towarów włókienniczych.

	1946	1947	1948
centrale spółdzielcze	68,2%	54,7%	43%
spółdzielnie	26,9%	33,8%	45%
inni kredytobiorcy	4,9%	11,5%	12%

Duża suma kredytów dla central spółdzielczych wiązała się z ówczesną organizacją spółdzielczości. Większość kredytów w tej grupie przypadała dla Związku Gospodarczego Spółdzielni „Społem“, który był centralnym ośrodkiem gospodarczym spółdzielczości i przejawiał wielostronną działalność, szczególnie w zakresie dystrybucji towarów pochodzących zarówno z produkcji rolniczej, przemysłowej, państwowej i spółdzielczej bądź z własnych zakładów wytwórczych.

Zmiany w tym układzie nastąpiły w roku 1948 i 1949 po przeprowadzonej wówczas reformie spółdzielczości, idącej w kierunku powiązania jej z resortowymi organami planowania gospodarczego oraz w kierunku rozwoju nowej spółdzielczości wiejskiej. W wyniku tej reformy nastąpiło dostosowanie struktury organizacyjnej central do typów spółdzielni i tym samym zostały usunięte dysproporcje powstałe z nadmiernej centralizacji.

Udział poszczególnych grup spółdzielni (poza centralnymi spółdzielniami) w ogólnej puli kredytów rozproszonych przez BGS przedstawiał się następująco:

	1946	1947
Spółdzielnie spóżywców	11,9%	14,6%
Spółdzielnie rolnicze	8,3%	11,2%
Spółdzielnie inne	6,7%	8%

Dynamizm rozwoju spółdzielni „Samopomoc Chłopska” ilustruje następujące zestawienie procentowe wykorzystanych kredytów:

	1946	1947	1948
Spółdzielnia „Samopomoc Chłopska”	20%	39%	72%
Spółdzielnie rolniczo-handlowe	55%	35%	6%
Spółdzielnie ogrodniczo-warzywnicze	12%	9%	10%
Inne spółdzielnie	13%	17%	12%

Finansowanie spółdzielczości pracy cechowało się małym stosunkowo kontaktem ze spółdzielniami przy uprzywilejowanym stanowisku central. Dysproporcję tę przedstawia zestawienie procentowe obliża kredytowego na zestrzeni lat 1946—1948:

	Centrale	Spółdzielnie
31.12.1946	70%	30%
31.12.1947	72%	28%
31.12.1948	77%	23%

Bardzo ścisły związek łączył BGS ze spółdzielniami zrzędnościowo - pożyczkowymi, dla których był on nie tylko centralą finansową, lecz także centralą rewizyjną. Udzielał kredytów przeważnie spółdzielniom wiejskim i finansowanie rolnictwa, starając się o przyspieszenie i rozwoju, szczególnie na terenach województw zachodnich.

Przy udzielaniu kredytów rolnikom przestrzegana była liberalna zasada uwzględniania w szerszym zakresie potrzeb małorolnych. Realizację tego ilustruje następujące procentowe porównanie kredytów dla poszczególnych grup rolników:

	1947	1948
do 5 ha	45%	66%
od 6 do 20 ha	46%	32%
ponad 20 ha	9%	2%

Rozwój działalności BGS w ciągu trzyletniego okresu go funkcjonowania przedstawiał się następująco:

	1946	1947	1948	Wskaźnik wzrostu 1946 r. = 100
Kredyty	100	245	418	418%
Fundusze własne	—	3	11	370% do 1947 r.
Fundusze obce	43	87	125	290%
Środki refinansowe	74	180	330	446%

Z analizy rozwoju i kształtowania się elementów finansowych banku można wyciągnąć wnioski charakteryzujące go działalność.

Przede wszystkim uderza w oczy nikły stan funduszy własnych, stosunek których zarówno do funduszy obcych jak i kredytów rozprawdanych jest bardzo niekorzystny. Istotnie stosunek pokrycia kredytów wkładami kształtuje się niżej prawidłowego poziomu i odbiega w znacznym stopniu od stosunku tych elementów w innych bankach.

Z dniem 1 stycznia 1950 roku BGS przestał działać i orzekwał swe agendy innym bankom, według przepisanych kompetencji.

Bank Związku Spółek Zarobkowych

Bank Związku Spółek Zarobkowych powstał w roku 1946 na ziemiach pod zaborem pruskim, początkowo jako centrala finansowa dla spółdzielni, później zaczął rozszerzać zakres swej działalności na finansowanie handlu drobnego przemysłu.

Podczas okupacji hitlerowskiej większość oddziałów banku położona na terenach przyłączonych do Rzeszy przeszła w stan likwidacji, a w Generalnym Gubernatorstwie czynne były tylko cztery oddziały i centrala. Powołany do pełnienia czynności bankowych w roku 1945 zorganizował szybko sieć oddziałów prawie dwukrotnie większą od przedwojennej (29 placówek) i rozpoczął działalność w wyznaczonym mu zakresie finansowania prywatnego odcinka gospodarczego.

Już w pierwszym etapie swej działalności bank zdołał zgromadzić znaczne środki pieniężne i podjął akcję kredytową osiągając w niej znaczny rozwój wyrażony niżej w następujących cyfrach wskaźnikowych (wyliczonych proporcjonalnie do sumy kredytu w roku 1945, przyjętej za stop):

	1945	1946	1947	1948	1949
Kredyty	100	400	1250	1370	8800
Fundusze obce	110	495	1000	1200	6000
Fundusze własne	—	—	—	56	100
Kredyt refinansowy w NBP	—	116	543	386	2000

Widzimy, że w ciągu całego okresu bank opierał swoją działalność kredytową głównie na środkach pochodzących z wkładów i rachunków bieżących. Fundusze własne banku powstawały powoli i dopiero w ostatnim roku osiągnęły poważniejszą kwotę.

Cała akcja banku sprowadzała się przeważnie do kredytu obrotowego, który przeciętnie wynosił przeszło 90% ogółu udzielonych kredytów. Kredyt średnioterminowy był rozprawdany w nieznacznych sumach z funduszy państwowych na zlecenie ministerstw.

Okolo 80% ogółu udzielonych kredytów dotyczyło drobnego przemysłu, handlu i rzemiosła. Wahania między kredytami w poszczególnych grupach gospodarczych były w zasadzie nieduże i wynikały nie tyle z fluktuacji procesów gospodarczych jak ze zmian ilościowych w składzie tych grup (na przykład przejście spółdzielni wytwórczej „Spółnota”). Zmiany zaś w roku 1949 wynikają z przejścia przez bank całej grupy jednostek gospodarczych w wyniku realizacji zasad reformy bankowej.

W kredytach spółdzielczych w największym stopniu partycypowały Centrala Rzemieślnicza i Centrala Spółdzielni Pracy, następnie Centrala Spółdzielni Wytwórczych „Solidarność” oraz „Spółnota Pracy”.

Jeżeli chodzi o kredyty udzielane przedsiębiorstwom nieuspołecznionym, to największą pozycją są sumy przyznane jednostkom wytwórczym oraz na akcję przygotowawczą do eksportu (przeważnie skup jaj, drobiu i pierza). Te dwie grupy jednostek otrzymały prawie 70% wszystkich kredytów udzielonych przez bank gospodarce nieuspołecznionej. Kredyty inwestycyjne, jak już powiedzieliśmy, były nieznaczne, rozprawdził je bank pomiędzy indywidualnych rzemieślników na rozbudowę warsztatów pracy oraz między zakłady doskonalenia pracy, na odbudowę i remont budynków oraz wyposażenie warsztatów szkoleniowych i burs w potrzebne urządzenia.

Z końcem roku 1949 nastąpiło zakończenie działalności banku i przejście jego agend przez Bank Rzemiosła i Handlu.

Bank Rzemiosła i Handlu

Bank Rzemiosła i Handlu został uruchomiony w dniu 1 stycznia 1950 roku po przejściu całości agend oraz aktywów i pasywów w rachunku polskim Banku Związku Spółek Zarobkowych.

Działalnością kredytową bank objął dwie grupy jednostek gospodarczych:

- 1) przedsiębiorstwa spółdzielcze,
- 2) przedsiębiorstwa prywatne.

Do kredytowanych przez bank przedsiębiorstw uspołecznionych należały spółdzielnie wytwórcze i usługowe, jak: spółdzielnie pracy, spółdzielnie rzemieślnicze, pomocnicze spółdzielnie rzemieślnicze, związki i centrale spółdzielcze, jak Centrala Inwalidów, Centrala Przemysłu Ludowego i Artystycznego, Spółnota Pracy oraz ich spółdzielnie.

Kredytobiorców prywatnych banku można podzielić na cztery grupy:

- 1) centrale handlowe przemysłu prywatnego,
- 2) przedsiębiorstwa prowadzące akcję przygotowawczą do eksportu, do czasu przejęcia tej działalności w ciągu trzeciego kwartału 1950 roku przez przedsiębiorstwa uspołecznione,
- 3) inne przedsiębiorstwa prywatne,
- 4) osoby korzystające z kredytów konsumpcyjnych przejętych od komunalnych kas oszczędności i miejskich spółdzielni kredytowych.

Rozwój akcji kredytowej banku w ciągu jego jednorocznej działalności przedstawiał się w cyfrach wskaźnikowych następująco:

przedsiębiorstwa	koniec 1949 roku	1950 rok			
		I kwartał	II kwartał	III kwartał	IV kwartał
uspołecznione	100	118	143	184	222
nieuspołecznione	100	65	76	49	43

Duży dynamizm rozwojowy kredytów udzielonych przedsiębiorstwom spółdzielczym i równoczesny spadek kredytów dla gospodarki nieuspołecznionej były wynikiem wzmoczonej akcji uspołecznienia warsztatów pracy. Proces ten wyrażał się znacznym kwotowym wzrostem kredytów, spowodowanym odpływem z uspołecznionych przedsiębiorstw środków własnych właścicieli i udziałowców prywatnych i tym samym koniecznością udzielania spółdzielniom pomocy finansowej nie tylko na potrzeby specjalne i sezonowe, lecz także w ramach gospodarki normalnej.

Odpowiednikiem przedstawionej zmiany w kredytach są charakterystyczne przesunięcia w ewidencji kredytobiorców. W okresie całego roku ilość przedsiębiorstw spółdzielczych korzystających z kredytów wzrosła ze stanu 967 do 1793 a równocześnie ilość prywatnych kredytobiorców spadła z 5281 do 4721, w tym ilość przedsiębiorstw z 4630 do 1770, przy wzroście innych kredytobiorców o ilość dłużników przejętych z miejskich spółdzielni kredytowych. Z kredytów obrotowych, przyznanych przedsiębiorstwom spółdzielczym, największe sumy zostały udzielone „Spólnocie Pracy“, następnie spółdzielniom pracy i ich związkom branżowym i poza tym spółdzielniom rzemieślniczym oraz Centrali Przemysłu Ludowego i Artystycznego. Inne grupy spółdzielni korzystały ze stosunkowo drobnych kredytów. Kredyty obrotowe dla jednostek prywatnych stanowiły na koniec roku niecałe 4% ogólnej sumy kredytów i w większości były udzielone przedsiębiorstwom wytwórczym, w mniejszym stopniu centralom handlowym i innym jednostkom.

Analiza obliża kredytowego banku wykazała znaczne sumy kredytów niespłaconych, będących przedmiotem postępowania sądowego, z których duża część kwalifikuje się do należności nieściągalnych. Silnie wystąpiło to w grupie kredytów przedsiębiorstw prywatnych, w których suma zadłużenia w windykacji stanowiła na półrocze 28% ogólnej sumy kredytów a na koniec roku jeszcze znacznie wzrosła. Było to powodem niedoceniaenia znaczenia zabezpieczeń kredytowych.

Poza kredytami obrotowymi bank rozproszdził zlecone mu kredyty inwestycyjne z Planu Inwestycyjnego na rok

1950 z części Centralnego Urzędu Drobnej Wytwórczości obejmującej inwestorów ze wszystkich grup spółdzielni i rzemiosła finansowanych przez bank.

Większość z tych kredytów była przyznana spółdzielniom na budowę i rozbudowę zakładów produkcyjnych oraz zakup maszyn i narzędzi pracy.

Akcja sfinansowania inwestycji została przeprowadzona za pomocą środków własnych inwestorów (nielimitowanych), które stanowiły 60% ogólnego pokrycia środków refinansowych zwrotnych, uzyskanych z Banku Inwestycyjnego w wysokości 33% oraz z dotacji ze środków bezzwrotnych w wysokości 7% pokrycia.

Z końcem 1950 roku nastąpiło zakończenie działalności banku z równoczesnym przekazaniem agend do innej instytucji, stosownie do funkcjonalnego podziału kompetencji.

Bank Handlowy w Warszawie

Bank Handlowy w Warszawie, Spółka Akcyjna może być zaliczony do najstarszych banków prywatnych w Polsce. Został on założony w 1870 roku i rozpoczął swą działalność wprowadzeniem po raz pierwszy w Polsce rachunków przekazowych, stwarzając tym samym podstawy obrotu bezgotówkowego.

Po drugiej wojnie światowej bank został powołany jako instytucja kredytowa dla większych i średnich przedsiębiorstw prywatnych.

W pierwszych latach powojennej działalności bank ograniczał się do udzielania wymienionym przedsiębiorstwom kredytów krótkoterminowych i średnioterminowych w następnych jednak latach ten zakres działalności uległ znacznym modyfikacjom. Bank działając w zakresie swych początkowych kompetencji nie wykazywał do końca roku 1947 większych rozmiarów kredytowania i dopiero rozwinął swą działalność w połowie roku 1948, gdy przejął kredytowanie przedsiębiorstw handlu zagranicznego.

Największe nasilenie akcji kredytowej banku przypadło na lata 1948 i 1949 i obejmuje ona głównie od roku 1948 wyłącznie finansowanie central handlu zagranicznego, gdyż kredytowanie przedsiębiorstw prywatnych przekazane zostało po reformie bankowej Bankowi Związku Spółek Zarobkowych (później Bankowi Rzemiosła i Handlu). Przekazywanie agend banku, nie mieszczących się w ramach jego nowych kompetencji, zostało w roku 1948 prawie w całości zakończone. W wyniku tego udział jednostek prywatnych w akcji kredytowej banku zmniejszył się w roku 1949 do 0,2%.

Nowa działalność kredytowa banku nadała mu zupełnie inny charakter. Bank został ściśle związany z wykonaniem narodowego planu gospodarczego i z tego tytułu w działalności swej musiał w większym stopniu niż przedtem rozwinąć system kontroli finansowej, w celu sprawdzania celowego zużycia kredytów, terminowości spłaty struktury środków obrotowych, wykonywania planów gospodarczych i budżetów administracyjnych kontrolowanych central.

Głównym źródłem środków finansowych, potrzebnych do prowadzenia działalności kredytowej banku były fundusze obce. Spośród nich zaś najważniejszą pozycją były kredyty refinansowe NBP.

Bank, będąc formalnie spółką akcyjną, spełniał faktycznie funkcje organu kontroli finansowej i czynności kredytowe, które w dekrecie o reformie bankowej były wyznaczone dla Banku Handlu Zagranicznego.

W roku 1950 została zrealizowana zasada skoncentrowania w Narodowym Banku Polskim całości kredytów dla przedsiębiorstw handlu zagranicznego oraz przedsię-

siębiorstw trudniących się usługami portowymi i morskimi z pozostawieniem Bankowi Handlowemu wyłącznie zagranicznej obsługi na odcinku stosunków gospodarczych z krajami kapitalistycznymi.

Do nowych agend banku należało po tej zmianie prowadzenie zagranicznych operacji bankowych, w transakcjach dokonywanych przez przedsiębiorstwa handlu zagranicznego, mające siedzibę w Warszawie oraz wykonywanie kontroli dewizowej transakcji zagranicznych, rozliczanych przez bank. Poza tym zlecono bankowi powiernicze dochodzenie prywatno - prawnych roszczeń majątkowych w stosunku do obywateli krajów zagranicznych.

Przejęcie przez Narodowy Bank Polski akcji kredytowania przedsiębiorstw handlu zagranicznego oraz usług portowych i morskich nastąpiło na podstawie zarządzeń ministra finansów w okresie od lutego do października 1950 roku.

Banki komunalne

Aparat bankowości komunalnej składał się przed wojną z trzech banków akcyjnych: Polskiego Banku Komunalnego w Warszawie, Komunalnego Banku Kredytowego w Poznaniu, Wojewódzkiego Banku Pożyczkowego oraz Centralnej Małopolskiej Kasy Oszczędnościowej we Wrocławiu.

Po wojnie, jak wiemy, zostały powołane do życia tylko dwa banki, a mianowicie: Polski Bank Komunalny w Warszawie oraz Komunalny Bank Kredytowy w Poznaniu.

Oba wymienione banki komunalne miały wyznaczony tylko przejściowy okres funkcjonowania, gdyż od samego początku uruchomienia aparatu bankowego było postanowione połączenie ich w jeden bank komunalny.

Prawnym wyrazem tego był dekret z dnia 20 marca 1946 roku (Dz U RP Nr 12 pozycja 77), mocą którego został utworzony Bank Komunalny z terminem rozpoczęcia działalności uzależnionym od rozporządzenia ministra skarbu.

Zadania banku zostały dokładnie określone w jego statucie nadanym uchwałą Rady Ministrów z dnia 30 listopada 1949 roku (Monitor Polski Nr A-100 pozycja 1178).

Obejmują one agendy poprzednich obu banków komunalnych, a więc finansowanie potrzeb obrotowych oraz inwestycji związków samorządu terytorialnego, ich przedsiębiorstw i zakładów, koncentrację środków pieniężnych, kontrolę finansową, obsługę SFW i dotacji udzielanych przez Skarb Państwa oraz administrowanie powierzonymi bankowi funduszami.

Ponadto decyzją ministra skarbu z dnia 23 grudnia 1944 roku, za zgodą ministra administracji publicznej, powierzona została bankowi obsługa Funduszu Gospodarki Mieszkaniowej, a na zasadzie zarządzenia ministra skarbu z dnia 22 listopada 1948 roku (Monitor Polski Nr A-81), bank otrzymał nowe agendy w zakresie sprzedaży i dzierżawy mienia nierolniczego na Ziemiach Zachodnich. W świetle zadań nowego banku stała się widoczna różnica między jego rolą a działalnością przedwojennych banków komunalnych. Regionalizm został zastąpiony koncentracją dyspozycyjną w zakresie finansów samorządowych, wprowadzającą jednotorowość i planowość na odcinku gospodarki komunalnej. Działalność banku w zakresie kredytu

krótkoterminowego nie osiągnęła większych rozmiarów, gdyż związki komunalne były zasilane w środki finansowe z wpływów budżetowych oraz z SFW, a przedsiębiorstwa montażowo - budowlane nie wykorzystywały limitów przyznanych im w planie kredytowym. Akcja kredytowa banku była prowadzona głównie w dwóch kierunkach:

- 1) finansowania związków komunalnych, w celu umożliwienia im wykonywania zadań objętych budżetem oraz
- 2) uzupełniania środków własnych przedsiębiorstw, potrzebnych na zapasy materiałowe i nakłady gospodarcze w ramach otrzymanych zleceń. Stosownie do tego podziału bank rozróżniał kredyty finansowe, mające charakter antycypacji wpływów budżetowych związków komunalnych oraz kredyty obrotowe

W dalszym ciągu realizacji założeń reformy bankowej nastąpiło na mocy zarządzeń ministra finansów z dnia 11.II.1951 roku zlikwidowanie działalności Banku Komunalnego i przejęcie jego agend przez NBP w zakresie kredytowania i kontroli gospodarki eksploatacyjnej i kapitalnych remontów oraz przez Bank Inwestycyjny, w zakresie finansowania gospodarki inwestycyjnej.

Poważną rolę w aparacie bankowym odegrały również komunalne kasy oszczędności, których działalność opierała się na rozporządzeniu PR z dnia 24 października 1934 roku (Dz U RP Nr 93 pozycja 860).

Głównym przedmiotem czynności kas było przyjmowanie na książeczki wkładów oszczędnościowych i lokat instytucji finansowych i ubezpieczeniowych oraz udzielanie różnego rodzaju kredytów, jak: pożyczek za zabezpieczeniem hipotecznym, pod zastaw książeczek oszczędnościowych, wekslowych i na skrypty dłużne, dyskonto weksli oraz zabezpieczonych rzeczowo kredytów w rachunkach bieżących.

Suma wkładów kas przewyższała w niektórych latach (1947 rok) sumę wkładów BGS, banków akcyjnych, równała się wkładom PKO i stanowiła 30% wkładów banków państwowych.

W strukturze wkładów największą pozycję stanowiły rachunki bieżące, przeciętnie 62—70% wszystkich wkładów (w tym 34—42% instytucji i przedsiębiorstw oraz około 28% osób prywatnych).

Placówki kas obok spełnianych zadań własnych wykonywały czynności zlecone przez inne centrale instytucji kredytowych, głównie przez Państwowy Bank Rolny. Działalność ich w tym zakresie była oparta na umowie, którą zostały objęte operacje kredytowe na ryzyko KKO oraz czynności związane z administrowaniem kredytów rozprowadzanych bezpośrednio przez PBR.

Akcją kredytową kas objęte było rolnictwo oraz różne gałęzie gospodarki miejskiej, jak: drobny przemysł i usługi, handel, rzemiosło, budownictwo i inne. Udział rolnictwa był przeważający, stanowił w roku 1947 — 46% a w roku 1948 — 54% całej akcji kredytowej.

Na podstawie dekretu o reformie bankowej, ustalającego nową strukturę sieci kredytowej w terenie, rozpoczął się etap likwidacji KKO, polegający na upaństwowieniu kas i poddaniu ich zarządowi NBP, a następnie włączeniu kas do nowego aparatu bankowego.

Likwidacja prawna KKO została ustanowiona mocą artykułu 28 ustawy z dnia 22 marca 1951 roku, nowelizującej dekret o reformie bankowej.

M. L. Kostowski

Z DOŚWIADCZEŃ RADZIECKICH I KRAJÓW DEMOKRACJI LUDOWEJ

Z zagadnień węgierskiego systemu kredytowego

Węgierski system kredytowy w swych ogólnych zarysach zbliżony jest do systemu istniejącego w Polsce i w innych krajach demokracji ludowej, co wynika z korzystania przez te kraje z doświadczeń radzieckich. Każdy jednak z systemów kredytowych krajów demokracji ludowej posiada, poza cechami wspólnymi, również pewną specyfikę, pewne własne oryginalne zasady i instytucje. Celem niniejszego artykułu jest zapoznanie czytelników Wiadomości NBP z niektórymi bardziej interesującymi problemami węgierskiego systemu kredytowego, a przede wszystkim z zagadnieniami związanymi z systemem odsetek od kredytów bankowych, zasadami kredytowania zapasów ponadnormatywnych, organizacją kredytowania handlu, zasadami kredytowania mechanizacji i racjonalizacji oraz ze zróżnicowanymi zasadami kredytowania przedsiębiorstw dobrze i źle pracujących.

Podstawowa stopa procentowa dla kredytów udzielanych przez Węgierski Bank Narodowy wynosi 3%. Wyjątek stanowią kredyty na planowe ponadnormatywne zapasy towarów w przedsiębiorstwach handlu hurtowego oraz kredyt na mechanizację i racjonalizację, gdzie oprocentowanie wynosi 0,5%. Wyjątek w odniesieniu do przedsiębiorstw handlu hurtowego uważany jest za niesłuszny, gdyż przedsiębiorstwa te od kredytu normatywnego płać odsetki w wysokości 3%, natomiast od planowych kredytów ponadnormatywnych — płać 0,5%. Z tego też względu istnieją tendencje do zniesienia uprzywilejowania w oprocentowaniu kredytów planowych na zapasy ponadnormatywne w przedsiębiorstwach handlu hurtowego.

Kredyt przeterminowany oprocentowany jest w wysokości 18%, a więc w takiej samej w jakiej płacone są kary za zwłokę od przeterminowanych żądań zapłaty dostawców. W ten sposób w węgierskim systemie kredytowym realizowany jest w pełni postulat wysuwany niejednokrotnie i u nas — w razie istnienia w przedsiębiorstwie trudności płatniczych ponosi ono jednakowe konsekwencje finansowe nieterminowego dokonywania płatności, bez względu na ich charakter, bez względu na to czy są to płatności w stosunku do dostawcy, czy też w stosunku do banku.

Jednocześnie zwraca uwagę dość znaczna wysokość odsetek od kredytu przeterminowanego, szczególnie w porównaniu z naszą taryfą odsetek, która ma wejść w życie od 1 stycznia 1957 roku (kredyt przeterminowany — 6%).

W Węgierskim Banku Narodowym przywiązuje się w ogóle znacznie większą uwagę do oddziaływania procentem, aniżeli ma to miejsce u nas. Poza wysokim oprocentowaniem kredytu przeterminowanego świadczy o tym instytucja tak zwanego oprocentowania sankcyjnego. Oddział banku jeżeli decyduje się udzielić przedsiębiorstwu kredytu na zapasy nadmierne, zbędne lub trudnozbymalne, może od kredytu na takie zapasy pobierać zamiast ogólnie obowiązującego oprocentowania (3%) odsetki sankcyjne w wysokości 7%. Sankcyjne oprocentowanie kredytów finansujących zapasy nadmierne, zbędne i trudnozbymalne jest zresztą stosowane dużo chętniej niż wyłączenie zapasów z kredytowania, o czym świadczy między innymi niski stan kredytu przeterminowanego. Kredyt ten na koniec roku 1955 stanowił 1,4% ogólnej puli kredytów Węgierskiego Banku Narodowego.

Na marginesie można zaznaczyć, że w naszym Banku często słyszy się głosy neglżujące znaczenie procentu, przy czym argumentacja idzie przeważnie w dwóch kierunkach:

a) praktyka wykazuje brak oddziaływania procentu, brak zainteresowania przedsiębiorstw wysokością odsetek bankowych — poza przedsiębiorstwami handlowymi, które działanie procentu bankowego odczuwają znacznie silniej niż przedsiębiorstwa pozostałe.

b) w nauce burżuazyjnej również przywiązuje się do procentu coraz mniejsze znaczenie, gdyż nie spełnił on pokładanych w nim nadziei regulatora koniunktury.

Wydaje się, że oba powyższe zastrzeżenia są jedynie pozornie słuszne. Zjawisko braku oddziaływania procentu w praktyce wiąże się, zdaniem autora, z ogólnymi brakami w systemie bodźców ekonomicznych, działających (lub raczej nie działających) w naszej gospodarce, a przede wszystkim z niedostatecznym powiązaniem sytuacji materialnej załogi i kierownictwa przedsiębiorstw z finansowymi wynikami ich działalności. Im bliższe będzie powiązanie sytuacji materialnej załogi i kierownictwa przedsiębiorstwa z wynikami finansowymi jego działalności, tym większe również będzie i oddziaływanie procentu. Z drugiej strony nie wydaje się słuszne porównywanie braku przejawów działania procentu w naszej gospodarce ze zmianą opinii ekonomistów burżuazyjnych na rolę procentu w gospodarce kapitalistycznej.

Ekonomiści burżuazyjni widzieli w procencie regulatora koniunktury, cudowny środek uzdrowienia gospodarki kapitalistycznej, negując prawdziwe przyczyny występujących w niej trudności, które związane są z podstawowymi sprzecznościami kapitalistycznego sposobu produkcji. Zrozumiałe jest więc, że procent nie mógł spełnić roli wyznaczonej mu przez ekonomię burżuazyjną.

Natomiast w gospodarce socjalistycznej procent może być traktowany jedynie jako jedno z ogniw systemu bodźców ekonomicznych, sprzyjających wykonywaniu przez przedsiębiorstwa zadań postawionych im przez narodowy plan gospodarczy, a więc zadanie jego jest tu zupełnie inne, znacznie skromniejsze, jednocześnie jednak możliwe do realizacji.

W węgierskim systemie odsetek bankowych interesujące jest wreszcie odmienne traktowanie spółdzielni pracy niż przedsiębiorstw pozostałych. Przejawia się to w tym, że odsetki od kredytów udzielanych spółdzielniom pracy są wyższe od odsetek pobieranych od przedsiębiorstw pozostałych i wynoszą:

- | | |
|--|----|
| a) odsetki od kredytów normatywnych | 4% |
| b) odsetki od kredytów ponadnormatywnych i rozliczeniowych | 6% |

W węgierskim systemie kredytowym rozróżnia się kredyty ponadnormatywne na zapasy sezonowe oraz na zapasy niesezonowe. Kredyt na zapasy niesezonowe ma charakter podobny do naszego kredytu na nadzwyczajne potrzeby, finansuje on zarówno zapasy niesezonowe o charakterze krótkotrwałym jak i zapasy zalegające dłuższy czas w magazynach przedsiębiorstw. Z tego względu i nazwa tego kredytu — kredyt na zapasy niesezonowe — bardziej odpowiada jego treści aniżeli nazwa naszego kredytu na nadzwyczajne potrzeby. Ciekawe jest, że przedsiębiorstwu handlowemu nie udziela się kredytów na ponadnormatywne zapasy sezonowe towarów, natomiast cały ponadnormatywny zapas towarów kredytuje się jako niesezonowy. Tłumaczone to jest przede wszystkim trudnościami w fizycznym jak również i księgowym wyodrębnieniu zapasów sezonowych, co zdaniem towarzyszy węgierskich uniemożliwia odrębne kredytowanie tych zapasów. Dlatego też udział

nansowych oraz zalecające zorganizowanie konferencji mających na celu krytyczną ocenę zlej gospodarki jak też ustalenie konkretnych wniosków zmierzających do podjęcia niezbędnych kroków wspólnie z jednostką nadrzędną i Bankiem w kierunku likwidacji przyczyn wpływających ujemnie na gospodarkę finansową poszczególnych przedsiębiorstw.

4. Wyniki dyskusji na konferencjach były przedmiotem podsumowań ze strony przedstawicieli wydziału kredytów w osobie zainteresowanego inspektora i naczelnika. W podsumowaniach przedstawiciele oddziału wysuwali wnioski, których realizacja miała zapewnić poprawę działalności przedsiębiorstw na odcinku kosztów i akumulacji, struktury i płynności środków obrotowych, organizacji pracy itp. We wnioskach precyzowane były sposoby i terminy usunięcia nieprawidłowości.

5. Uchwalone wspólne wnioski były potwierdzane przedsiębiorstwom pismem przez oddział oraz przesyłane do wiadomości jednostkom nadrzędnym i oddziałom wojewódzkim NBP.

6. W oparciu o wnioski (uchwały) powyższych konferencji pracownicy wydziału kredytów przeprowadzali systematyczne inspekcje mające na celu kontrolę przebiegu realizacji wniosków.

7. W przypadkach stwierdzenia zbyt powolnego przebiegu realizacji wniosków oraz braku poprawy na odcinkach decydujących o kształtowaniu się podstawowych wskaźników finansowych oddział ponawiał interwencje w przedsiębiorstwach i jednostkach nadrzędnych, grożąc wystąpieniem z wnioskami o zastosowanie obostrzonych zasad kredytowania.

Drugi etap przewidziany w harmonogramie pracy pionu kredytowego naszego oddziału, w zakresie zwiększenia stopnia oddziaływania na przedsiębiorstwa nie wykonujące podstawowych wskaźników finansowych uwzględnia:

1) przestawienie się całego zespołu pracowniczego na pełną samodzielną analizę akumulacji i kosztów oraz

2) maksymalne zwiększenie stopnia operatywnego oddziaływania na przedsiębiorstwa w kierunku zwalczania nieprawidłowości wpływających ujemnie na kształtowanie się podstawowych wskaźników finansowych.

Ustalenie powyższego harmonogramu dostosowanego do istniejących warunków organizacyjno-kadrowych i kwalifikacji zawodowych personelu kredytowego było nieuniknione ze względu na:

a) konieczność utrzymania na właściwym poziomie odcinka kredytowania,

b) konieczność znacznego podniesienia na wyższy poziom kwalifikacji zawodowych ogółu pracowników oraz

c) potrzebę wypracowania właściwych form i metod oddziaływania na przedsiębiorstwa w kierunku ujawniania i zwalczania nieprawidłowości wpływających ujemnie na kształtowanie się akumulacji i kosztów.

W okresie drugiego półrocza ubiegłego roku oddział zorganizował kilkadziesiąt konferencji na których ustalone zostały sposoby i terminy likwidacji nieprawidłowości w przedsiębiorstwach zaliczonych do nie wykonujących podstawowych wskaźników finansowych.

Wnioski podjęte na konferencjach zostały potwierdzone pisemnie przez oddział oraz były przedmiotem inspekcji kontrolnych. W wyniku tej akcji wiele przedsiębiorstw wspólnie z jednostkami nadrzędnymi usunęły szereg nieprawidłowości wpływających ujemnie na kształtowanie się kosztów i akumulacji. W szeregu innych przedsiębiorstw zarysowały się nieprawidłowości o charakterze trwałym, których usunięcie wymaga poważnego długofalowego wysiłku ze strony przedsiębiorstw oraz jednostek nadrzędnych, lub rozwiązania niektórych problemów na szczeblu centralnych władz gospodarczych.

A oto kilka przykładów i uwag ilustrujących wyniki powyższej akcji:

1. W działalności oddziałów zaopatrzenia robotniczego zarysowały się ostro następujące przyczyny przekraczania planów kosztów i nieosiągania planowanej akumulacji:

— poważniejszych rozmiarów deficytowość gospodarstw rolnych — jako skutek kardynalnych błędów i zaniedbań w zakresie racjonalnej gospodarki roślinnej i hodowlanej,

— nierentowność szeregu punktów usługowych — jako skutek braku dostatecznych zamówień ze strony klienteli i przerostu kosztów administracyjnych,

— nierentowność żywienia zbiorowego przy słabej jakości posiłków — jako skutek zlej kalkulacji, słabej ogólnej rentowności oraz nadużyć personelu stołkowego,

— wysokie manka w kioskach i bufetach — jako skutek chronicznych nadużyć oraz braku kontroli wewnętrznej,

— zamrożenia środków obrotowych w towarach i materiałach gospodarczo nieuzasadnionych oraz zamrożenia środków obrotowych w rozliczeniach z jednostkami macierzystymi — jako skutek niedociągnięć na odcinku księgowości,

— nieprawidłowości na odcinku planowych rozliczeń z budżetem — jako skutek błędnych założeń planowych oraz słabej operatywności na tym odcinku zarówno oddziałów zaopatrzenia robotniczego jak też ich jednostek macierzystych,

— duża płynność kadr i niedostateczne kwalifikacje personelu administracji poszczególnych oddziałów zaopatrzenia robotniczego,

— brak fachowej kontroli działalności poszczególnych agend,

— brak dostatecznej opieki i pomocy fachowej ze strony jednostek macierzystych,

— brak dostatecznej kontroli i instruktażu ze strony zarządów zaopatrzenia robotniczego,

— brak aktywności ze strony społecznych komisji kontroli zakładowej.

W wyniku przeprowadzonej przez oddział akcji rozpoznawczej oraz interwencyjnej w gospodarce większości oddziałów zaopatrzenia robotniczego na przestrzeni drugiego półrocza 1955 roku zarysowała się poważna poprawa. W gospodarstwach rolnych przeanalizowano plany agrotechniczne oraz opracowano konkretne wnioski zmierzające do podniesienia rentowności gospodarki roślinnej w roku 1956.

W zakresie gospodarki hodowlanej przeprowadzono selekcję inwentarza hodowlanego, dostosowując jego stan do racjonalnej gospodarki paszowej.

Nierentowne punkty usługowe zostały zlikwidowane. W stołówkach przeanalizowano jakość i kalkulację posiłków oraz zastosowano środki zmierzające do poprawy jakości dań przy zachowaniu postulatów właściwej kalkulacji. Ponadto zaostrzono kontrolę wsadu żywności do kotła.

Na skutek znacznego zwiększenia częstotliwości kontroli w bufetach i kioskach ograniczono znacznie ilość mank zwinionych. W stosunku do mank z okresów ubiegłych spowodowano przyspieszenie likwidacji tychże na drodze postępowania prawnego oraz rozliczenia księgowego.

Na odcinku poprawy płynności majątku obrotowego zarysowała się wyraźna poprawa, jako wynik uporządkowania gospodarki materiałowo-towarowej oraz weryfikacji kont i rozliczenia należności i zobowiązań w stosunku do jednostek macierzystych.

W stosunku do czterech oddziałów zaopatrzenia robotniczego, posiadających zaległe rozliczenia z budżetem, zastosowano sankcje w postaci wystąpienia do oddziału wojewódzkiego o udzielenie gwarancji przez jednostki nadrzędne.

Na odcinku stanu organizacyjnego oddziałów zaopatrzenia robotniczego spowodowano podjęcie odpowiednich środków

ków zaradczych zmierzających do zapewnienia całkowitego uporządkowania odcinka księgowości oraz pogłębienia kontroli wewnętrznej działalności poszczególnych agend. Osiągnięte to zostało przez zmobilizowanie jednostek macierzystych, jako ponoszących odpowiedzialność za stan organizacyjny i personalny oddziałów zaopatrzenia robotniczego.

Należy podkreślić, że wyżej omówione nieprawidłowości w działalności oddziałów zaopatrzenia robotniczego były przedmiotem zainteresowania ze strony komitetu miejskiego PZPR, który na wniosek oddziału przeprowadził skuteczne akcje zmierzające do uzdrowienia stanu organizacyjnego większości oddziałów zaopatrzenia robotniczego kontrolowanych przez oddział.

3. W zakładach remontowo-montażowych podległych Centralnemu Zarządowi Przemysłu Rybnego oddział stwierdził istnienie nieprawidłowości polegających na zamrożeniu poważnej kwoty środków obrotowych w materiałach nadmiernych, niepełnowartościowych oraz nieprzydatnych. Ponadto przedsiębiorstwo działając w oparciu o kalkulację wynikową nie przestrzegało dyscypliny na odcinku kosztów, co doprowadziło do przekroczenia limitów inwestycyjnych szeregu zleceńodawców. Bilans przedsiębiorstwa na dzień 31.12.1955 roku wykazał poważne straty na skutek przekroczenia kosztów z tytułu delegacji ekip remontowo-montażowych oraz z tytułu przeszacowania materiałów niepełnowartościowych i zakwalifikowanych na złom.

4. Zakłady rybne w Sopocie w wyniku chaosu organizacyjnego w księgowości doprowadziły do prekludowania poważnych kwot należności od kontrahentów, co spowodowało wykazanie poważnych strat ponadplanowych.

Przeprowadzone inspekcje w obu wyżej wymienionych przedsiębiorstwach oraz odbyte konferencje z udziałem przedstawicieli Centralnego Zarządu Przemysłu Rybnego wykazały, że zarówno kierownictwo przedsiębiorstw jak też centralny zarząd nie przejawiały należytej troski o właściwą organizację pracy na poszczególnych odcinkach i racjonalną gospodarkę finansową zakładów. Centralny zarząd powołując zakłady remontowo-montażowe, jako przedsiębiorstwo bezwynikowe nie zapewnił należytej kontroli zapobiegającej przekraczaniu kosztów i limitów inwestycyjnych, zaś przedsiębiorstwo wystawiając rachunki zaliczkowe nie realizowało postulatów obniżki kosztów, fakturując częstokroć roboty niezakończone w celu otrzymania premii produkcyjnej. W przedsiębiorstwie tym centralny zarząd stworzył magazyn centralny nie troszcząc się o ustalenie właściwego normatywu na materiały oraz nie kontrolując swej i zakładu działalności w zakresie ujawniania i upłyniania zapasów nadmiernych i zbędnych.

Natomiast w zakładach rybnych w Sopocie centralny zarząd tolerował przez dłuższy okres czasu poważne niedociągnięcia w księgowości, zatwierdzając bilanse o niezwyfikowanych kontaktach dostawców i odbiorców.

W celu uniknięcia wystąpień do Prezesa NPB o udzielenie kredytu na fundusz płac centralny zarząd dofinansowywał obydwa przedsiębiorstwa pod warunkiem późniejszego zwrocenia kwot przekazanych w formie doraźnej pomocy.

5. W spółdzielniach rybołówstwa morskiego „Gryf” i „Syrena” analiza przyczyn nieprawidłowości wykazała szereg poważnych nieprawidłowości na odcinku ustawienia planów akumulacji i kosztów. W spółdzielni połowowej „Gryf” znaczna część jednostek połowowych wykazuje poważne przekroczenia kosztów materiałowych na skutek

braku zainteresowania materialnego ze strony rybaków w oszczędnym zużywaniu sprzętu połowowego i materiałów pędnych.

Natomiast w spółdzielni przetwórczej „Syrena” wystąpiły poważne dysproporcje pomiędzy planowanymi a faktycznymi kosztami surowca, co spowodowało niewykonanie planu akumulacji.

W celu usunięcia nieprawidłowości w obu wyżej wymienionych spółdzielniach oddział przeprowadził interwencje w Krajowym Związku Spółdzielni Rybołówstwa Morskiego, zmierzające w kierunku opracowania i wprowadzania przepisów o udziale rybaków w kosztach zużycia sprzętu połowowego oraz o premii za oszczędne zużycie materiałów pędnych. W odniesieniu do spółdzielni „Syrena” oddział spowodował zmianę zadań finansowych na pierwszy kwartał 1956 roku, które w pierwotnej wersji były zupełnie nie-realne.

Wyżej wymienione przykładowo przedsiębiorstwa są przedmiotem systematycznej kontroli i nacisku ze strony oddziału w kierunku usuwania nieprawidłowości w trybie i terminach ustalonych na konferencjach.

W stosunku do przedsiębiorstw, które nie wykazały radykalnej poprawy na odcinku akumulacji i kosztów w pierwszym kwartale 1956 roku oddział wystąpił z wnioskami o zastosowanie obostrzonych zasad kredytowania.

Spostrzeżenia oddziału poczynione na tle praktycznego stosowania przepisów uchwały Nr 526 doprowadziły do wniosku, że w bardzo licznych przypadkach za zły stan gospodarczy i finansowy przedsiębiorstw ponoszą odpowiedzialność jednostki nadrzędne, które często nie poczuwają się do obowiązku ponoszenia pełnej odpowiedzialności w zakresie prawidłowego ustawienia planów finansowych, korygowania akumulacji przy pomocy kwartalnych zadań finansowych oraz przeprowadzania systematycznej kontroli w zakresie realizacji planów gospodarczych z uwzględnieniem postulatów wynikających z Uchwały Prezydium Rządu Nr 526 w zakresie wykonywania podstawowych wskaźników finansowych.

Jednostki nadrzędne częstokroć zbyt powolnie lub wcale nie reagują na interwencje oddziałów terenowych NBP, zmierzające do poprawy działalności poszczególnych przedsiębiorstw — pomimo, że na konferencjach organizowanych przez oddziały terenowe padają niejednokrotnie ze strony przedstawicieli przedsiębiorstw bardzo ciężkie zarzuty pod adresem jednostek nadrzędnych.

Doświadczenie ubiegłego okresu wskazuje na to, że w celu zmobilizowania jednostek nadrzędnych w kierunku zwalczania przyczyn niewykonywania planów akumulacji, przekraczania kosztów oraz występujących nieprawidłowości w gospodarce środkami obrotowymi, konieczne jest wydatne zwiększenie na tym odcinku nacisku na jednostki nadrzędne, zarówno ze strony oddziałów wojewódzkich jak też kompetentnych departamentów kredytów naszego Banku.

Ścisłe zsynchronizowanie wysiłków oddziałów terenowych z nadrzędnymi instancjami Banku w kierunku zwiększenia stopnia zainteresowania nieprawidłowościami występującymi w przedsiębiorstwach ze strony jednostek nadrzędnych, powinno przyczynić się do przyśpieszenia likwidacji tych nieprawidłowości, za które pełną odpowiedzialność ponoszą jednostki nadrzędne.

J. Hermanowicz
Gdynia

Ostatnim problemem, który autor pragnąłby poruszyć w niniejszym artykule jest zagadnienie związane ze zróżnicowanymi zasadami kredytowania przedsiębiorstw dobrze i źle pracujących. Zróżnicowany system kredytowania przedsiębiorstw dobrze i źle pracujących wprowadzony został na Węgrzech nieco wcześniej niż u nas, a mianowicie w połowie roku 1955. Kryteria, na podstawie których dokonuje się oceny działalności przedsiębiorstwa przemysłowego są następujące:

- a) wykonanie planu produkcji globalnej,
- b) wykonanie planu kosztów własnych,
- c) wykonanie wyniku planowanego (zysku lub straty),
- d) prawidłowość gospodarki środkami obrotowymi.

Kryterium wykonania planu produkcji wprowadzono ze względu na istnienie przedsiębiorstw o długim cyklu produkcyjnym, w których sprzedaż w pewnych kwartałach może w ogóle nie występować lub występować w wysokości minimalnej, a co za tym idzie i zysk może być minimalny.

Warunek prawidłowej gospodarki środkami obrotowymi uważa się za spełniony, jeżeli w przedsiębiorstwie nie ma zapasów zbędnych. Jeżeli przedsiębiorstwo posiada zapasy zbędne, lecz podejść zobowiązanie upłynienia ich w określonym terminie, to oddział może przedsiębiorstwo takie zaliczyć do dobrze pracujących, z tym jednakże, że muszą być spełnione trzy pozostałe warunki. Przy ocenie działalności przedsiębiorstw nie czyni się żadnych odchyień w zakresie wykonania trzech pierwszych warunków, nikt, ani oddział, ani oddział wojewódzki, ani nawet centrala nie mają prawa zaliczyć do dobrze pracujących przedsiębiorstwa, które nie spełniło któregoś z tych warunków, chociażby niewykonanie zadań planowych wynikało z przyczyn przez przedsiębiorstwo nie zawinionych czy nawet występowało w nieznacznej jedynie wysokości.

Taką organizację oceny działalności motywuje się tym, że bank nie jest w stanie ocenić czy niewykonanie planu było spowodowane przyczynami zależnymi, czy też niezależnymi od przedsiębiorstwa. Istnieje również obawa, że z chwilą wprowadzenia możliwości czynienia odchyień od sztywnych kryteriów oceny oddziały nie mogłyby się oprzeć przed próbami usprawiedliwiania, obiektywizacji przyczyn niewykonania planu przez przedsiębiorstwa.

Z drugiej jednakże strony istnieje silny nacisk na dopuszczenie możliwości czynienia odchyień, szczególnie w przypadku, gdy niewykonanie planu jest nieznaczne i w tym prawdopodobnie kierunku nastąpi modyfikacja systemu oceny działalności przedsiębiorstw.

W przedsiębiorstwach handlowych stosowane są analogiczne kryteria oceny co i w odniesieniu do przedsiębiorstw przemysłowych, z tą jedynie zmianą, że zamiast wykonania planu produkcji globalnej, stosuje się kryterium wykonania planu obrotu towarowego. Przedsiębiorstwa dobrze pracujące stanowią, przy stosowaniu wyżej omawianych kryteriów, około 40% ogółu przedsiębiorstw państwowych i około 20% przedsiębiorstw spółdzielczych. Przedsiębiorstwa dobrze pracujące otrzymują kredyt w razie braku środków na rachunku rozliczeniowym, na opłacanie zobowiązań wobec dostawców z terminem płatności wynoszącym 20 dni oraz kredyt na wypłatę funduszu płac z terminem płatności — 30 dni.

W Węgierskim Banku Narodowym reprezentowane są poglądy, że przywileje dla przedsiębiorstw dobrze pracu-

jących są zbyt nikłe i czynione są próby rozszerzenia ich. Między innymi wysuwane są koncepcje zwracania przedsiębiorstwom dobrze pracującym części odsetek i prowizji bankowych. Przedsiębiorstwa płacą Węgierskiemu Bankowi Narodowemu prowizję od inkasa faktur w wysokości 1% inkasa. Propozycje idą w kierunku zwracania przedsiębiorstwom dobrze pracującym 10% prowizji od inkasa faktur oraz jednej trzeciej odsetek od kredytu na należności fakturowe. Zwrócone kwoty miałyby być zaliczane na fundusz zakładowy i w ten sposób powiększałyby środki na nagrody pracowników i na potrzeby socjalne załogi.

Zwracanie części odsetek od kredytu na należności fakturowe, a nie od pozostałych kredytów uzasadnione jest tym, że w razie dokonywania zwrotów również od kredytów na zapasy, przedsiębiorstwo mogłoby być zainteresowane w utrzymywaniu wysokiego stanu zapasów, aby w ten sposób powiększać sobie fundusz zakładowy.

Wobec przedsiębiorstw źle pracujących stosowane są, podobnie jak u nas, obostrzone zasady kredytowania, przy czym decyzja o zastosowaniu obostrzonych zasad kredytowania należy do centrali banku w odniesieniu do przedsiębiorstw powiązanych z budżetem centralnym oraz do oddziału wojewódzkiego w odniesieniu do przedsiębiorstw terenowych. Obostrzone zasady kredytowania mogą być stosowane wobec przedsiębiorstw, które nie spełniają któregoś z czterech warunków, stanowiących kryterium oceny działalności przedsiębiorstw, z tym, że w praktyce stosuje się je przede wszystkim do przedsiębiorstw nie wykonujących planowych wyników (nie osiągających planowego zysku lub przekraczających planowe straty).

Przy stosowaniu obostrzonych zasad kredytowania wymagane jest, podobnie jak u nas, ustalanie przyczyn gospodarczych niewykonywania planów, ujawnienie konkretnych nieprawidłowości w pracy przedsiębiorstwa. Obostrzone zasady kredytowania polegają, podobnie jak u nas, na złożeniu przez jednostkę nadrzędną przedsiębiorstwa planu przedsięwzięć, zmierzających do likwidacji stwierdzonych nieprawidłowości oraz gwarancji spłaty kredytów bankowych. Ponadto bank ma obowiązek stosowania wobec wszystkich przedsiębiorstw przeniesionych na obostrzone zasady kredytowania sankcji przymusowych rozliczeń za pomocą akredytywy. Jest to bardzo pracochłonne i w wielu przypadkach zbędne, z uwagi na to, że przedsiębiorstwo, wobec którego zastosowano obostrzone zasady kredytowania może mieć najzupełniej prawidłową gospodarkę w zakresie zapasów.

Dlatego też obecnie czynione są usiłowania zmiany odpowiedniego postanowienia uchwały rządu w tym kierunku, aby zastosowanie przymusowych rozliczeń za pomocą akredytywy, nie było obligatoryjne przy wprowadzaniu obostrzonych zasad kredytowania, lecz aby mogło występować na podstawie decyzji banku, podejmowanej w razie istotnej potrzeby. Trzeba zaznaczyć, że system węgierski nie przewiduje stosowania przez bank sankcji przymusowych rozliczeń za pomocą akredytywy poza obostrzonymi zasadami kredytowania.

Od chwili wejścia w życie uchwały rządu, to jest od maja 1956 roku, obostrzone zasady kredytowania zastosowano wobec 150 przedsiębiorstw, co stanowi 2—3% ogółu przedsiębiorstw.

W. Pruss.

Bankowa kontrola funduszu płac w Niemieckiej Republice Demokratycznej

Od roku 1956 Niemiecki Bank Biletowy wykonuje kontrolę funduszu płac opartą na nowych zasadach ustalonych w rozporządzeniu Rady Ministrów z dnia 26 stycznia 1956 roku i wydanych na jego podstawie zarządzeniach banku.

Jako zasadnicze cechy systemu bankowej kontroli funduszu płac należy wymienić:

a) przeprowadzanie korekty funduszu płac wskaźnikiem wykonania zadań jedynie w zakresie funduszu płac pracowników produkcyjnych.

b) ustalanie przekroczenia funduszu płac na podstawie obrachunku comiesięcznego, stale za okres od początku roku,

c) obowiązek wygosparowania przekroczenia w okresie do trzech miesięcy, o ile przedsiębiorstwo nie jest w stanie wygosparować przekroczenia lub o ile zobowiązanie do wygosparowania przekroczenia nie zostanie wykonane, wówczas przedsiębiorstwo powinno złożyć w banku zezwolenie jednostki nadrzędnej,

d) całkowite zrezygnowanie z sankcji wstrzymania funduszu płac z tytułu przekroczeń, wprowadzenie na to miejsce sankcji wstrzymania kredytowania za nieterminowe złożenie lub fałszywe sporządzenie planów, wniosków itp. oraz sankcji złożenia przez bank wniosku o pozbawienie premii pracowników odpowiedzialnych, w przypadku nieusunięcia przyczyn naruszenia dyscypliny płac.

Przyjrzyjmy się niektórym szczegółom systemu kontroli funduszu płac, wykonywanej przez Niemiecki Bank Biletowy.

Układ funduszu płac. Dla celów kontroli płac, fundusz płac dzieli się na trzy części:

- 1) płace robotników produkcyjnych (A),
- 2) płace pozostałych pracowników przemysłowych (B),
- 3) płace pracowników grupy nieprzemysłowej (C).

Podział ten odpowiada podziałowi przyjętemu ogólnie w planowaniu, nie jest zatem pomyślany wyłącznie pod kątem widzenia kontroli bankowej. W dotychczasowym trybie kontroli obowiązywał początkowo podział na dwie części (płace robotników produkcyjnych i płace pozostałe). W roku 1955 obowiązywał następnie podział aż na pięć części, wydzielono mianowicie w osobną część płace dodatkowe robotników produkcyjnych, płace grupy nieprzemysłowej oraz premie. Podział ten odchyłał się od planu przedsiębiorstwa, poza tym powodował nadmierną pracę techniczną w banku.

Należy zaznaczyć, że układ planu funduszu płac w naszych planach techniczno-ekonomicznych nie przewiduje wydzielenia z grupy przemysłowej robotników produkcyjnych, tak jak to ma miejsce w Niemieckiej Republice Demokratycznej.

Składanie do banku planów funduszu płac. Przedsiębiorstwa obowiązane są składać we właściwych oddziałach banku:

a) do 15 stycznia plan produkcji globalnej oraz roczny plan funduszu płac,

b) tymczasowy plan produkcji i funduszu płac na pierwszy kwartał, z podziałem na miesiące.

Niezwłocznie po zatwierdzeniu planu rocznego przedsiębiorstwo obowiązane jest złożyć w banku plan podziału na kwartały rocznego planu produkcji i funduszu płac oraz podział na miesiące planu na kwartał bieżący.

Podział na miesiące planu produkcji i funduszu płac na kwartały drugi, trzeci, i czwarty powinien być następnie składany do banku pierwszego dnia roboczego danego kwartału. Zmiany planu powinny być doręczone bankowi

w ciągu jednego tygodnia od czasu zaistnienia zmiany. Przedsiębiorstwa rolne i leśne oraz przedsiębiorstwa skupu obowiązują tylko podział kwartalny.

Wskaźniki korygujące fundusz płac. Podstawą kontroli funduszu płac są wskaźniki wykonania planu produkcji globalnej w cenach zbytu. Początkowo za podstawę kontroli zamierzano przyjąć ceny porównywalne, które stosowane są dla obliczania produkcji w drugim planie pięcioletnim, jednak uznano, że ceny te nie mogą być na razie przyjęte za podstawę kontroli. W handlu hurtowym podstawą kontroli są wskaźniki wykonania planu obrotu towarowego w cenach zakupu, natomiast w handlu detalicznym, ceny sprzedaży. W rolnictwie kontrola opiera się głównie na wykonaniu przychodów ogólnych.

Korygowanie planowego funduszu płac wskaźnikami wykonania planu produkcji lub obrotu przeprowadza się jedynie w stosunku do pracowników produkcyjnych (lub odpowiednich grup w innych gałęziach poza przemysłem). Natomiast fundusz płac grupy B (pozostali pracownicy przemysłowi) i grupy C (grupa nieprzemysłowa) nie podlegają korekcie wskaźnikami wykonania zadań. Przekroczenie funduszu płac grupy B może być wyjątkowo przez bank uznane, o ile przedsiębiorstwo wykaże, że przekroczenie to wynika z dodatkowych usług pracowników (na przykład przy płacach akordowych robotników obsługi).

Ustalanie przekroczenia funduszu płac. Okres obrachunku wykonania planu produkcji i funduszu płac obejmuje zawsze okres od początku roku do końca miesiąca sprawozdawczego (okres sprawozdawczy). Ten tryb obrachunku zmniejsza między innymi czynności formalne jednostek nadrzędnych i pozwala przedsiębiorstwom na wykorzystanie oszczędności z miesięcy poprzednich. Przekroczenie funduszu płac ma miejsce wówczas, gdy zapotrzebowanie na płace łącznie z wykonaniem z poprzednich miesięcy jest stosunkowo większe niż wykonanie planu produkcji (obrotu) od początku roku.

W stosunku do przedsiębiorstw, których nie obowiązują podział planu kwartalnego na miesiące (gospodarstwa rolne, leśne oraz przedsiębiorstwa skupu), podstawą kontroli są dane kwartalne, czyli przekroczenie może być stwierdzone dopiero po upływie kwartału.

W zakresie części B i C funduszu płac nie przeprowadza się korekty planu wskaźnikami wykonania planu produkcji (obrotu), to znaczy, że zapotrzebowanie ponad nominalny plan stanowi przekroczenie. Różnica między kontrolą w stosunku do części B i C polega na tym, że część B (pozostali pracownicy przemysłowi) kontrolowana jest do wysokości planu przypadającego od początku roku do końca miesiąca sprawozdawczego, natomiast część C — do wysokości planu rocznego.

Przy ustalaniu przekroczenia funduszu płac nie bierze się pod uwagę premii za przekroczenie planu produkcji, przypadających pracownikom inżynieryjno-technicznym, majstrom i kierowniczym pracownikom administracyjnym. Przedsiębiorstwo premie te powinno wykazać osobno.

W stosunku do przedsiębiorstw komunikacyjnych, rolnych, leśnych oraz pracowników handlowych stosuje się pewną tolerancję, polegającą na tym, że środki w zakresie likwidacji przekroczenia należy podjąć przeważnie dopiero wówczas, gdy równocześnie z przekroczeniem względny ma miejsce przekroczenie bezwzględne.

Co się tyczy premii produkcyjnych, to przy okazji warto wspomnieć, jak rozwiązana została sprawa zakładów niesamodzielnych (wydziałów), która w naszej praktyce narządza tyle trudności. W Niemieckiej Republice Demo-

kratycznej w roku 1955 wprowadzono zasadę, że jeżeli przedsiębiorstwo jako całość nie spełniło warunków potrzebnych do wypłaty premii, natomiast jeden z jego wydziałów wykonał wszystkie zadania planowe, pracownicy tego wydziału mogą otrzymać 50% premii, która należałaby się im, gdy plan wykonany był przez przedsiębiorstwo, jako całość, (pod warunkiem, że wydział wykonuje produkcję dającą się wyodrębnić lub jest na wewnętrznym rozrachunku gospodarczym).

Dla stwierdzonego przekroczenia funduszu płac bank żąda (część A i B) od przedsiębiorstwa zbadania przyczyn przekroczenia oraz podjęcia środków dla usunięcia przekroczenia i dla zabezpieczenia przed przekroczeniami następnymi. Przedsiębiorstwo obowiązane jest w ciągu tygodnia od postawienia przez bank żądania, zawiadomić bank: o podjętych środkach oraz o terminie, do jakiego przekroczenie zostanie wygospodarowane. Termin ten nie może być dłuższy niż trzy miesiące, przy czym nie może sięgać roku następnego. Bank obowiązany jest oczywiście do prowadzenia ścisłej kontroli nad wykonywaniem przez przedsiębiorstwo zobowiązania co do wygospodarowania oszczędności.

O ile przedsiębiorstwo nie potrafi wygospodarować odpowiednich oszczędności lub nie wykonuje podjętego zobowiązania, wówczas bank może zażądać od przedsiębiorstwa wystąpienia do kierownika jednostki nadrzędnej z wnioskiem o zezwolenie na przekroczenie funduszu płac. Wniosek musi zawierać naświetlenie przyczyn przekroczenia funduszu płac. Odpis wniosku powinien być złożony bankowi w ciągu jednego tygodnia.

Jednostka nadrzędna powinna zbadać przyczyny przekroczenia i dopomóc przedsiębiorstwu w usunięciu tych przyczyn. W związku z tym jednostka nadrzędna może przedłużyć okres przewidziany do wygospodarowania przekroczenia o dalsze trzy miesiące, nie dłużej jednak niż do końca roku. W wyjątkowych tylko przypadkach jednostka nadrzędna może usankcjonować przekroczenie w drodze wyrównania go z oszczędnościami innych przedsiębiorstw lub, za zezwoleniem właściwego ministra, w drodze przydzielenia funduszu płac z rezerwy funduszu płac, która może być utworzona przez właściwego ministra. Oszczędności innych przedsiębiorstw mogą być wykorzystane na wyrównanie przekroczenia funduszu płac tylko w ramach tej samej części funduszu płac (A lub B). To samo dotyczy wykorzystywania oszczędności bezpośrednio przez przedsiębiorstwo. Jako oszczędności traktuje się jedynie względnie niewykorzystanie funduszu płac (Część A).

W przypadkach poważnych przekroczeń funduszu płac bank składa odpowiednie sprawozdanie na kolegium właściwego ministerstwa, żądając udzielenia pomocy przedsiębiorstwu przez jednostkę nadrzędną. Bank może żądać powołania dla przedsiębiorstwa komisji, zadaniem której byłoby opracowanie wniosków i środków dotyczących usunięcia przekroczeń funduszu płac. Odpowiedzialny za opracowanie wniosków i kontrolę jest właściwy organ nadrzędny.

W przypadkach przekroczenia funduszu płac w części C (grupa nieprzemysłowa) bank żąda przedłożenia zezwolenia kierownika jednostki nadrzędnej, która wydaje je w ramach posiadanych oszczędności lub na podstawie dodatkowego przydziału funduszu płac z rezerwy ministerstwa. Przedsiębiorstwo może być zwolnione od obowiązku przedłożenia zezwolenia jednostki nadrzędnej, o ile udowodni, że przekroczenie związane było z pracami wykonanymi dodatkowo.

Zezwolenia na przekroczenie funduszu płac we wszystkich przypadkach powinny być złożone w banku najpóźniej w najbliższym terminie przewidzianym dla złożenia sprawozdania.

W przypadku przekroczenia funduszu płac w skali centralnego zarządu (związku spółdzielni, powiatowej rady narodowej) kierownik oddziału okręgowego lub prezes banku mogą żądać przedłożenia zezwolenia ministra, przewodniczącego rady okręgowej lub prezesa spółdzielni.

Sankcje. Jak wspomniano na początku, obecne przepisy o bankowej kontroli funduszu płac nie przewidują sankcji wstrzymania środków pieniężnych na płace w jakimkolwiek przypadku przekroczenia funduszu płac. Wychodzi się z założenia, że robotnikowi i pracownikowi muszą być w terminie i w całości wypłacone należne wynagrodzenia, bez względu na stopień wykonania zadań gospodarczych i funduszu płac.

Sankcje, które mogą i w określonych sytuacjach powinny być stosowane przez bank, polegają na następujących środkach:

a) zawieszenie kredytowania. Sankcja ta może być stosowana w dwóch przypadkach — gdy przedsiębiorstwo nie składa w terminie ustalonych materiałów sprawozdawczych i planowych, potrzebnych dla przeprowadzenia kontroli, lub gdy materiały te zawierają fałszywe dane. Odnosi się to również do wniosków składanych jednostce nadrzędnej i zezwoleń tej jednostki, które powinny być złożone w banku,

b) składanie wniosków o pozbawienie premii. Z wnioskiem takim w stosunku do pracowników odpowiedzialnych za przekroczenie funduszu płac bank może wystąpić, gdy przedsiębiorstwo nie usuwa przyczyn naruszenia dyscypliny funduszu płac,

c) wdrożenie postępowania dyscyplinarnego. Bank może wystąpić z wnioskiem o ukaranie odpowiedzialnych pracowników w przypadku podawania w materiałach planowych i sprawozdawczych fałszywych danych. Również w przypadku, gdy jednostka nadrzędna nie podejmuje należytych środków do usunięcia przekroczenia funduszu płac, prezes banku obowiązany jest w poważnych przypadkach wskazać właściwemu ministrowi pracowników odpowiedzialnych za ten stan rzeczy i postawić wniosek o wszczęcie w stosunku do nich postępowania dyscyplinarnego.

Opisany system bankowej kontroli funduszu płac przenosi punkt ciężkości na kontrolę następną, na wykrywanie przyczyn przekroczenia funduszu płac oraz na podejmowanie i odpowiedni dobór środków, mających na celu usunięcie przyczyn tych przekroczeń. Wymaga to od aparatu bankowego dokładnej znajomości ekonomiki przedsiębiorstw.

Stwierdzić również należy, że sankcje, którymi bank rozporządza, są bardzo ostre (wstrzymanie kredytowania). Nacisk jednak wywierany jest nie bezpośrednio na załogę przedsiębiorstwa, tak jak to ma na przykład miejsce przy wstrzymywaniu przekroczeń lecz na sytuację finansową przedsiębiorstwa (wstrzymywanie kredytowania) oraz na pracowników odpowiedzialnych za gospodarkę funduszem płac w przedsiębiorstwie i w jednostce nadrzędnej (wnioski o pozbawienie premii i o wszczęcie postępowania dyscyplinarnego).

Autorzy niemieccy podkreślają, że nowy system kontroli funduszu płac wymaga ściślejszej koordynacji między pracą komórek obiegu pieniężnego, w których obecnie wykonywana jest kontrola funduszu płac, i pracą komórek kredytowych, na których ciąży między innymi obowiązek badania kosztów i rentowności przedsiębiorstw. „Przez ściślejsze powiązanie między udzielaniem kredytu, kontrolą rozliczeń oraz kontrolą funduszu płac osiągnie się równocześnie jednolite stanowisko banku wobec przedsiębiorstw i jednostek nadrzędnych“.

DYSKUSJE**Pozycja oddziałów wojewódzkich w świetle nowych zadań**

Intencją niniejszego artykułu jest ustosunkowanie się do pozycji oddziałów wojewódzkich oraz do ich zadań w świetle nowych kierunków rozwoju życia gospodarczego. Sprawy dotyczące oddziałów operacyjnych oraz Centrali poruszone zostaną o tyle, o ile wiążą się z oddziałami wojewódzkimi.

Spraw organizacyjnych nie da się oddzielić od spraw merytorycznych. Za organizację pracy powinien odpowiadać właściwy pion (ekonomiczny i operacyjno-rachunkowy).

Piony te powinny pracę ustawić, kontrolować jej wykonanie, mieć głos decydujący w sprawach rozdziału etatów itd.

W naszej instytucji istnieje oddzielny pion organizacyjny i to na wszystkich szczeblach organizacyjnych. Wyodrębnienie tego pionu było głęboko uzasadnione rozbudową sieci oddziałów operacyjnych, etatyzacją itd. W tym momencie o dalszym większym rozroście placówek Banku nie ma mowy. To samo dotyczy spraw etatowych. Pozostała ważna czynność organizowania pracy, przenoszenia doświadczeń, krystalizowanie stylu pracy itd. Im bardziej jednak czynności te zazębiają się z podłożem merytorycznym — tym bardziej ciężą do pionów fachowych. W tym momencie, wobec zdecydowanego nastawienia się na pracę ekonomiczną, sprawa kompetencji w tym zakresie wydaje się nie podlegać żadnej dyskusji. Czy w tych warunkach jest uzasadnione istnienie oddzielnego pionu organizacyjnego?

Tak, jednakże z ograniczeniem go do czynności koordynacyjnych pomiędzy poszczególnymi pionami oraz do wykonywania czynności ściśle organizacyjnych (ewidencje etatowe, fundusz płac, dyscyplina zaszeregowania itd). Należałoby zaś wyjąć spod kompetencji pionu organizacyjnego sprawy organizacji pracy w swym pionie fachowym, pozostawiając je w ręku tego ostatniego.

Na tym odcinku dochodziło nieraz do wypaczeń, na przykład ocena kontroli wewnętrznej była ujemna, a jakość pracy pierwszorzędną. To samo można było dosłownie odnieść do szkolenia zawodowego. Albo przenoszenie etatów między poszczególnymi oddziałami, nieraz uzasadnione wyłącznie poziomem fachowym pracowników, które mogło być lepiej ocenione przez pion fachowy i nie było podyktowane „naukową organizacją pracy”. Wtedy zaś, kiedy w imię koordynacji zagadnień organizacyjnych obciążono piony fachowe obowiązkiem wykonywania kontroli szkolenia, kontroli wewnętrznej oraz innych spraw organizacyjnych i powiadamiania o wyniku pionu organizacyjnego — było to „organizacją dla organizacji”. Stwarzało to pewnego rodzaju zwierzchnictwo oraz było instrumentem posługiwania się pionami fachowymi dla analizy lub kontroli zagadnień organizacyjnych. Organizacja nabierała charakteru „serca” danego organizmu, chociaż właściwie powinna być jego „nerwem”. Sercem zaś organizmu są piony fachowe (ekonomiczny i operacyjno-rachunkowy), dla których działa organizacja a nie na odwrót.

Należałoby dotychczasowy pion organizacyjny przekształcić w kilkuosobowy organ dyrektora oddziału wojewódzkiego, wykorzystywany dla koordynacji pracy poszczególnych pionów w ścisłym tego słowa znaczeniu. Sprawy zaś organizacji pracy wewnątrz pionów pozostawić w kompetencji pionów fachowych. Zadaniem tych ostatnich powinno być takie ukształtowanie organizacji

pracy, aby przyniosła ona najlepsze wyniki merytoryczne, a nie ewidencyjne.

★

Zagadnienie kontroli i instruktażu należy rozpatrywać oddzielnie, z punktu widzenia zastosowania, w pionie operacyjno-rachunkowym a oddzielnie w pionie ekonomicznym. W praktyce odrębności tych w zasadzie nie przestrzegano. Dowodem tego może być na przykład, że rewizje Departamentu Rewizyjnego były najczęściej przeprowadzane w tych samych okresach czasu i z tą samą częstotliwością, dla obydwu pionów, można by to skrajnie przedstawić w ten sposób, że tak samo często badano rzetelność zapisów księgowych i stan skarbcza, co ewidencję wzoru C-15 i wiążące się z tym czynności kredytowania i kontroli. Wydaje się, że czynności operacyjno-rachunkowe powinny być kontrolowane w zgoła innych terminach i na zasadzie innej częstotliwości aniżeli czynności ekonomiczne. Drugim dowodem mogłoby być stworzenie specjalnej komórki instruktażowej w pionie operacyjno-rachunkowym, przy braku odpowiedniej komórki w pionie ekonomicznym chociaż potrzeby uzasadniają raczej odwrotność.

Domeną pionu operacyjno-rachunkowego powinna być kontrola, a na jej tle instruktaż, domeną zaś pionu ekonomicznego powinien być instruktaż a na jego tle lub w jego wydłużeniu badanie polityki kredytowej. Kontrola pracy ekonomicznej od strony dopełnienia wszystkich wymogów formalnych staje się coraz bardziej drugoplanowa. Jest sprawą bezsporną, że okresy kontroli pionu operacyjnego powinny być inne aniżeli pionu ekonomicznego. W pionie operacyjno-rachunkowym chodzi nie tylko o wykonanie poszczególnych zarządzeń, lecz także o rzetelność, sumiennosc, uczciwość itd. Rutynowanego defraudanta można wykryć zaskoczeniem i dogłębnością rewizji najprostszymi zdawałoby się czynnościami.

W pionie ekonomicznym zaskoczenie odgrywa bardzo małą rolę (wyprowadzenie na bieżąco ewidencji), meritum zaś kontroli nie wnika „w grosze” obracając się wokół „złotych” i wokół głównego kierunku polityki kredytowej. Instruktaż przeprowadzany w pionie ekonomicznym powinien nadawać kierunek pracy, spełniając w pewnym sensie funkcję profilaktyczną. Instruktaż powinien dotyczyć odgórnych zaleceń w zakresie polityki kredytowej oraz interpretacji obowiązujących zarządzeń. Instruktaż dotyczący interpretacji przepisów powinien być przeprowadzany w zasadzie na życzenie oddziału operacyjnego, a nadto, ponieważ oddział operacyjny może nieświadomie mylnie interpretować zarządzenia, także na podstawie rozeznania potrzeb (na tle inspekcji, korespondencji, konferencji, skarg przedsiębiorstwa itd).

Instruktaż w pionie operacyjno-rachunkowym nie powinien być powszechny lecz powinien wpływać z potrzeb, ujawnionych w czasie kontroli.

Często słyzy się zdanie, że czas już skończyć ze szkoleniem i instruktażem, pora wymagać właściwego stosowania przepisów i zasad. Dotyczy to w szczególności pionu operacyjno-rachunkowego. Gdyby zaś przeszkodą ku temu były zawile sformułowania przepisów lub brak ich stabilizacji — dążyć należy raczej do usunięcia tych braków.

W pionie ekonomicznym potrzeba instruktażu wynika częściowo tylko z bogactwa przepisów — zasadniczo zaś z konieczności elastycznego ich traktowania i dostosowania

wywiania ramowych zasad do aktualnej sytuacji. Polityki kredytowej nie da się ująć w ścisły przepis. Ten sam przepis trzeba — w zależności od okoliczności — traktować odmiennie i w tym tkwi istota instruktażu w pionie ekonomicznym. Instruktaż w pionie ekonomicznym to nie wyuczanie obowiązujących zasad (z tym także już czas skończyć), lecz analiza postępowania w konkretnych okolicznościach i ustalanie dalszej drogi tego postępowania.

Zagadnienia kontroli i instruktażu, wykonywane przez oddział wojewódzki względem oddziałów operacyjnych należałoby ustawić w taki sposób, aby nie uniesamodzielniały tych ostatnich, aby zmuszały do myślenia i rozwijania inicjatywy, aby zarazem chroniły przed popełnianiem zasadniczych błędów i stanowiły pomoc dla oddziałów.

Zagadnienie wykonywania przez oddziały wojewódzkie funkcji kontroli i instruktażu nie da się oddzielić od roli Departamentu Rewizyjnego. Kontrolę oddziałów operacyjnych należałoby zorganizować w ten sposób, aby oddziały wojewódzkie i zespoły rewizyjne nie dublowały się, lecz aby opierały się o jednolite wytyczne i aby w sumie praca obydwu tych instancji obejmowała całość zagadnienia.

W tym momencie istnieje kilka momentów utrudniających spełnianie podanych wyżej warunków.

Przede wszystkim sprawa wzajemnej zależności, bo i ona nieraz odgrywa rolę. Zespoły rewizyjne Departamentu Rewizyjnego są organami Prezesa Banku. Oddziały wojewódzkie są także organami Prezesa Banku. A jednak ten trójkąt nie jest zamknięty.

Zdaniem autora niniejszego artykułu należałoby ten trójkąt zamknąć. Zamknięcie trójkąta nie powinno doprowadzić do spadku poziomu rewizji, lecz do jej wzrostu. Należałoby dotychczasowy aparat rewizyjny podzielić na podległy bezpośrednio Prezesowi Banku i na podległy mu za pośrednictwem dyrektorów oddziałów wojewódzkich. Ten ostatni aparat kontrolowałby oddziały operacyjne na tle ramowych wytycznych Prezesa Banku, „operatywno-nych“ przez dyrektorów oddziałów wojewódzkich, aparat zaś podległy bezpośrednio Prezesowi Banku kontrolowałby — w pewnych przekrojach — departamenty, oddziały wojewódzkie i oddziały operacyjne. Plusem tego trybu rewizji byłoby zyskanie na elastyczności i szybkości, lepsze nadanie kierunku krócej trwającym rewizjom i skoncentrowanie odpowiedzialności za pracę województwa i za politykę kredytową w ręku dyrektora oddziału wojewódzkiego. Doprowadziłyby to także do bardziej częstego przeprowadzania kontroli najpoważniejszych problemów w oddziałach, w których one występują — zamiast — jak dotychczas — badania całokształtu spraw w odstępach półrocznych lub rocznych. Poza tym pozostałaby możliwość przeprowadzania rewizji specjalnych, dotyczących całokształtu prac danego oddziału czy departamentu — należałoby one jednak raczej do wyjątków.

Główny efekt — nasuwający się z punktu widzenia niniejszego zapatrywania — to skoncentrowanie w ręku oddziału wojewódzkiego całokształtu spraw kontroli i instruktażu, inspirowanych głębokim rozeznaniem terenu i jego potrzebami.



Na ostrości przybiera sprawa podziału kompetencji pomiędzy oddziałami wojewódzkimi, a Centralą. Oddział Wojewódzki w Warszawie lansuje pogląd usamodzielnienia oddziałów wojewódzkich w odniesieniu do przedsiębiorstw terenowych, a zlikwidowania ich pośrednictwa (z pewnymi wyjątkami w odniesieniu do górnictwa hutnictwa itd.) względem przedsiębiorstw rozliczających się z budżetem centralnym. Pierwsza zasada jest nawskroś słuszna, druga wydaje się posiadać pewne luki.

Przy obecnej tendencji do decentralizacji oraz do wzrostu kompetencji terenowych organów władzy państwowej słuszne jest wzmocnienie pozycji oddziałów wojewódzkich w zakresie kierowania kredytowaniem i kontrolą przedsiębiorstw rozliczających się z budżetem terenowym. Polityką kredytową tych przedsiębiorstw powinien kierować oddział wojewódzki, a jego partnerem powinny być: wojewódzka rada narodowa, wojewódzka komisja planowania gospodarczego, wojewódzkie zarządy branżowe itd. Samodzielność oddziałów wojewódzkich powinna polegać między innymi na zmniejszeniu ich obowiązków w zakresie „rozliczania“ się z Centralą z limitów kredytowych, sprawozdań itd. do działów gospodarki, takich jak: przemysł państwowy, handel, WZSP, przedsiębiorstwa komunalne itd., bez konieczności traktowania na przykład — spółdzielni zbieraczy odpadków jako branży — z wszystkimi konsekwencjami odrębności limitów, sprawozdań itd. To samo dotyczy sporej ilości branż pozostałych działów gospodarki.

To „rozszczepianie“ się oddziału wojewódzkiego powoduje koncentrowanie się na „detalach“, z zatraceniem zasadniczej myśli przewodniej.

W miarę zmniejszania się kompetencji resortowych ministerstw przedsiębiorstw terenowych, zmniejszać się będą kompetencje branżowych wydziałów Centrali, a wzrastać kompetencje oddziałów wojewódzkich w tym zakresie. Trzeba by nawet przedyskutować podział na departamenty w Centrali i wydziały w oddziale wojewódzkim, z punktu widzenia powołania odrębnej jednostki dla przedsiębiorstw terenowych. Dotyczy to zwłaszcza oddziałów wojewódzkich. Kontakt dwu czy nawet trzech wydziałów z wojewódzką radą narodową nie sprzyja jednolitości podchodzenia do sprawy — koncentrowanie spraw „terenowych“ w jednym wydziale sprzyjałoby także kontaktom z oddziałami operacyjnymi.

Wyeliminowanie oddziałów wojewódzkich z pośredniczenia między oddziałami operacyjnymi, a Centralą Banku w zakresie przedsiębiorstw rozliczających się z budżetem centralnym nie wydaje się być słuszne. Należałoby jednak zacerpnąć stąd pewne myśli. Niewłaściwe mianowicie wydaje się być pojęcie branży w skali województwa, jeśli przedsiębiorstwa tej branży wychodzą poza województwo. Dotyczy to większości branż, poza na przykład górnictwem, w którym branżami są zjednoczenia, mieszczące się na terenie województwa itd. Analiza sytuacji finansowo-gospodarczej tej „niepełnej“ branży może prowadzić do błędnych wyników i nie daje podstawy do oddziaływania.

Oddział wojewódzki powinien się ograniczyć do analizy słuszności postępowania przedsiębiorstw operacyjnych względem poszczególnych przedsiębiorstw, a nie branży jako całości. Oddział wojewódzki mógłby też być zwolniony od sumowania sprawozdań dotyczących poszczególnych przedsiębiorstw centralnych aczkolwiek pośredniczyłby w przesyłaniu ich do Centrali i opatrywał je — w miarę potrzeby — swoimi uwagami. Na indywidualne zlecenie wykonywałby funkcje oddziaływania na branżę jako całość (na przykład — zjednoczenia węglowe), jeśli cała branża mieści się na terenie województwa. Można by też uczynić wyjątek względem innych branż, dominujących na pewnym terenie, (na przykład hutnictwo w województwie stalinogrodzkim) połączone z otrzymywaniem od oddziałów operacyjnych z innych województw kopii sprawozdań lub interwencji — do wiadomości. Ta indywidualizacja — nie idąca jednak zbyt daleko — mogłaby się przyczynić do zacieśnienia współpracy z jednostkami nadrzędnymi. Brak tej współpracy dawał się we znaki szczególnie w przypadku stosowania sankcji

wstrzymania premii. Jednostka nadrzędna z reguły odblokowywała premię, a postępowania jej nikt nie analizował.

Na niemożność wyeliminowania oddziałów wojewódzkich z kompetencji przedsiębiorstw centralnych wpływają jeszcze takie fakty jak konieczność dbania o organizację całości pracy oddziałów operacyjnych, współpraca z komitetami wojewódzkimi PZPR, konieczność znajomości ogólnej sytuacji województwa dla tym lepszego oddziaływania na przedsiębiorstwa terenowe, wykonywanie planu kasowego, które nie może być ograniczone do przedsiębiorstw terenowych itd. Oddziały wojewódzkie mogą jednakże być odciążone od czynności „zbiornicy sprawozdawczej” przedsiębiorstw centralnych a skoncentrować się na funkcji nadzoru. Powinny też stać się „centralą” w zakresie przedsiębiorstw terenowych, nadzorowaną jedynie przez departamenty kredytów.



W oddziałach wojewódzkich działają wydziały, które tworzą trzy zasadnicze pion: ekonomiczny, operacyjno-rachunkowy i organizacyjno-administracyjny. Piony te charakteryzują się odmiennością problematyki, a w związku z tym koniecznością odmiennej organizacji pracy, metod pracy, oddziaływania itd. Dwutorowość występuje jedynie w wydziale kas spółdzielczych, który w zakresie spraw kredytowania ciąży do pionu ekonomicznego, w zakresie zaś spraw organizacyjnych ciąży do pionu organizacyjno-administracyjnego. Najtrafniejsze też wydaje się podporządkowanie go tym dwu pionom, do których merytorycznie ciąży.

Kierowanie poszczególnymi pionami leży w ręku dyrektora oddziału wojewódzkiego, który wyznacza zakres kompetencji zastępcy lub zastępców. Ograniczenie swobody podziału kompetencji polega na tym, że wydział planowania, wydział operacyjno-rachunkowy i wydział kadr muszą pozostawać w ręku dyrektora oddziału wojewódzkiego. Wydaje się, iż podział kompetencji według wydziałów przestał być słuszny. Wręcz nawet niesłuszny wydaje się być wtedy, kiedy jest tylko jeden zastępca. Zastępca dyrektora oddziału wojewódzkiego nie powinien być wykorzystywany dla kierowania wydziałami, najmniej ważnymi z punktu widzenia podejmowania decyzji, gdyż to sprzyja powoływaniu na to stanowisko nie najlepszych spośród stojących do dyspozycji. Zastępca dyrektora powinien być pierwszym jego współpracownikiem, pomagającym podjąć decyzję w kluczowych sprawach danego województwa, a nie wyręczającym dyrektora od spraw mniejszej wagi. Stanowi to dublowanie pracy naczelników wydziałów lub zepchnięcie tych ostatnich do roli wykonawców.

Zastępca dyrektora powinien być wprowadzony we wszystkie czynności zezwalające mu w razie nieobecności dyrektora prowadzić sprawy oddziału wojewódzkiego. To samo można prawie dosłownie odnieść do oddziałów operacyjnych, w których — wobec istnienia jednego wydziału planistyczno-kredytowego oraz wobec specyfiki stanowiska głównego księgowego, zastępca najczęściej kieruje administracją.

Specjalnie niekorzystnie na pracę wpływa rozdzielenie wydziału planowania od wydziałów kredytów, przez podporządkowanie wydziału planowania bezpośrednio dyrektorowi, podczas gdy pracę wydziałów kredytów koordynuje zastępca dyrektora. Wydziały kredytów pracują w przekroju branż, wydział zaś planowania pracuje w przekroju problemów i oddziałów operacyjnych. Nie można więc powiedzieć, że wydział planowania ustala politykę kredytową, a wydział kredytów realizuje ją, gdyż zarówno jeden jak i drugi jest jednakowo bliski polityki kredytowej, chociaż są z nią związane z innej strony. Po-

litykę kredytową wnioskuje (a nie ustala) ten wydział który się pierwszy z danym problemem zetknął, zatwierdza ją zaś i nakazuje stosować dyrektor oddziału wojewódzkiego. Podporządkowanie wydziału planowania dyrektorowi a wydziałów kredytów zastępcy dyrektora mogłoby sugerować, że problemy polityki kredytowej z wydziałów kredytów muszą, aby dojść do dyrektora — przejść przez wydział planowania. Mogłoby to także sugerować, że polityka kredytowa powinna rodzić się w wydziale planowania, co wobec ilościowej sytuacji etatowej oraz wobec zerwania z dublowaniem tych samych problemów przez dwa zespoły jest oczywiście niesłuszne.

Pozostawianie wszystkim wydziałom pełnych kompetencji rozwija inicjatywę, pobudza samodzielność i odpowiedzialność a członków dyrekcyjnego zespołu w jeden organizm, dążący do wspólnego celu. Nic też na tym nie tracierowicza funkcja dyrektora oddziału wojewódzkiego zyskuje zaś to, że kieruje najważniejszymi problemami bez względu na to, w którym wydziale one powstały a dla podjęcia decyzji może skorzystać z konsultacji najlepszych współpracowników.

Zasady te mogą się oczywiście nieco inaczej układać w Centrali Banku — zwłaszcza z punktu widzenia polityki perspektywicznej oraz reprezentacji Banku na zewnątrz. Stąd też używanie argumentów Centrali do zastosowania ich w oddziałach wojewódzkich nie wydaje się być słuszne.

Wiąże się to także z kontaktem z oddziałami operacyjnymi w których istnieje jeden wydział planowania i kredytów. Rozdział wydziału planowania od wydziałów kredytów odbiłby się chyba ujemnie na wytyczaniu pracy kredytowej, na jednolitości i szybkości załatwiania potrzeb oddziałów operacyjnych oraz — co jest bardzo ważne — na wykonywaniu planu kasowego przez kredytowców.

Pion ekonomiczny oddziałów wojewódzkich musi pozostać w jednym ręku i być kierowany przez jedną osobę — bez odróżniania czynności wydziału planowania od czynności wydziałów kredytów, natomiast z odróżnianiem czynności porządkowych od zasadniczych. Jasną jest rzeczą, że pionem tym kieruje dyrektor, korzystający ze współpracy swego zastępcy.



Nie poruszono w artykule niniejszym wszystkich zagadnień oddziałów wojewódzkich. Wykracza to ponad możliwości jednego artykułu. Poruszono te, które zdają się w sposób najbardziej zasadniczy rzutować na pracę i pozycję oddziałów wojewódzkich.

Na zakończenie odpowiem na dwa pytania:

- 1) czy i dlaczego powinny istnieć nadal oddziały wojewódzkie;
- 2) jaki powinien być ich zasadniczy styl pracy w nowych warunkach;

Ad. 1 Likwidowanie oddziałów wojewódzkich w tym momencie byłoby samobójstwem. Decentralizacja przeniesiona na teren bankowy nie może pociągać likwidacji oddziałów wojewódzkich. Oznacza ona usamodzielnienie oddziałów operacyjnych, przy jednoczesnym przeniesieniu na oddziały wojewódzkie sporej ilości dotychczasowych kompetencji Centrali — zwłaszcza z odcinka przedsiębiorstw terenowych. Nie do pomyślenia jest zarządzanie 400 oddziałami bez pośrednictwa oddziałów wojewódzkich.

Pozycję oddziałów wojewódzkich wzmacnia fakt przenoszenia przedsiębiorstw rozliczających się dotychczas z budżetem centralnym na budżet terenowy oraz przekazywania radom narodowym dodatkowych uprawnień.

Przed oddziałami wojewódzkimi stoi poważne zadanie przygotowania niektórych oddziałów do dalszego usamo-

zielenienia się oraz przygotowania wszystkich oddziałów o uekonomicznienie swej pracy. Wszystko to musi się odbywać stopniowo, w miarę zaistnienia warunków uzasadniających to. Poprzez oddziały wojewódzkie powinno nastąpić zacieśnienie więzi Centrali z terenem.

Wydaje się, że sprawa istnienia oddziałów wojewódzkich nie nasuwa zastrzeżeń, dyskusję może wzbudzić fakt, jaki powinien być zakres ich kompetencji.

Ad. 2

a) oddział wojewódzki powinien być jedynym, stałym reprezentantem Prezesa Banku na terenie danego województwa, organizującym, kontrolującym, koordynującym, instruującym itd. Oddziały operacyjne danego województwa i ponoszącym z tego tytułu odpowiedzialność wobec banku i organów władzy w terenie,

b) stopień samodzielności pracy oddziałów wojewódzkich powinien być różny w odniesieniu do przedsiębiorstw terenowych i centralnych. Odnośnie tych pierwszych samodzielność jego powinna rosnąć w miarę przeniesienia uprawnień na władze terenowe. W zakresie przedsiębiorstw centralnych oddział wojewódzki spełniać powinien funkcje nadzorcze i pośredniczące między oddziałem operacyjnym a Centralą Banku.

c) większa samodzielność w zakresie przedsiębiorstw terenowych zmusza do zacieśnienia współpracy z wojewódzką radą narodową w WUPG z wojewódzkimi zarządami oraz do samodzielności budowania polityki kredytowej, przenoszonej na oddziały operacyjne. W zakresie limitów kredytowych oddział wojewódzki powinien być władny przenosić je między poszczególnymi działami gospodarki terenowej;

d) w zakresie kontaktu z oddziałami operacyjnymi oddział wojewódzki powinien się skoncentrować na nadzorze wykonywania przez nie wszystkich czynności, na instruktażu i analizie polityki kredytowej oraz na kontroli obrotu operacyjno-rachunkowego. Intencja kontaktu z oddziałami operacyjnymi powinna polegać na wyzby-

ciu się „nianażenia“ a prowadzić do pobudzania samodzielności i odpowiedzialności. Miejsce oddziaływania na oddziały operacyjne „po linii organizacyjnej“ zająć powinno wiązanie spraw organizacyjnych z czynnościami merytorycznymi i koncentrowanie ich w pionach fachowych, podległych w jednakowym stopniu bezpośrednio dyrektorowi oddziału wojewódzkiego,

e) podział kompetencji w ramach trójszczeblowej organizacji bankowej powinien być następujący:

e. 1) oddział operacyjny — przedsiębiorstwo, terenowa władza lokalna,

e. 2) oddział wojewódzki — branże przedsiębiorstw terenowych, władza terenowa, zlecone branże centralne,

e. 3) Centrala Banku — branże centralne, resorty.

Zasadą powinno być, że jednostka hierarchicznie wyższa wkracza dopiero w wyniku stwierdzonej indolencji jednostki niższej, jej próby lub bezskuteczności jej oddziaływania.

f) oddział wojewódzki powinien być łącznikiem między zarządem Banku a terenem. Łączność ta dotyczyć powinna spraw badawczych, kontrolnych, instruktażowych, opiniodawczych, wnioskodawczych itd. Zarząd Banku korzystać powinien w większym zakresie z opinii dyrektorów oddziałów wojewódzkich w zakresie zarządzania aparatem bankowym oraz w zakresie polityki bankowej. Płaszczyzną tych kontaktów byłaby stała lub dorywcza reprezentacja oddziałów wojewódzkich w Zarządzie Banku — na zasadach przyjętych dla niektórych departamentów.

g) oddział wojewódzki powinien być pośrednikiem między Centralą a oddziałami operacyjnymi w sprawach administracyjnych, budżetowych, etatowych itd., z tym, że rozliczałby „netto“ teren (bez oddziału wojewódzkiego) z Centralą to jest wynikami (a nie poszczególnymi oddziałami czy poszczególnymi pozycjami budżetu), z zachowaniem obowiązujących zasad.

J. Szyrocki
Stalinogród

Rozważania na temat nowej roli oddziałów wojewódzkich

Nie mogę zgodzić się z konkluzjami zawartymi w artykule B. Studzińskiego*) na powyższy temat a mianowicie:

a) koniecznością powołania w miejsce dotychczasowych oddziałów wojewódzkich regionalnych ekspozytur Zarządu Banku, obejmujących kilka województw lub ewentualnie

b) powołania w miejsce oddziałów wojewódzkich wydziałów koordynacji, związanych organizacyjnie z jednym z oddziałów operacyjnych, które by były organami administracji wojewódzkiej NBP.

Dokonujący się w gospodarce narodowej i administracji proces decentralizacji polega — między innymi — na wzmocnieniu roli i odpowiedzialności instancji wojewódzkiej. Uprawnienia prezydiów wojewódzkich rad narodowych wyraźnie wzrosły, organizacja zarządzania handlem przemysłem została zdecydowanie powiązana z podziałem administracyjnym państwa. W chwili, kiedy coraz mocniej zostaje podkreślona rola wojewódzkich rad narodowych powołano wojewódzkie zarządy handlu, wojewódzkie zarządy rolnictwa, hurt zorganizował się w wojewódzkie hurtownie (WPHS, Arged) istnieją WZGS „Samopomoc Chłopska“, zorganizowały się wojewódzkie zarządy POM, PGR, nic nie przemawia za wytrąceniem szczybla wojewódzkiego w NBP na korzyść regionalnych ekspozytur. Koncepcja regionalnych ekspozytur wiązana

jest z projektem utworzenia oddziałów rejonowych, które by stanowiły szczebel pośredni pomiędzy ekspozyturami Zarządu Banku a oddziałami operacyjnymi, powołanymi głównie dla koordynowania spraw administracyjnych i zbierania sprawozdawczości. Rozwiązanie to stanowi próbę uniknięcia sytuacji istniejącej dzisiaj w oddziałach wojewódzkich a polegającej na przewadze spraw formalno-sprawozdawczo administracyjnych nad problematyką ekonomiczną.

Międzywojewódzka organizacja NBP kryje w sobie duże niebezpieczeństwo polegające na oderwaniu się od podziału administracyjnego państwa, rezygnacji z doświadczeń i znajomości terenu, zdobytych przez oddziały wojewódzkie, wprowadzenia dodatkowego szczybla przedłużającego drogę dyspozycji z Centrali do oddziałów operacyjnych. Wprowadzenie w życie takiego projektu może spowodować szereg trudności organizacyjnych, przez zwiększenie ilości szczebli organizacyjnych doprowadzić do większego biurokratyzowania aparatu bankowego, nie zabezpieczając jednocześnie żadnych oszczędności etatowych. Ustosunkowując się krytycznie do obecnych oddziałów wojewódzkich nie mamy jednocześnie żadnej pewności, że regionalne ekspozytury zdolne byłyby pokierować w sposób zasadniczy (określenie kol. Studzińskiego) pracą okręgu, zwłaszcza, że ekspozytury powstałyby na bazie tych właśnie oddziałów wojewódzkich.

*) Patrz art. Studzińskiego w numerze 6/56 Wiadomości NBP.

Gdyby nawet w niektórych pionach gospodarczych ogniwa wojewódzkie okazały się zbędne, to nie może to dotyczyć NBP, ze względu na jego rolę i powiązanie z KW PZPR, WRN, wojewódzkim zarządem rolnictwa, WZGS i innymi instancjami. Argumentacja ta jest oczywista i dlatego nie będę szerzej uzasadniać swojego stanowiska.

Koncepcja wydziałów koordynacji pracy, związanych organizacyjnie z jednym z oddziałów operacyjnych, będących organami administracji wojewódzkiej NBP również nie jest przekonującą. Osobiście reprezentuje stanowisko różniące się w sposób zasadniczy od wspomnianej propozycji.

Widzę mianowicie potrzebę wzmocnienia atrybutów władzy na szczeblu wojewódzkim — co zgodne jest z ogólną tendencją decentralizacji i może nastąpić przez przekazanie niektórych uprawnień Prezesa NBP dyrektorom od-

działów wojewódzkich, przy jednoczesnym zwiększeniu samodzielnności dyrektorów oddziałów operacyjnych.

O ile praca ekonomiczna w Banku i oddziaływanie mają w praktyce w sposób zasadniczy podnieść się na wyższy poziom, należy umożliwić oddziałom wojewódzkiemu uwolnienie się od wykonywanej, wbrew woli, funkcji „skrzynki pocztowej“ to jest łącznika pomiędzy oddziałami a Centralą i zobowiązać je i dać uprawnienia kierowniczą pracą oddziałów.

Wojewódzka dyrekcja NBP, wojewódzka ekspozytura Zarządu Banku czy oddział wojewódzki — kwestia nomenklatury nie jest sprawą zasadniczą — nie może egzystować „przy oddziale operacyjnym“, ale powinna działać jako instancja NBP o szerokich uprawnieniach, wkraczając głęboko w problematykę ekonomiczną okręgu i pozbawiona zbędnego balastu papierkowego.

K. Harbich
Siedlce

O zadaniach oddziałów wojewódzkich

Uchwała Prezydium Rządu Nr 526 w znacznym stopniu rozszerzyła zakres kompetencji oddziałów operacyjnych, zastrzegając podejmowanie zasadniczych dla przedsiębiorstw decyzji gestii dyrektorów wymienionych oddziałów. Nic więc dziwnego, że w niektórych oddziałach powstało mylne mniemanie, iż funkcja nadzorcza oddziału wojewódzkiego została wydatnie uszczuplona. W krótkim jednak czasie wyprowadziły je z błędu dyrektywy Departamentu Planowania, kładące wyraźny nacisk nie tylko na prawo, lecz również obowiązek nadzoru oddziału wojewódzkiego i w tym także zakresie. Trudno się temu dziwić, gdyż w przypadku odmówienia oddziałowi wojewódzkiemu prawa nadzoru nad oddziałami operacyjnymi w zasadniczym zakresie — funkcja nadzorcza pionu ekonomicznego oddziału wojewódzkiego znalazłaby się pod znakiem zapytania, a instruktaż — całkowicie oderwany od kontroli — stanowiłby li tylko „sztukę dla sztuki“.

Tak więc zadania oddziałów wojewódzkich z chwilą wejścia w życie uchwały Nr 526 znacznie wzrosły (a nie zmalały, jak się niektórym pierwotnie wydawało), biorąc pod uwagę również powiązanie pewnych instytucji kredytowych z organami terenowymi jednolitej władzy państwowej (na przykład: kredyt na fundusz płac dla państwowych przedsiębiorstw terenowych — wniosek prezydium wojewódzkiej rady narodowej obostrzone zasady kredytowania — żądanie od prezydium wojewódzkiej rady narodowej złożenia zobowiązania do likwidacji przyczyn złej gospodarki przedsiębiorstwa).

Nie oznacza to wcale, aby zmiany strukturalne oddziału wojewódzkiego były wykluczone. Ale wszelkim zmianom organizacyjnym powinny przyświecać, jako cel, zadania stojące przed jednostką reorganizowaną.

Gorzej, gdy reorganizacja, jako taka, staje się sama przez się celem, abstrahując od wspomnianych zadań lub wręcz negując istnienie tych ostatnich.

A takie wrażenie właśnie odnieśli ten, kto przeczytał w numerze 6 „Wiadomości NBP“ z roku bieżącego artykuł ob. Studzińskiego pt. „Rozważania na temat nowej roli oddziałów wojewódzkich“. Już sam tytuł na tle treści budziłby poważne zastrzeżenia (bo jakże pisać o nowych zadaniach jednostek „predestynowanych do likwidacji“), gdyby nie poważne obiekty co do samej treści.

Autor stwierdza na tle krótkiego omówienia rozwoju NBP na przestrzeni lat jedenastu, iż oddziały wojewódzkie były potrzebne i spełniły swe trudne zadanie (za które to uznanie należy mu się, niewątpliwie, ze strony oddziałów wojewódzkich wdzięczność), lecz nieodzowność ich istnienia przenosi w sferę historii. Polemizowanie z nim na

temat roli oddziałów wojewódzkich na przykład w realizacji uchwały Nr 526, wydaje mi się bezprzedmiotowe, a „wątpiących“ mogą odesłać do artykułu ob. Szyrockiego w numerze poprzednim (Nr 5) „Wiadomości NBP“. „O niektórych warunkach wykonania zadań uchwały Nr 526“.

Nie broniąc tezy, że wszystkie oddziały wojewódzkie mają w swej obsadzie personalnej sto procent sił wysoko kwalifikowanych, mniej jeszcze wierzę w usamodzielnienie wszystkich oddziałów operacyjnych w stopniu pozwalającym wyeliminować nadzór oddziałów wojewódzkich, a „obserwacje oddolne“ stanowiące treść artykułu ob. Studzińskiego wcale mnie do zmiany tego zdania nie skłaniają.

Ob. Studziński uważa dalej istnienie oddziałów wojewódzkich za wyjątek od zasady decentralizacji czynności, zapominając, że one zawsze stanowią wyraz decentralizacji zadań Centrali, którym by ona przy obecnym ilościowym stanie osobowym i konieczności bezpośredniej obsługi oddziałów operacyjnych nie sprostała.

W całym artykule ob. Studzińskiego przewija się jedna myśl przewodnia supremacji roli organizacyjnej oddziałów wojewódzkich w stosunku do terenu nad rolę ekonomiczno-instruktażową. Konsekwencją tego, wobec minięcia okresu rozrostu sieci organizacyjnej oddziałów NBP, jest nieużyteczność dalsza oddziałów wojewódzkich. Konsekwencją tego jest chęć zachowania jedynie komórek o charakterze administracyjnym.

W świetle tego nawet zadania komórek o charakterze organizacyjno-administracyjnym wysuwają się na miejsce pierwszoplanowe przed realizację uchwały Nr 526. Znajdziemy potwierdzenie tego w kolejności wyliczenia przez ob. Studzińskiego dotychczasowych zadań oddziałów wojewódzkich... prowadzenie... gospodarki drukami... nadzór nad działalnością kredytową i emisyjną oddziałów...“

Reasumując, zauważę, że o ile wzrost organizacyjny Narodowego Banku Polskiego, dostosowany do gwałtownego rozwoju gospodarki uspołecznionej w ubiegłym jedenaścieleciu, doprowadził niewątpliwie do pewnych przerosłów, które obecnie należy wyeliminować, o tyle zbyt pochopne „uproszczenia“ mogą przynieść więcej szkody nawet, niż utrzymanie dotychczasowego stanu rzeczy.

Wpadanie z jednej krańcowości w drugą i likwidowanie niezbędnych, w warunkach gospodarki planowej, aczkolwiek być może obarczonych pewnymi przerosłami agent i jednostek, w miejsce usprawnienia tylko i uproszczenia ich działalności, nie byłoby w żadnym przypadku osiągnięciem pozytywnym.

Z. Becker
Bydgoszcz

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

Nowe uprawnienia oddziałów w zakresie gospodarki budżetowej

Ostatnio ukazały się dwa zarządzenia Prezesa Banku, które miały na celu zmniejszenie pracy oddziałów oraz zwiększenie ich samodzielności w zakresie wykonywania budżetu.

Mam tu na myśli ZP NB/51/56 oraz ZP NC/26/56. Pierwsze z nich zmniejszyło ilość kont syntetycznych rozdziału 48 PKN z 6 do 2, a ilość rachunków analitycznych tegoż rozdziału z 42 do 29. Do poszczególnych rachunków analitycznych został opracowany nowy komentarz, ustalający w sposób przejrzysty zasady klasyfikowania dochodów i kosztów Banku. Drugie zarządzenie wprowadziło zasadę ustalania rocznych planów kosztów dla dysponentów drugiego i trzeciego stopnia w odniesieniu do poszczególnych tytułów budżetowych oraz grup rachunków.

Wprowadzenie tych zarządzeń stworzyło nową sytuację na odcinku gospodarki budżetowej w oddziałach. Celem niniejszych uwag jest rozważenie tej sytuacji, bliższe określenie istoty wyżej wymienionych zarządzeń oraz zastanowienie się nad ewentualnymi skutkami nowych uprawnień jednostek wykonujących budżet.

Na wstępie chciałbym się zatrzymać nad zagadnieniem rozbudowy analityki kosztów. W okresie rozważania w Centrali Banku tego zagadnienia zgłaszano różne wnioski. Jedne z nich zmierzały do ograniczenia ilości rachunków analitycznych, aż do zupełnego ich zniesienia włącznie, inne znów widziały korzyści w zwiększaniu ilości rachunków. Zagadnienie to nie jest proste i niejednokrotnie jest niewłaściwie pojmowane, nawet przez pracowników dobrze obznajmionych z czynnościami w zakresie gospodarki budżetowej. Z natury rzeczy wygląda ono inaczej od strony dysponenta trzeciego stopnia, wykonującego budżet, a inaczej od strony dysponenta wyższego szczebla, sprawującego funkcje zbiorcze i kontrolne. Wykonawca zainteresowany jest w tym, aby ilość podziałek klasyfikacyjnych była jak najmniejsza, gdyż ułatwia mu to pracę i daje dużą swobodę manewrowania sumami, postawionymi do dyspozycji na poszczególne grupy kosztów objęte tą samą podziałką klasyfikacyjną.

Dysponent wyższego stopnia, zestawiający plan zbiorczy i odpowiedzialny za jego wykonanie, dąży do takiego rozbudowania analityki, która umożliwi wykonywanie jego obowiązków w stosunku do podległych mu jednostek. Sporządzenie, na przykład, przez oddział wojewódzki prawidłowego preliminarza zbiorczego, przy małej ilości rachunków analitycznych, jest bardzo utrudnione. Trudno bowiem jednostce wyższego stopnia przeprowadzić jakąkolwiek analizę preliminowanych sum, jeżeli sumy te odpowiadają najróżnorodniejszym wydatkom, które inogą kształtować się inaczej nawet w jednostkach zupełnie podobnych co do wielkości, zakresu czynności, ilości pracowników itp. Można, co prawda, przy sporządzaniu preliminarza żądać od oddziału bardziej szczegółowego, niż wynika to z analityki, zestawienia proponowanych przez niego sum lecz daje to efekt tylko połowiczny.

Uzyskuje się, bowiem, w ten sposób tylko możliwość porównania pewnych grup kosztów w preliminarzach jednostek o podobnej wielkości, nie pozwala natomiast sprawdzić słuszności preliminarzowania przez porównanie planowanych sum z faktycznym wykonaniem na ten sam cel w okresach ubiegłych. Podobnie przedstawia się sytuacja przy analizie wykonania budżetu, zarówno w ciągu okresu

budżetowego jak i po jego zakończeniu. Dla właściwej oceny gospodarki przy niedostatecznym układzie analityki należałoby żądać od wykonawców dodatkowych danych, co, z uwagi na ograniczenie sprawozdawczości, jest często niemożliwe do przeprowadzenia.

Z powyższego wcale nie wynika, że układ rachunków analitycznych powinien być jak najbardziej rozbudowany. Za przykład zbyt rozbudowanego układu może służyć układ kont, rachunków i podrachunków budżetowych w latach 1950—1951, gdy ilość najniższych podziałek klasyfikacyjnych była prawie sześciokrotnie wyższa od ilości ustalonej w zarządzeniu wymienionym na wstępie. Jaki układ rachunków jest zatem właściwy? Taki, który z jednej strony jest jak najbardziej oszczędny i ułatwia klasyfikację kosztów do poszczególnych podziałek, z drugiej — zabezpiecza wykonywanie przez jednostki wyższego stopnia podstawowych zadań w zakresie gospodarki budżetowej w stosunku do jednostek niższych szczebli.

Zwolennicy zmniejszenia ilości rachunków analitycznych wysuwają często na obronę swej tezy argument tego rodzaju, że inne względy, o których była wyżej mowa, muszą ustąpić miejsca postulatowi zwiększenia uprawnień jednostki oddolnej, wykonującej budżet, a to zgodnie z ogólnymi tendencjami decentralizacji i rozszerzania kompetencji kierowników jednostek, odpowiedzialnych za prawidłowe wykonanie postawionych przed nimi zadań. Argumenty te są słuszne, niesłuszne są tylko wnioski, które wyprowadza się przy użyciu tych argumentów. Można i trzeba zwiększyć samodzielność oddziałów przy wykonywaniu budżetu. Należy to jednak uczynić bez naruszenia prawidłowego układu rachunków analitycznych, a co za tym idzie, bez pozbawienia jednostek wyższego stopnia instrumentu dla prowadzenia w sposób właściwy gospodarki budżetowej. Przykładem takiego rozwiązania jest wprowadzenie zasady ustalania planów kosztów dla dysponentów drugiego i trzeciego stopnia w odniesieniu do grup rachunków i zwiększenie w ten sposób bardzo wydatnie uprawnień oddziałów na odcinku gospodarki budżetowej, przy równoczesnym utrzymaniu prawie na tym samym poziomie rozbudowy analityki dla kosztów osobowych i rzeczowych.

Jak wyżej wspomniałem, uległa znacznej redukcji ilość rachunków analitycznych, rejestrujących dochody i koszty Banku. Redukcja ta objęła jednak w pierwszym rzędzie rachunki dochodów i kosztów operacyjnych i różnych, a tylko w nieznacznym stopniu rachunki kosztów osobowych i rzeczowych.

Na odcinku kosztów osobowych uległ likwidacji rachunek dotyczący wynagrodzeń pracowników fizycznych, ponieważ utrzymywanie w analityce kosztów podziału na pracowników umysłowych i fizycznych, przy obecnie stosowanych zasadach gospodarowania osobowym funduszem płac, okazało się zbędne. Zamiast dawnych trzech rachunków, na których rejestrowano wynagrodzenia wypłacane z bezosobowego funduszu płac oraz rachunku, w ciężar którego pokrywano w Centrali honoraria, można było właściwie utworzyć jeden rachunek, ponieważ podział bezosobowego funduszu płac na trzy części, w wyniku wejścia w życie nowych przepisów o gospodarowaniu bezosobowym funduszem płac, przestał być aktualny.

Zachowanie podziału bezosobowego funduszu plac na dwa rachunki w nowym układzie podyktowane było względami na odmienny charakter wynagrodzeń, pokrywanych w ciężar każdego z nich. Na odcinku kosztów rzeczowych, poza nieznacznymi zmianami, dotyczącymi klasyfikacji poszczególnych wydatków na odpowiednich rachunkach, nowy układ wprowadził dwie zasadnicze zmiany. Pierwsza polega na połączeniu na jednym nowym rachunku 672-9 — „Czynsze, świadczenia i utrzymanie porządku“ — wszystkich kosztów utrzymania budynków i lokali, z wyłączeniem kosztu opału, remontów bieżących oraz podatku od nieruchomości.

Druga zmiana dotyczy likwidacji dotychczasowego rachunku 675-14 — „Usługi obce“ — co było o tyle uzasadnione, że rachunek ten obejmował koszty, które, z uwagi na ich charakter można było dołączyć do innych rachunków. Doświadczenie najbliższego okresu wykaże, czy daleko idące ograniczenie analityki na odcinku kosztów, dotyczących administracji nieruchomości i lokali, było słuszne i czy nie można było tego uniknąć wobec tego, że i tak oddziały uzyskały prawo dysponowania kwotą całej grupy. Chodzi o to czy zgrupowanie na jednym rachunku tak dużej ilości rodzajów kosztów nie utrudni dysponentom wyższych stopni wykonywania ich zadań.

Drugim zagadnieniem łączącym się ze sprawą układu analitycznych rachunków budżetowych, lecz o wiele istotniejszym, jest zagadnienie zwiększenia samodzielności oddziałów na odcinku wykonywania budżetu. Zbyt małe uprawnienia jednostek były przedmiotem wielokrotnych interwencji ze strony oddziałów, wniosków racjonalizatorskich itp. W ubiegłych latach rozwiązywano te trudności drogą ciągłego zmniejszania ilości rachunków analitycznych. Drogę tę przyjęto z dwóch względów. Po pierwsze, jak wyżej wspomniałem, układ rachunków analitycznych, obejmujących koszty, był zbyt rozbudowany i dlatego słuszne było zwiększanie uprawnień oddziałów drogą łączenia w jeden rachunek coraz większej ilości zbliżonych rodzajów kosztów, ponieważ jednocześnie zmniejszano ilość czynności i uzyskiwano pewne oszczędności. Drugim względem, który powodował, że tylko w wyżej określony sposób zwiększano uprawnienia oddziałów na odcinku wykonywania budżetu, była okoliczność, że do niedawna jedynie Centrala Banku posiadała pewne, ograniczone zresztą, uprawnienia do przenoszenia (virements) sum ustalonych w budżecie Banku z jednego rachunku na drugi, przy czym wszystkie decyzje w sprawie virements musiały być podejmowane przez Prezesa Banku. Dopiero ostatnie przepisy o wykonywaniu przez banki budżetu zwiększyły znacznie uprawnienia Banku na tym odcinku i umożliwiły decentralizację na oddziały niektórych uprawnień posiadanych przez Zarząd Banku. W tej sytuacji powstała możliwość uprawnienia oddziałów do przenoszenia sum postawionych im do dyspozycji w rocznych planach kosztów z jednego rachunku na inny.

Po zapoznaniu się z treścią ZP NC/26/56 powstaje pytanie, dlaczego nie uprawniono po prostu oddziałów do „virements“ sum na pewnych rachunkach analitycznych, a wprowadzono zasadę ustalania rocznych planów kosztów dla grup rachunków. Przecież wprowadzenie tej zasady jest niczym innym, jak uprawnieniem do „virements“ w zakresie rachunków wchodzących w skład grupy. Uczyniono tak właśnie dlatego, że osiągnięto w ten sposób za-

mierzony cel, a uniknięto jednocześnie dużej ilości pracochłonnych czynności, jakie musiano by dokonywać w przypadku uprawnienia oddziałów do virements, przy równoczesnym ustalaniu planów kosztów dla pojedynczych rachunków. Dotyczyłoby to w pierwszym rzędzie ewidencjonowania zmian w wyniku dokonanych virements na poszczególnych rachunkach przez dysponentów wyższych stopni, a więc przez oddziały wojewódzkie i Departament Organizacji.

Dla właściwego zrozumienia istoty „grupy rachunków“ należy sobie dokładnie uprzytomnić, że wprowadzenie tej zasady ma wyłącznie na celu uprawnienie do virements i w niczym nie zmienia przepisów dotyczących preliminarowania i księgowania kosztów oraz sporządzania sprawozdawczości z wykonania budżetu. Nie można w żadnym przypadku interpretować omawianego przepisu w ten sposób, że skoro połączone pewną ilość rachunków w grupę, ważna i istotna jest tylko suma grupy, a sumy planowania i wykonania na poszczególnych rachunkach są elementami pobocznymi czy pomocniczymi. Nie tylko tak nie jest lecz odwrotnie, znaczenie sum na rachunkach wchodzących w skład grupy winno wzrosnąć. Przy zatwierdzaniu rocznych planów kosztów oddziały otrzymują zatwierdzone preliminarze, w których podane zostaną sumy dla poszczególnych rachunków lub w bardziej szczegółowym rozbiciu. Wykonujący budżet, jakkolwiek będą dysponowali jedną sumą, ustaloną dla grupy rachunków, będą obowiązani dokonywać wydatków zgodnie z zatwierdzonym preliminarzem. Tylko w przypadku, gdy sumy przeznaczone na właściwy cel nie będą wykorzystane, a jednocześnie zajdzie konieczność dokonania pewnych wydatków, nie przewidzianych w planie, ale całkowicie uzasadnionych, jednostka wykonująca budżet będzie mogła dokonać tych wydatków w granicach wolnych środków, ustalonych w planie kosztów dla całej grupy. Gdyby na przykład oddział, mając przyznaną jedną sumę dla grupy rachunków Nr 3 nie wykonał planu zakupu książek do biblioteki czy potrzebnych wydawnictw lub nie dokonał ich oprawy, a środki te zużył na zakup nie przewidzianych w planie przedmiotów wyposażenia biurowego, nastąpiłoby naruszenie dyscypliny budżetowej. Naruszenie to powinien wykryć i napiętnować oddział wojewódzki, sprawujący w tym oddziale kontrolę prawidłowości wykonania budżetu. Gdyby natomiast, ten sam oddział, po zaspokojeniu potrzeb na odcinku prenumeraty, biblioteki i wydawnictw, miał wolne środki w stosunku do sum uwzględnionych w planie na ten cel, to może je przeznaczyć na zakup potrzebnych przedmiotów wyposażenia, choćby nie przewidzianych w planie.

Nowe uprawnienia oddziałów mają na celu usprawnienie gospodarki budżetowej i nie mogą w żadnym przypadku spowodować rozluźnienia dyscypliny budżetowej lub wzrostu kosztów. Zespoły pracownicze, zatrudnione przy czynnościach budżetowych powinny dokładnie przemyśleć nowe zarządzenia, aby właściwie wykorzystać nowe uprawnienia oddziałów na odcinku gospodarki budżetowej. Będzie to miało szczególne znaczenie w końcu roku budżetowego, w którym to okresie nie można dopuścić do wykorzystywania wolnych środków w ramach grupy rachunków na dokonywanie wydatków nie przewidzianych w planie, wykraczających poza obowiązujące normy lub uzasadnionych niedostatecznie.

A. Filipecki

Analiza strat na brakach w przedsiębiorstwach przemysłu ciężkiego

Jednym z kryteriów oceny działalności przedsiębiorstw zgodnie z uchwałą Nr 526 jest utrzymanie się przedsiębiorstw w ramach planowanych kosztów produkcji towarowej. Zgodnie z wytycznymi do bankowej analizy sprawozdań finansowych przedsiębiorstw wytwórczych i usługowych „celem bankowej analizy sprawozdań finansowych przedsiębiorstw przemysłowych jest ustalenie stopnia wykonania podstawowych zadań planu finansowego w zakresie akumulacji i kosztów, ze szczególnym uwzględnieniem kosztów własnych produkcji towarowej”. Dlatego to arkusz analityczny (C-16) zawiera szereg pozycji od 28 do 33 w których specyfikuje się odchylenia od planu kosztów poszczególnych składników kalkulacyjnych produkcji towarowej, w celu „nadania właściwego kierunku dalszym badaniom szczegółowym, mającym na celu ujawnienie właściwych przyczyn gospodarczych, powodujących przekroczenie planowanych kosztów i znalezienie skutecznych środków zmierzających do obniżenia kosztów“ (patrz wytyczne do bankowej analizy sprawozdań finansowych przedsiębiorstw wytwórczych i usługowych strona 13).

Jak wykazała praktyka, z analiz sprawozdań finansowych za pierwszy kwartał roku bieżącego przedsiębiorstw przemysłu ciężkiego wynika, że w wielu przedsiębiorstwach występuje przekroczenie pozycji kalkulacyjnej „braki” co również ma odbicie w przekroczeniu globalnych kosztów produkcji towarowej, a więc na ten odcinek nieprawidłowości w pracy przedsiębiorstw powinno się zwrócić szczególną uwagę.

Celem niniejszego artykułu jest wskazanie pracownikom NBP praktycznych metod analizy przyczyn powstawania strat na brakach oraz wniosków, jakie powinny być wyciągnięte po przeprowadzeniu analizy, w celu omówienia ich z przedstawicielami przedsiębiorstwa, ewentualnie przekazania do rozpatrzenia przez jednostkę nadrzędną.

Zanim jednak przejdę do omówienia praktycznych metod analizy przypomnę pokrótce zasady księgowania i rozliczania kosztów braków. Z punktu widzenia ewidencji kosztów braki podzielić można na:

1) braki ujawnione przez zakład w toku lub przy zakończeniu produkcji (zwane następnie brakami produkcyjnymi),

2) braki stwierdzone przez odbiorców (zwane następnie brakami handlowymi).

Braki produkcyjne ujawnione przez kontrolę techniczną ewidencjonowane i wyceniane są na podstawie „karty braków“ („zawiadomień brakowych“). Karty te wystawiane są na ogół na braki ostateczne, natomiast usterki drobne, które mogą być poprawiane, nie są najczęściej ujęte kartami braków a to ze względu na to, że dodatkowa robocizna nie powoduje zwiększenia kosztu piąc z uwagi na to, że robotnikowi nie zalicza się stawki akordowej dopóki nie przedstawi właściwie wykonanej pracy.

Karta braków służy do wyceny wartości braku w pozycjach kalkulacyjnych kosztów bezpośrednich, to jest materiału i robocizny, przy czym wycenie podlegają wszystkie operacje wykonane do czasu ujawnienia braku. Ponadto dział kosztów narzuca dodatkowo (według klucza stosowanego w przedsiębiorstwie) odpowiednie kwoty kosztów wydziałowych ogólnofabrycznych, kosztów zakupu.

Wycenione karty braków służą do księgowego ujęcia kosztów braków w rozbięciu na poszczególne komórki organizacyjne zakładu, lub w rozbięciu na typy wyrobów a nawet poszczególne zlecenia.

Ogólna kwota braków, ewidencjonowana na debecie konta 161 — braki, pomniejszona o:

a) wartość złomu lub zwróconego materiału użytkowego (debet kont 123, 125, 135),

b) kary umowne, obciążające pracowników (debet konta 074)

c) roszczenie w stosunku do dostawców (debet konta 074), stanowi tę część kosztów, które obciąża zakład. Saldo konta 161 „braki” ustalone jak wyżej, przenosi się na konta produkcji podstawowej (konto 151) lub pomocniczej (konto 153) jako odrębny element kalkulacyjny.

Koszty braków dotyczące wyrobu (poszczególne zlecenia produkcyjnego) lub serii wyrobów, których produkcję zakończono w miesiącu sprawozdawczym, obciążają koszty produkcji towarowej, pozostała wartość braków, pozostająca w saldzie konta produkcji podstawowej lub pomocniczej (konto 151, 153) stanowi część składową pozycji bilansowej produkcja w toku.

Koszty braków handlowych — naprawialnych lub nienaprawialnych. — ustala się również na podstawie kart braków. Koszty braków naprawialnych wynikają z poniesionej dodatkowo robocizny lub pobranego materiału, z uwzględnieniem narzutów z tytułu kosztów zakupu, kosztów wydziałowych i ogólnofabrycznych. Wartość braków nienaprawialnych ustala się w wysokości rzeczywistego kosztu własnego wyprodukowanego wyrobu.

Koszty braków handlowych, dotyczące serii wyrobów jeszcze nie zakończonej, obciążają, tak jak i koszty braków produkcyjnych, koszty własne produkcji towarowej, natomiast koszty dotyczące zakończonej produkcji obciążają konto 158 — koszty wydziałowe.

Przegląd schematu księgowego ujęcia kosztów braków ma na celu ułatwienie zrozumienia odrębnej pozycji kalkulacyjnej „braki” w sprawozdaniu z wykonania planu kosztów produkcji towarowej (wzór P-25 dział I).

Przejdę obecnie do omówienia praktycznych metod analizy strat na brakach, dokonywanej w przedsiębiorstwie na podstawie materiałów służących do ustalenia ich wartości.

Przed przystąpieniem do analizy przyczyn powstawania strat na brakach należałoby:

1) ustalić, komórki organizacyjne przedsiębiorstwa, w których występują największe pozycje strat na brakach produkcyjnych,

2) wytypować te komórki organizacyjne, w których strata na brakach powoduje przekroczenie kosztów produkcji towarowej. Podział pracy przedsiębiorstwa na poszczególne wydziały dokonywany jest, w zależności od technologii produkcji bądź z uwagi na fazy produkcyjne (mechaniczny, montaż itp.), bądź z uwagi na rodzaj wyrobu na przykład narzędzi typu A, B i C itp.

3) w przypadku prowadzenia analizy księgowej kosztów braków w rozbięciu na różne typy wyrobów stwierdzić przy produkcji jakich wyrobów powstają największe straty na brakach.

Ad 1. W przedsiębiorstwach wielowydziałowych statystykę braków według ilości roboczogodzin straconych prowadzą działy kontroli technicznej. Statystyka ta uwzględnia rozbieżności straconych roboczogodzin na przyczyny powstawania braków. Podstawą do sporządzenia wyżej omówionej statystyki są karty braków.

Porównanie ilości roboczogodzin straconych na braki w wydziale produkcyjnym do przepracowanych roboczogodzin danego wydziału pozwoli ustalić wydział produk-

cyjny, w którym występuje największa liczba braków na przykład:

Treść	Wydziały			Razem
	A	B	C	
1) ilość roboczogodzin przepracowanych	15.000	10.000	6.000	31.000
2) ilość roboczogodzin straconych na braki	750	580	120	1.550
3) stosunek roboczogodzin straconych na braki do roboczogodzin przepracowanych	5%	5,8%	2%	5%

Z powyższej tabeli wynika, że największa ilość braków obciąża wydział B, którego braki powinny być w pierwszym rzędzie szczegółowo przeanalizowane.

Ad 2. Nie zawsze procent braków stanowi o ich wartości, dlatego to analizę braków należy przeprowadzić z punktu widzenia przekroczenia kosztów produkcji. W tym celu należy przeanalizować dane do sprawozdania według wzoru P-25 dział I (koszty produkcji towarowej) w podziale na poszczególne wydziały produkcyjne. Podział taki istnieje w przedsiębiorstwach, w przypadkach organizacyjnego ustalenia wydziałów w ten sposób, że poszczególne wydziały wykonują całość produkcji pewnych typów wyrobów.

Na podstawie takiej sprawozdawczości należy ustalić wydział w którym koszty braków przekraczają koszty planowane oraz wydział, w którym koszty braków powodują przekroczenia kosztów produkcji towarowej na przykład:

	Koszty produkcji towarowej			w tym: koszty braków		
	plan	wykonania	procent wykonania	plan	wykonanie	procent
Wydział „A.”	5000	5200	104	100	80	80
Wydział „B.”	4000	4100	103	50	200	400
Wydział „C.”	7000	7300	104	20	120	600
	16000	16600	104	170	400	215

Jak z powyższego zestawienia wynika:

— w wydziale A na przekroczenie kosztów produkcji towarowej nie miały wpływu koszty braków, wykonane poniżej planu,

— w wydziale B przekroczenie kosztów jest bezwzględnie wynikiem przekroczenia strat na brakach, które wynosi w cyfrach bezwzględnych 150, przy przekroczeniu kosztów produkcji towarowej w wysokości 100,

— w wydziale C przekroczenie kosztów produkcji towarowej jest bezwzględnie wynikiem przekroczenia strat na brakach, ale w tym przypadku poza tym istnieją jeszcze inne przyczyny, jak na przykład przekraczanie kosztów zużycia materiałów, kosztów wydziałowych itp.

Wynik takiej analizy wskazuje, że przede wszystkim koszty braków wydziału B, a następnie wydziału C powinny być tematem badań.

Ad 3. Wytypowanie wyrobów przy produkcji których powstają największe pozycje braków można oprzeć na kalkulacji wynikowej, w której koszt braku przekracza założenia kalkulacji wstępnej.

Samą analizę przyczyn powstawania strat na brakach można oprzeć na statystyce prowadzonej przez działy techniczne, w podziale na stracone roboczogodziny z tytułu na przykład:

- 1) winy robotnika,
- 2) niewłaściwego materiału,
- 3) wadliwych rysunków, lub dokumentacji technicznej,
- 4) złego stanu maszyn, oprzyrządowania itp.

Jednak sam przegląd statystyki przedsiębiorstwa nie daje jeszcze możliwości ustalenia właściwych przyczyn, dlatego to należy poddać analizie wrywkowo większe pozycje braków na podstawie kart braków, tych komórek organizacyjnych lub w odniesieniu do tych wyrobów, które zostały wytypowane w toku pracy przygotowawczej.

Karta braków bowiem zawiera specjalne rubryki, które podadzą najważniejsze niedociągnięcia w pracy przedsiębiorstwa, na przykład:

a) duża ilość sztuk wybrakowanych w stosunku do przyjętych sztuk dobrych, w szczególności przy seryjnej obróbce mechanicznej, zwykle bywa spowodowana złym ustawieniem przyrządów lub brakiem sprawdzania sztuk (pierwszej i co pewien czas) w toku produkcji,

b) sztuki wybrakowane z powodu pobrania niewłaściwych materiałów powinny być ujawnione już w toku pierwszych faz obróbki, aby nie podwyższać kosztów braków, dlatego to w tych przypadkach należy zwrócić uwagę na kolejność numeru operacji, w której brak został ujawniony oraz omówić z działem kontroli technicznej, dlaczego nie uchwycono braku w poprzednich operacjach,

c) powstawanie braków z tytułu złych rysunków, błędnej dokumentacji itp. wskaże na złą pracę pionu głównego technologa, lub metalurga (odnośnie odlewów) a nawet biura konstrukcyjnego centralnego zarządu.

Należy pamiętać, że kontrola techniczna w karcie braku powinna dokładnie omówić przyczyny braków, gdyż omówienie to jest wykorzystywane do wydania decyzji szefa odbioru fabrycznego, a ponadto podawane do wiadomości zainteresowanych działów, na przykład działu zaopatrzenia — w przypadkach zaistnienia braku z winy materiału, działu głównego technologa — w przypadkach błędów konstrukcyjnych itp.

Również należy zwrócić uwagę na odnotowaną na karcie braku decyzję szefa kontroli technicznej. Decyzja ta dotyczy zakwalifikowania braku na złom, do magazynu surowców lub sklerowania go do magazynu braków (izolatora braków), skąd w wielu przypadkach detale mogą, na przykład po niewielkich zmianach konstrukcji, być zużyte do dalszej produkcji.

Braki zakwalifikowane na złom powinny być przez kontrolę techniczną odpowiednio znakowane, aby nie były one ponownie przedstawione do kontroli przez nieuczciwych robotników.

Braki kierowane do magazynu powinny być dokładnie ewidencjonowane i przechowywane, by nie przeciekały one do produkcji.

Decyzja szefa kontroli technicznej również powinna obejmować takie kwestie, jak potrzeba dodatkowego dorobienia wybrakowanej części, co wiąże się z koniecznością pobrania dodatkowego materiału i wystawienia kart roboczych. Brak wyżej omówionych decyzji spowodować może:

- a) przeciekanie braków do dalszej produkcji
- b) brak rozliczenia z zużytego materiału na serię wyrobów lub półfabrykatów (detali)
- c) płacenie za dalsze obróbki braków, które powinny być wyłączane w poprzednich operacjach produkcyjnych
- d) marnotrawstwo materiałów użytkowych, które powinny być zwrócone do magazynu, lub marnotrawstwo złomu.

Analiza przyczyn powstawania braków handlowych powinna być bardzo szczegółowa, a to dla zapobiegania wysyłaniu do odbiorców wyrobów wadliwych.

W tym celu należy w porozumieniu z działem zbytu ustalić częstotliwość reklamacji odbiorców odnośnie jakości wyrobów, następnie na podstawie wystawionych kart

na braki naprawialne i nienaprawialne oraz ewidencji księgowej ustalić przyczyny usterek w pracy przedsiębiorstwa oraz kosztów powstałych z tytułu braków handlowych.

Przed wszystkim zwrócić należy uwagę na reklamacje, których wynika niedokładność kontroli technicznej zakładu oraz omówić z kierownikiem kontroli przyczyny zaistnienia tego stanu.

Przy omawianiu z przedstawicielami przedsiębiorstwa metod walki z brakami należy zwrócić uwagę na istotną przyczynę powstawania strat na brakach oraz możliwości takiej organizacji pracy, aby koszty braków wyeliminować lub zmniejszyć do minimum.

Przykładowo podajemy parę momentów, które można by poddać pod rozagę przedsiębiorstwa:

- a) szkolenie pracowników, którzy powodują dużą ilość braków,
- b) przeprowadzanie przez majstrów kontroli ustawiania maszyn przy produkcji seryjnej detali,
- c) wzmocnienie kontroli technicznej przy pierwszych operacjach,
- d) rozliczanie ilościowe poszczególnych zleceń produkcyjnych w celu niedopuszczenia do przeciekania braków do dalszej produkcji,
- e) możliwości zorganizowania magazynu (izolatora) braków,
- f) wykorzystywanie przez dział zaopatrzenia kart braków powstałych z tytułu niewłaściwych surowców do reklamacji w stosunku do odbiorców (nawet przy wadach ukrytych surowca),

g) aktualizacja norm, przegląd rysunków konstrukcyjnych,

h) możliwości usprawnień w ramach małej mechanizacji i racjonalizacji itp.

Posunięcia uzgodnione z przedsiębiorstwem, mające na celu zmniejszenie strat na brakach oraz słuszne postulaty powinny być przekazane w formie pisma interwencyjnego do przedsiębiorstwa ewentualnie jego jednostki nadrzędnej.

*

Na zakończenie chcę zaznaczyć, że materiał do niniejszego artykułu czerpałam z doświadczeń, na tle inspekcji przeprowadzonych przez pracowników Oddziału Wojewódzkiego w Warszawie w przedsiębiorstwach przemysłu maszynowego. Nadmienić jednak należy, że próby naszego oddziału nie były pierwsze, o czym świadczy otrzymane za pośrednictwem Departamentu Kredytów Przemysłu Ciężkiego opracowanie Oddziału Wojewódzkiego w Poznaniu.

Niniejszy artykuł ma na celu praktyczne nadanie kierunku badania przez inspektora kredytowego przyczyn przekroczenia strat na brakach i jest jak gdyby rozszerzeniem prac dokonanych przez Oddział Wojewódzki w Poznaniu, który wyczerpująco omawia wygląd i obieg kart braków, statystykę przedsiębiorstwa na tym odcinku, zasady księgowości itp., jednakże zbyt może mało zwrócił uwagę na technikę badań, nieznaną i trudną dla przeciętnego inspektora kredytowego.

A. Cybulska

O kredytowaniu rejonów eksploatacji dróg publicznych

Wprowadzenie systemu kredytowania produkcji w toku w rejonach eksploatacji dróg publicznych na podstawie wniosków okresowych rozwiązało właściwie zagadnienie przejściowych trudności finansowych związanych ze stałym narastaniem nakładów na produkcję. Jednakże stosowanie rybu kredytowania na podstawie wniosków okresowych hapotyka w praktyce na pewne trudności, odnośnie których podam kilka uwag w artykule niniejszym.

Formalną podstawą przyznania kredytu na wyroby półgotowe i produkcję w toku jest okresowy wniosek kredytowy obejmujący nakłady na produkcję podstawową według miesięcznego planu operatywnego, w rozbięciu na okresy dekadowe. W związku z tym ujęciem stwierdzającym, że podstawą przyznania kredytu jest okresowy wniosek kredytowy nasuwa się pytanie czy należy przyznać kredyt przed kontrolą zabezpieczenia kredytu według oświadczenia C-4.

W praktyce przewidywane nakłady, wynikające z planu operatywnego, z reguły są przekraczane, a więc przy przyznawaniu kredytu nie można nie brać pod uwagę wolnego zabezpieczenia wynikającego z regulacji oświadczenia C-4, tym bardziej, że wzrost produkcji w toku pociąga za sobą większe zużycie materiałów, spłatę kredytu na materiały.

Ponieważ równocześnie nie można stosować dwóch trybów kredytowania, przyznajemy kredyt na przewidywane nakłady miesiąca, powiększając nakłady pierwszej dekady o wolne zabezpieczenie. Unikniemy w ten sposób trudności finansowych rejonów eksploatacji dróg publicznych, gdyż jak wspominałem wyżej przy przekroczeniu planu operatywnego z reguły następuje spłata kredytu na materiały.

Osobnym zagadnieniem, występującym przy kredytowaniu produkcji w toku na podstawie wniosków okresowych,

jest zagadnienie limitu. Wykorzystanie kredytu na produkcję w toku jest tak ustalone, że kredyt obejmuje do 20 każdego miesiąca nakłady miesiąca poprzedniego plus dwie trzecie miesiąca bieżącego. Kredyt do 20 każdego miesiąca osiąga więc najwyższe zadłużenie, które nie zawsze znajduje odzwierciedlenie w przyznanym limicie. Uwzględniając powyższe momenty należałoby ustalać limity przejściowe, wyższe od limitów ostatecznych.

Przy kredytowaniu w trybie wniosków okresowych stosowana jest również zasada, że jeżeli w wyniku spłaty kredytu na zapasy wyrobów półgotowych i produkcji w toku wystąpi kredyt przeterminowany, należy odpowiednio stosować postanowienia punktu 43 części I przepisów szczegółowych o kredytowaniu i kontroli przedsiębiorstw przemysłowych. Punkt 43 mówi, że jeżeli kredyt przyznany na podstawie wniosku kredytowego nie wystarcza na spłacenie kredytu przeterminowanego, powstałego przy regulacji poprzedniego kredytu, nowy kredyt nie może być przyznany, aż do chwili spłacenia całego istniejącego kredytu przeterminowanego.

Ponieważ wiemy, że kredyt na wyroby półgotowe i produkcję w toku udzielany jest na podstawie okresowych wniosków miesięcznych, a wykorzystanie kredytu następuje trzy razy w miesiącu do wysokości przewidywanych nakładów w danej dekadzie, zachodzi pytanie czy w przypadku, jeżeli spłata kredytu przeterminowanego nastąpi w drugiej dekadzie, rejon obowiązany jest złożyć nowy wniosek okresowy. Biorąc pod uwagę fakt, że plan operatywny w ciągu miesiąca nie ulega zmianie przyznajemy w drugiej dekadzie kredyt na produkcję w toku do wysokości nakładów przewidywanych w drugiej dekadzie, w oparciu o pierwotnie złożony wniosek okresowy miesięczny. Wprawdzie interpretacja ta nie ma wyraźnego po-

twierdzenia w obowiązujących przepisach, niemniej logicznie ma ona swoje uzasadnienie.

Omawiając kredytowanie rejonów eksploatacji dróg publicznych nie można ominąć kredytowania ponadnormatywnych zapasów materiałowych. Objęcie przedsiębiorstw podległych Ministerstwu Transportu Drogowego i Lotniczego doświadczalnymi zasadami udzielania, wykorzystania i spłaty kredytu na nadzwyczajne potrzeby stworzyło dodatkową trudność przy kredytowaniu kosztów zakupu i różnicy wycen. Gromadzenie zapasów podstawowych na okres sezonowych robót drogowych odbywa się w okresie od listopada do końca kwietnia. Jednocześnie ze wzrostem zapasów materiałów wzrastają koszty zakupu materiałów.

Zachodzi pytanie jak ustosunkować się do stanu ponadnormatywnego kosztów zakupu. Ponieważ ponadnormatywne zapasy materiałowych podstawowych zalicza się do zapasów celowych, zdaniem moim ponadnormatywny stan kosztów zakupu nie stanowi oddzielnego przedmiotu kredytowania i powinien być rozdzielony na poszczególne składniki zapasów materiałowych, zgodnie z księgowym ujęciem kosztów zakupu. —

- Koszty zakupu materiałów podstawowych kamiennych,
- Koszty zakupu materiałów podstawowych innych,
- Koszty zakupu materiałów pozostałych.

T. Radtke
Grytice

Bieżąca analiza działalności oddziałów zaopatrzenia robotniczego

Ukazanie się Uchwały Nr 526/55 dało nam, jako pracownikom Narodowego Banku Polskiego, znaczne środki oddziaływania na gospodarkę kontrolowanych przedsiębiorstw, częściowo o charakterze istniejącym już w aparacie kredytowym (sankcje kredytowe) częściowo też administracyjnym.

Na ogół wśród pracowników kredytujących oddziały zaopatrzenia robotniczego (OZR) przyjęło się przekonanie, że oddziaływanie kredytem jest jeszcze mało skuteczne, przyczyny czego leżą w niezależnieniu dotychczas sposobu wynagradzania (mowa tu głównie o premiowaniu) niektórych podstawowych działów oddziałów zaopatrzenia robotniczego wyników ekonomicznych, osiąganych przez przedsiębiorstwa. Dotyczy to w głównej mierze pionu operatywnego (dział handlowy, planowanie), które jak wykazała praktyka, w pogoni za realizacją planu obrotu nie troszczą się zbyt o wyniki działalności przedsiębiorstwa, gdyż bezpośrednio nie wpływa to na ich wynagrodzenie. Obserwacje oddziału poczynione w zakresie współpracy między poszczególnymi komórkami oddziałów zaopatrzenia robotniczego zupełnie wyraźnie wykazują jak gdyby „antagonizm“ między działem księgowo-finansowym, w którym z jednej strony widzi się u nas stróża finansów przedsiębiorstwa, z drugiej zaś strony „winowajcę“, w przypadku nieosiągnięcia akumulacji planowej, a pozostałymi działami, które dopatrują się w pionie księgowości przeszkody w jeszcze wyższym przekroczeniu planu, ponieważ dział ten próbuje analizować koszty tego przedsięwzięcia.

Wydaje się zatem konieczne sięganie często do administracyjnych środków oddziaływania, których Bank, w przypadku umocnienia zasad rozrachunku gospodarczego, nie powinien stosować.

Szczęśliwą innowacją, która wynika z ducha uchwały Nr 526 jest ograniczenie kredytowania oddziałów zaopatrzenia robotniczego za wszelką cenę (mowa tu głównie o towarach), co daje już pewne konkretne wyniki. Stosowanie bowiem zasady udzielania kredytu oddziałom zaopatrzenia robotniczego na rzeczywistość niezbędne potrzeby poprawiło w naszym oddziale w bardzo poważnym stopniu gospodarkę towarową przedsiębiorstw, które zmuszone zostały do głębszego i bardziej wszechstronnego analizowania potrzeb oddziałów zaopatrzenia robotniczego.

Czy stosowanie dotychczasowych, to jest do września 1955 r., metod bieżącej kontroli oddziałów zaopatrzenia robotniczego dało pożądane wyniki? Obiektywnie należałoby stwierdzić, że nie. Przyczyn tego stanu należało szukać w niewypracowaniu metod kontroli bieżącej, co przy dużej ilości zagadnień nie pozwalało na stwierdzenie wszystkich niedociągnięć jak też śledzenie na bieżąco ich likwidacji.

Należy przy tym pamiętać, że w szeregu oddziałów zaopatrzenia robotniczego rzadko była prowadzona bieżąca, utrudniając tym samym kontrolę wyników działalności oddziałów zaopatrzenia robotniczego. W związku z tym, jak też biorąc pod uwagę fakt, że stwierdzenie nieprawidłowości na podstawie bilansu kwartalnego nie mogło zmienić już zaistniałych ponad — czy pozaoplanowych strat, chodziło o znalezienie metod kontroli bieżącej, możliwej do przeprowadzenia co miesiąc, nawet przy zaległościach w księgowości finansowej. Warto też podkreślić, że załączniki do bilansu oddziałów zaopatrzenia robotniczego (żywienie zbiorowe oddziałów zaopatrzenia robotniczego 23/2) nie dają możliwości zbadania kształtowania się akumulacji w bufetach i stolówkach oddzielnie, co ze względu na ogólnie przyjętą zasadę planowania rentowności w bufetach ma duże znaczenie.

Dotychczasowe spostrzeżenia i doświadczenia wykazały, że uchwycenie rzeczowych kosztów bezpośrednich poszczególnych agent w analizach miesięcznych, umożliwi bieżące oddziaływanie na oddziały zaopatrzenia robotniczego w celu zabezpieczenia realizacji planu akumulacji. W tym celu został opracowany formularz dla ułatwienia osobie przeprowadzającej kontrolę podstawowego zakresu czynności i elementów cyfrowych, niezbędnych do orientacyjnej oceny wyników działalności oddziałów zaopatrzenia robotniczego za ubiegły miesiąc, który to wzór załączamy, podając jednocześnie w uwagach materiał dowodowy, niezbędny do jego opracowania.

Dla łatwiejszego zrozumienia istoty analizy na podstawie podanego formularza postaramy się pokrótce omówić zasadnicze wnioski wyciągane przez oddział dla celów zorientowania się w zaistniałej sytuacji oraz przeprowadzenia odpowiednich interwencji zmierzających do likwidacji niedociągnięć.

Stolówki. Analiza kształtowania się poszczególnych wskaźników w przekroju ich powstania umożliwia dokładną ocenę wyników działalności, stąd w przypadku istnienia kilku stolówek należy przeanalizować działalność ich oddzielnie. Główną uwagę należy zwrócić na kształtowanie się wskaźnika rzeczywistego kosztu surowca do ceny faktycznej sprzedaży w stosunku do wskaźnika planowanego, co wskaże na odchylenie kosztów surowca (przekroczenie lub oszczędność) i tym samym ułatwi zlikwidowanie nieprawidłowości. Kontrola wydajności pracy w stolówkach zabezpiecza w zasadzie prawidłowe kształtowanie się funduszu płac na tym odcinku.

Gospodarka hodowlana. Analizując gospodarkę stadem podstawowym (produkcyjnym) należy zwracać uwagę na ilość pogłowia nieprodukcyjnego (cielęta), które jak wiemy, przez okres blisko dwóch lat są „ciężarem“ oddzia-

łów zaopatrzenia robotniczego, pochłaniają jedynie znaczne koszty. Warto przy tym pamiętać, że podstawą gospodarki zwierzęcej OZR jest produkcja a nie hodowla, stąd w przypadku występowania wypasów należy zbadać celowość ich utrzymywania.

Ważnym problemem, który wywiera poważny wpływ na kształtowanie się kosztu jednostkowego (bezpośredniego) jest zaplecze (baza paszowa) i pod tym kątem należy patrzeć na całokształt gospodarki zwierzęcej.

Analiza kształtowania się niektórych kosztów i obrotu za miesiąc...

Stołówki

Nr stołówek	Ilość wydanych obiadów				Koszt własny surowca w cenach hurtowych	Cena abonamentowa	Cena uzyskana indywidualnie	Obiady razem	Przecena kosztu surowca na 1 obiad 6:5	Przecena uzyskana za 1 obiad 9:5	Procent faktycznego kosztu surowca do ceny uzyskanej za jeden obiad 10:11	Odchylenia	Wydajność	
	abonamentów	indywidualnie	bezpłatnie	razem									ilość obiadów na 1 osobę	plan
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15

Uwagi: materiał potrzebny do kontroli: raport kuchenny, plan kosztów żywienia zbiorowego, plan zatrudnienia.

Tucz

Treść	Ilość sztuk na początek miesiąca	Ilość sztuk na koniec miesiąca	Przyrost wagi za miesiąc ogółem	Ilość karmo-dni	Przeciętny przyrost dzienny za miesiąc		Wartość przyrostu ogółem	Koszt paszy ogółem	Koszt paszy na 1 kg przyrostu	
					plan	wykonanie			plan	wykonanie
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Tuczniaki										
Warchlaki										
Prosięta										

Uwagi: materiał potrzebny do kontroli: raporty przeważenia, raport zużycia pasz, plan kosztów gospodarki hodowlanej i plan przyrostu.

Krowy

Ilość sztuk dojnych		Ogólny udój za miesiąc	Przeciętny udój dzienny na 1 krowę w miesiącu		Koszt paszy na 1 litr mleka	U w a g i
na początek miesiąca	na koniec miesiąca		plan	wykonanie		

Uwagi: raport udoju, plan kosztów zużycia pasz, raport zużycia pasz.

Bufety, kioski, sklepy

Nr bufetu, kiosku, sklepu	Obrót w tys. złotych za miesiąc		% 3:2	Rotacja w miesiącu		Zapasy towarów na koniec miesiąca	Wydajność w tys. złotych na 1 pracownika	Kształtowanie się wskaźnika mank do obrotu
	plan	wykonanie		plan	wykonanie			
1	2	3	4	5	6	7	8	9

Uwagi: materiał potrzebny do kontroli: plan obrotu, raporty kasowe, rimanent na ultimo miesiąca, zatrudnienia i jego wykonanie.

Usługi

Nr punktu	Obrót w tys. złotych		% 3:2	Wydajność w tys. złotych na 1 pracownika		Koszty materiałów w % do obrotu warsztat szewski		U w a g i
	plan	wykonanie		plan	wykonanie	plan	wykonanie	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
krawcy								
szewcy								
pralnia								
estetyczka								
fryzjer								

Uwagi: materiały do kontroli: plan i sprawozdanie z wykonania obrotu, plan zatrudnienia i wykonanie, raport zużycia surowca.

Produkcja

Nazwa punktu	Obrót w tys. złotych za miesiąc		% 3:2	Faktyczny koszt surowca za miesiąc	% kosztu surowca w stosunku do obrotu		Wydajność na 1 osobę	
	plan	wykonanie			plan	wykonanie	plan	wykonanie
1	2	3	4	5	6	7	8	9
masarnia								
garniażeria								

Uwagi: materiały do kontroli: plan i wykonanie, plan i raport zużycia surowca, plan zatrudnienia i wykonanie.

Detal i bufety. Podobnie jak w stołówkach należy przeprowadzać oddzielnie analizę dla każdego punktu. Praktyka wykazuje, że punkt sprzedaży, osiągający obrót około 20/m zł w okresie miesiąca, przy zatrudnieniu jednej osoby pokrywa zaledwie koszty bezpośrednie (wynagrodzenie, transport, BHP, ubezpieczenia itp.). Należy więc dążyć do likwidacji punktów o mniejszych obrotach lub stworzenia warunków do przekroczenia dolnej granicy obrotu (około 20/m).

Produkcja. Ze względu na to, że koszt zużycia surowca decyduje o wyniku działalności, główny nacisk należy położyć na prawidłowe kształtowanie się kosztu faktycznego do kosztu planowanego. Przekroczenie kosztu planowanego wskazuje na niedokonywanie klasyfikacji mięsa, nie stosowanie właściwej receptury itp.

Celowo pominięto analizę wskaźników gospodarki roślinnej. Na tym odcinku oddział obecnie zwraca główną uwagę na: terminowe wykonanie zasiewów, pielęgnację warzywnictwa, wykorzystanie własnej siły pociągowej, przyczyny korzystania z usług oddziałów zaopatrzenia robotniczego itp.

Podając sposoby przeprowadzania analizy kształtowania się niektórych kosztów, które oddział wprowadził od grud-

nia ubiegłego roku, głównie w oddziałach zaopatrzenia robotniczego ponoszących nieplanowane lub ponadplanowe straty, chcielibyśmy na zakończenie podkreślić, że wnioski poanalizyczne z reguły znajdowały potwierdzenie w sprawozdawczości finansowej (jeżeli stwierdzone nieprawidłowości nie były usuwane bieżąco); stąd stosowanie analiz i bieżące wyciąganie wniosków jest podstawą oddziaływania komórki kredytowej na oddziały zaopatrzenia robotniczego.

Praktycznym potwierdzeniem celowości stosowanych przez oddział analiz miesięcznych są wyniki uzyskane w pierwszym kwartale bieżącego roku, gdzie przy ogólnej liczbie 9 OZR zakwalifikowanych za czwarty kwartał 1955 roku do grupy źle pracujących, na skutek niewykonania planu akumulacji, wyniki pierwszego kwartału 1956 roku osiągnięte głównie przez bieżące informowanie kierownictwa OZR, dyrekcji jednostek macierzystych i oddziałów zaopatrzenia robotniczego o nieprawidłowościach stwierdzonych na podstawie miesięcznej analizy niektórych wskaźników kosztów, umożliwiły Bankowi zakwalifikowanie do grupy przedsiębiorstw dobrze pracujących aż 5 oddziałów zaopatrzenia robotniczego.

H. Herzog, J. Ugrewicz
Gdańsk

Wydziały administracyjno-gospodarcze w oddziałach wojewódzkich NBP

Wydziały administracyjno-gospodarcze w oddziałach wojewódzkich NBP są komórkami usługowymi o bardzo różnorodnych zagadnieniach. Praca tych komórek, wynikająca z ciężących na nich obowiązków powinna być dokładna, szybka i sprawna, gdyż od tego jest wielokrotnie zależna jeżeli nie całość działalności oddziału wojewódzkiego i podległych mu oddziałów, to w każdym razie poważna jej część. Wydziały administracyjno-gospodarcze będą mogły wykonać swoje zadania tylko wtedy, jeżeli kierownictwo oddziału będzie stale i systematycznie czuwać nad pracą wydziału, a cały zespół tej komórki będzie dokładał wszelkich starań, aby powierzone mu zadania wykonać jak najlepiej.

Trudno byłoby, a może i niemożliwe, ująć w jakies określone ramy czy pisane instrukcje sposób, w jaki należy wykonywać takie czy inne zadania gospodarcze.

Dość powszechne jest przekonanie wśród pracowników, a nawet wśród kierownictwa, że praca wydziałów administracyjno-gospodarczych jest mało ważna, bo spełniająca funkcje usługowe w stosunku do innych komórek Banku. Takie stanowisko jest z gruntu fałszywe — jakkolwiek, niestety, głęboko zakorzenione wśród naszych pracowników — bo czyż można dzielić pracę w ogóle na bardziej i mniej ważną, na potrzebną i niepotrzebną. Pracy niepotrzebnej nikt nie wykonuje i nie będzie wykonywał. W każdym przedsiębiorstwie, urzędzie czy instytucji praca jest odpowiednio podzielona i czynności jednej komórki są powiązane i uzależnione od innej.

Ponieważ w jednym artykule nie będzie można omówić pracy wszystkich komórek wchodzących w zakres działania wydziałów administracyjno-gospodarczych zatrzymamy się na następujących:

- komórki transportowe
- komórki naprawy maszyn biurowych
- komórki zaopatrzenia.

Działalność komórek transportowych

Każdy oddział wojewódzki NBP posiada przydzielony do swojej wyłącznej dyspozycji tabor samochodowy, składający się z pojazdów osobowych i ciężarowych, w ilości zależnej od wielkości oddziału wojewódzkiego, to jest od zasięgu działania, stanu dróg, możliwości połączeń komunikacyjnych z podległymi mu oddziałami i przedsiębiorstwami kontrolowanymi.

Aby posiadany tabor samochodowy spełniał swoje zadania i był w stałej gotowości eksploatacyjnej komórki transportowe oddziałów wojewódzkich powinny pamiętać o obowiązujących ogólnych zasadach obsługi i konserwacji. Obsługę i konserwację każdego pojazdu mechanicznego należy wykonywać zgodnie ze wskazówkami i terminami podanymi w fabrycznej książce obsługi danego samochodu. Jeżeli natomiast komórki transportowe nie posiadają tych książek i nie mogą ich zdobyć, należy posługiwać się Instrukcją dla kierowców SM-170. Niezależnie od zaopatrzenia każdego kierowcy w wyżej podane materiały należy stale i systematycznie, co pewien czas, na naradach lub odprawach kierowców, przypominać o ich obowiązkach i kontrolować wykonanie ich.

Wydział Gospodarczy Departamentu Administracyjno-Gospodarczego w ciągu roku 1955 przeprowadził dokładną kontrolę i instruktaż komórek transportowych w większości oddziałów wojewódzkich.

W toku kontroli stwierdzono, że niektóre oddziały wykazują za małe zainteresowanie powierzonym im taborem, a często może i zupełnie o nim zapominają do chwili potrzeby korzystania z niego. Przykładem tego są następujące oddziały wojewódzkie:

W **Białymstoku** ogólnie stwierdzono brak kontroli i opieki ze strony kierownictwa nad posiadaniem taboru. Nie przeprowadza się właściwej konserwacji pojazdów. Wprawdzie ustala się miesięczne harmonogramy przeglądów tech-

nicznych, ale tylko na papierze, mechanicznie, bez kontroli ich wykonania. Pojazdy nie są wyposażone w odpowiednie narzędzia, co w dużej mierze utrudnia pracę kierowcy w razie wypadku. Garaże brudne, a sprzęt przydzielony z Centrali na wyposażenie podręcznego warsztatu leży zupełnie niewykorzystany, co stwierdzono w czasie kontroli. Poza tym nie przeprowadza się narad z kierowcami, które pomogłyby usprawnić pracę.

W Bydgoszczy. Mimo dość dobrej konserwacji pojazdów stwierdzono, że posiadany tabor osobowy jest nierównomiernie eksploatowany. Stwierdzono w czasie kontroli, przeprowadzonej w marcu 1955 roku, że samochód osobowy marki „Warszawa“, otrzymany przed dwoma laty, jako fabrycznie nowy, do czasu kontroli przebył 100.000 km, a więc miesięcznie ponad 4.000 km. Natomiast ustalony przez PKPG limit przebiegu dla samochodów marki „Warszawa“ wynosi rocznie 22.000 km. Taki sposób nadmiernego wykorzystywania nowego samochodu doprowadza do szybszego zużycia niż to zostało przewidziane przy produkcji i zasługuje na miano złej gospodarki.

Szczególne niedopatrzienia miały miejsce na terenie Oddziałów Wojewódzkich w Gdańsku i w Krakowie. Brak należytego nadzoru doprowadził w Gdańsku do uszkodzenia nowego samochodu, w Krakowie zaś do całkowitego zniszczenia nowego samochodu i nieszczęśliwych wypadków.

W Lublinie. Przeprowadzona kontrola przez WRN i Centralę stwierdziła niewłaściwą pracę komórki transportu, wynikającą z braku odpowiedniego nadzoru ze strony kierownictwa. W konsekwencji doprowadziło to do następującego stanu:

1. Unieruchomienie pojazdów zdolnych do eksploatacji z braku etatów kierowców.

2. Nieplombowanie liczników mogło być i było przyczyną nadużyć ze strony kierowców.

3. W ciągu pół roku nie rozliczano kierowców z tytułu oszczędności i przepałów paliwa.

4. Samowolne używanie samochodów przez kierowców (całe noce) i karanie ich parokrotnymi upomnieniami lub naganą.

Z podanych przykładów wynika, że kierownictwo nie interesowało się dostatecznie pracą komórki transportowej, co w konsekwencji doprowadziło do przedstawionego wyżej stanu.

W Kielcach. Nie przeprowadzono miesięcznych przeglądów technicznych i codziennej obsługi przez kierowców. Natomiast płacono kierowcom za godziny konserwacji, nie wykonywanej w praktyce. Przydzielone przez Centralę wyposażenie warsztatu podręcznego, jak: wiertarka elektryczna, szlifierka i pistolet do ropowania były magazynowane przez dłuższy czas, a nie używane do właściwych celów. Duże wykorzystywanie samochodów przez obce instytucje, co wpływa na przekraczanie przyznanego limitu przebiegu dla oddziałów wojewódzkich.

W Stalinoogrodzie. Niedbała, lub wcale nie przeprowadzana konserwacja przez kierowców, częste awarie z winy kierowców i szereg innych niedociągnięć stwierdzonych w czasie kontroli wykazuje, że komórka transportowa pracuje niewłaściwie, aczkolwiek ma wszelkie dane, aby znaleźć się pod tym względem w gronie przodujących oddziałów. Winę za taki stan rzeczy ponosi przede wszystkim kierownictwo, które nie potrafiło dotychczas wejść na właściwe tory i zrzucić z siebie wreszcie miano „pechowego oddziału“ na odcinku gospodarki taboru samochodowym. Stwierdzono następujące braki w czasie kontroli:

1) duża fluktuacja w kadrze kierowców i unieruchamianie pojazdów zdolnych do eksploatacji z braku etatów dla kierowców;

2) brak analizy potrzeby używania samochodów osobowych na terenie trójmiasta Stalinogród — Chorzów — Bytom, które posiada bardzo dobrą komunikację;

3) niesprawdzanie kwalifikacji kierowców przed przyjęciem ich do pracy.

Sprawy te były omawiane z oddziałem wojewódzkim przez Centralę, ale dotychczas nie zauważono zmiany na lepsze.

W Łodzi. Łódź jest jednym z najlepszych oddziałów wojewódzkich pod względem gospodarki transportowej, gdyż prowadzi właściwą konserwację, dba o równomierne wykorzystanie posiadanego taboru, ogranicza korzystanie z samochodów osobowych po mieście, posiada dobrze wyposażony warsztat podręczny i wzorową czystość w garażach. Podane fakty świadczą, że kierownictwo dokłada dużo starań i osobistej opieki, czego niestety, mało się widzi w innych oddziałach wojewódzkich.

W Poznaniu. Gospodarka transportowa nie budzi żadnych zastrzeżeń i jest prowadzona właściwie, podobnie jak w Łodzi.

W Warszawie. Kontrola Centrali stwierdziła, że oddział wojewódzki stosuje jakieś dziwne metody, które są sprzeczne z istniejącymi zarządzeniami, a mianowicie — oddział wojewódzki wysłał pisma do oddziałów terenowych, instruujące jak należy opiekować się samochodem przydzielonym danemu oddziałowi na pewien czas. Między innymi czytamy w piśmie:

„Wskazane jest uzyskanie garażu dla samochodu na noc. Jeżeli istnieje trudność w uzyskaniu garażu należy kierowcy polecić pilnowanie samochodu w nocy i potwierdzić w karcie drogowej nocne pilnowanie samochodu“.

W praktyce wygląda to tak: samochód delegowany na przykład od 12 do 14, nie mając garażu w terenie przez trzy noce był pilnowany przez kierowcę. Kierowca więc przez trzy noce nie spał, albo spał i wtedy nie pilnował samochodu, nikt tego oczywiście nie sprawdzał, grunt, że miał potwierdzenie w karcie drogowej. Ale założmy, że kierowca, zgodnie z zarządzeniem, pilnowałby przez trzy noce samochodu, czyli nie spał trzy noce, co jest niemożliwe — czy mógłby pracować z kierownicą w ciągu dnia, czy w razie wypadku ponosiłby odpowiedzialność? Sądzimy, że odpowiedź jest zbędna.

Na tle tego przeglądu gospodarki transportowej oddziałów wojewódzkich widać, że tylko dwa oddziały zasługują na to, aby podkreślić bardzo dobrą organizację i gospodarkę, właściwy stosunek do powierzonego mienia społecznego, jakim jest tabor samochodowy.

Należy podkreślić, że nic nie stoi na przeszkodzie, aby inne oddziały wojewódzkie ulepszyły swoją pracę i w najbliższej przyszłości znalazły się na równi z tymi, które Centrala wyróżniła jako najlepsze. Będzie to jednak możliwe wtedy, kiedy kierownictwo wzmocni swój nadzór i będzie pamiętać codziennie, że posiada tabor samochodowy, a kierowcy starać się będą wykonywać jak najlepiej ciężące na nich obowiązki, pamiętając ciągle, że samochód, który im powierzono jest ich warszlatem pracy.

Komórki napraw maszyn biurowych i warsztaty

W każdym oddziale wojewódzkim NBP jest komórka napraw maszyn biurowych. W wielu oddziałach komórka ta jest jednoosobowa. Zadania tych komórek są dosyć poważne, gdyż muszą one dokładać wszelkich starań, aby utrzymać w stałej gotowości cały park maszyn biurowych w skali województwa. Komórki te sprawują bezpośredni nadzór nad warsztatami naprawy maszyn, które znajdują się we wszystkich oddziałach wojewódzkich NBP. Ilość zatrudnionych mechaników w poszczególnych województwach waha się od dwóch do siedmiu, w zależności od ilości posiadanych maszyn biurowych i mechanizacji pracy aparatu bankowego, a w szczególności komórek operacyjno-rachunkowych.

Ogólny stan maszyn biurowych, z wyłączeniem Centrali, wynosi 10.800 sztuk. Są to maszyny różnego rodzaju pro-

dukcji i typów. Wiele maszyn, szczególnie do liczenia dwudziałaniowego jest produkcji przedwojennej i remonty ich są bardzo trudne, tym bardziej że PTMB nie dostarcza oddziałom maszyn potrzebnych części zamiennych, co w konsekwencji zmusza nasze warsztaty przy oddziałach do wykonywania ich systemem gospodarczym.

Wykonanie takiej czy innej części zamiennej, wielokrotnie bardzo skomplikowanej, jest pracochłonne i wartość w stosunku do czasu zużytego na wykonanie często grubo przekracza wartość samej części. Na podaną ilość ogólnego stanu maszyn to jest 10.800 w skali krajowej zatrudnionych jest (z wyjątkiem Centrali) 60 mechaników, co przeciętnie wynosi 180 maszyn do obsługi na jednego mechanika, natomiast ustalona ogólna przeciętna na wysokokwalifikowanego mechanika nie może przekraczać 100 maszyn. Biorąc pod uwagę fakt, że około 30% zatrudnionych mechaników nie posiada wysokich kwalifikacji, sprawa nadzoru ze strony komórki nad utrzymaniem parku maszynowego w gotowości eksploatacyjnej jest bardzo poważna. Jak widzimy warsztaty przy oddziałach nie mogą obsłużyć całości posiadanych maszyn i w większym lub mniejszym stopniu muszą korzystać z obsługi warsztatów obcych. Praca komórek w oddziałach wojewódzkich NBP, na terenie których znajdują się placówki usługowe Polskiego Towarzystwa Maszyn Biurowych nie napotyka na przeszkody takie jak oddziały, gdzie do tej pory PTMB nie uruchomiło swoich placówek. W tej chwili są tylko placówki usługowe w Warszawie, Gdańsku, Krakowie, Wrocławiu, Łodzi, Poznaniu i Stalinogrodzie. Niemożność uruchomienia w pozostałych miastach wojewódzkich PTMB tłumaczy się brakiem fachowców. Należy tu nadmienić, że Centrala NBP od przeszło dwóch lat czyniła starania, aby PTMB uruchomiło swoje placówki we wszystkich miastach wojewódzkich i przejęło całą obsługę maszyn biurowych w NBP; starania te jednak spełzyły na niczym. W roku 1955 zarząd PTMB zawiadomił nas ostatecznie, że nie jest w stanie uruchomić swoich placówek i zapewnić nam ciągłej obsługi.

Oddziały, na terenie których nie ma placówek usługowych PTMB, korzystają z usług różnego rodzaju spółdzielni, o ile w ogóle takie są na danym terenie. Często jednak praca tych spółdzielni pozostawia wiele do życzenia jeżeli chodzi o solidność remontów i terminowość wykonania. Niektóre oddziały, jak na przykład w Olsztynie i Szczecinie, nie posiadają na swym terenie żadnych placówek usługowych tego typu, potrafią jednak przynajmniej w dostatecznym stanie utrzymać posiadane maszyny, co świadczy o dobrej organizacji ze strony kierownictwa i właściwej pracy mechaników.

Niestety, trzeba stwierdzić, że nie wszystkie oddziały potrafiły na tym odcinku dobrze zorganizować pracę, a przykładem tego może być Oddział Wojewódzki w Rzeszowie, który pomimo wydatnej pomocy ze strony Centrali nadal nie może opanować sytuacji, szczególnie sprawy maszyn księgujących.

Ogólnie należy stwierdzić, że obecny stan organizacji i pracy komórek naprawy maszyn i warsztatów jest o wiele lepszy niż był przed kilku laty, niemniej jednak kierownictwo wydziałów powinno pamiętać, że nie posiadamy odpowiedniej ilości maszyn na rezerwę awaryjną, z której można byłoby korzystać (chodzi tu przede wszystkim o maszyny księgujące, będące w użytkowaniu oddziałów operacyjnych).

W tej sytuacji oddziały, w przypadku zepsucia się maszyn, są pozbawione podstawowego narzędzia pracy, co wywołuje wielkie trudności i zahamowania w normalnym toku, powodując często prace w godzinach nadliczbowych. Poza tym należy pamiętać, że posiadany park maszynowy jest w wysokim stopniu zużyty, wymaga on tym samym większej i troskliwszej opieki ze strony kierownictwa wydziałów, jak też i ze strony bezpośrednich użytkowników.

Komórki zaopatrzenia

Podstawowym zadaniem komórki zaopatrzenia w oddziałach wojewódzkich jest zapewnienie dopływu materiałów w terminach i ilościach zgodnych z potrzebami zużycia tak, aby pozostałe komórki miały zapewniony normalny tok pracy.

Aby zadania te wykonać, trzeba należyście rozwiązać szereg zagadnień, wśród których najważniejsze są: planowanie materiałowe, planowanie dostaw, nabywanie, odbieranie i magazynowanie materiałów, normowanie zapasów materiałowych, upływnianie zapasów ponadnormatywnych.

Właściwe rozwiązanie tych zagadnień nastąpić może tylko przy współpracy z innymi komórkami korzystającymi z usług zaopatrzenia. Współpraca ta występuje w szczególności na odcinkach:

- a) opracowania planu zaopatrzenia materiałowego,
- b) zgłaszania zapotrzebowań kwartalnych i bieżących oraz prawidłowej gospodarki zapasami.

Przy zapotrzebowaniach kwartalnych i bieżących komórka zapotrzebowania powinna żądać, aby zapotrzebowane materiały były ściśle sprecyzowane, a składający zapotrzebowanie powinien podać dokładnie wymiary, właściwości, strukturę materiału, jego konstrukcję i przeznaczenie z tym, że składający zapotrzebowanie jak i zaopatrzenie powinny kierować się zasadą daleko posuniętej oszczędności.

Normy zapasów w magazynach zasadniczo nie powinny przekraczać trzymiesięcznego faktycznego zużycia, ani też być niższe od zaopatrzenia jednomiesięcznego.

Oddziały operacyjne zaopatrują się same z tym, że uprawnienia ich ograniczają się do zaopatrzenia w artykuły niezbędne dla bieżących potrzeb. Komórki zaopatrzenia oddziałów wojewódzkich prowadzą całą gospodarkę materiałową i w związku z tym są za nią odpowiedzialne.

Należy tu podkreślić, że komórki zaopatrzenia powinny stale pamiętać o obniżaniu kosztów własnych w zakresie materiałów to znaczy kupować materiały pierwszej jakości i dokładnie kontrolować potrzebę i cel ich zużycia. Organizacyjnie zaopatrzenie należy tak ustawić, aby odpowiadało ono w pełni potrzebnym wymogom i zapewniało dopływ masy towarowej w terminach i ilościach zgodnych z potrzebami zużycia kwartalnego. Natomiast na podstawie dotychczasowej obserwacji daje się zauważyć, że oddziały wojewódzkie realizują swoje potrzeby materiałowe często żywiołowo od przypadku do przypadku, co w dużym stopniu utrudnia terminowe uzyskanie przydziału, lub zupełnie je przekreśla. Aby tego uniknąć należy pamiętać o stałej analizie potrzeb, terminowym składaniu zamówień i kontroli przebiegu dostaw, na co specjalnie powinno zwracać uwagę kierownictwo wydziałów.

E. Szyłtejko

Jakie obowiązki ciążyą na likwidatorze spółdzielni pracy

W pierwszych latach po wyzwoleniu powstawało na naszym terenie bardzo wiele spółdzielni pracy, których ilość na terenie każdego województwa liczy się na setki.

Większość z powstałych spółdzielni oparta na zdrowym i uspołecznionym elemencie — pracuje rentownie i zgodnie z założeniami planu. Spora liczba tych spółdzielni, gdzie zgromadził się element kombinatorski, przyjęła założenie spółdzielni jako formę, czy płaszczyk, pod którym można było prowadzić różne transakcje kolidujące z przepisami prawnymi. Często też słabe obsady kierownicze w spółdzielniach doprowadzały do ponoszenia poważnych strat.

Słaby nadzór ze strony związków branżowych zrzeszających spółdzielnie pracy sprzyjał tym praktykom.

Po ostatniej reorganizacji w październiku 1954 roku, kiedy powołano do życia wojewódzkie związki spółdzielczości pracy, zrzeszające wszystkie spółdzielnie pracy znajdujące się na danym terenie oraz wzmocnieniu fachowej obsady związków — zaczęto przeprowadzać szczegółowe analizy sytuacji finansowej spółdzielni pracy i badać ich rentowność. W wyniku tej akcji w drugiej połowie 1955 roku znaczną liczbę tych spółdzielni postawiono w stan likwidacji, opierając się na artykule 70 punktu 5 litera a i b ustawy, o spółdzielniach z dnia 29.10.1920 roku w brzmieniu ogłoszonym przez przewodniczącego PKPG z dnia 20.5.1950 roku. (Dz. U. z dnia 20.6.1950 roku punkt 25, pozycja 232).

Z cytowanych przepisów wynika, że Zarząd Związku Spółdzielczości Pracy na wniosek Centralnego Związku Spółdzielczości Pracy może postanowić rozwiązanie spółdzielni oraz wyznaczyć likwidatorów w następujących przypadkach:

- a) jeżeli względy planowej gospodarki narodowej przemawiają za zaniechaniem prowadzenia przez spółdzielnię przedsiębiorstwa stanowiącego przedmiot tej działalności,
- b) jeżeli działalność spółdzielni wykazuje poważne uchybienia przeciwko obowiązującym przepisom statutowym lub uchwałom związku.

Najczęściej przy podjęciu takiej decyzji za podstawę prawną CZSP przyjmuje artykuł 70 punkt 5 litera a. Przy takiej decyzji CZSP wykorzystuje uprawnienia przewidziane w artykule 73 ustęp 2 ustawy o spółdzielniach i ustanawia likwidatora z osób nie będących członkami ostatniego zarządu spółdzielni. W praktyce funkcję taką powierza się adwokatowi lub radcy prawnemu. Wykonanie obowiązków likwidatora nie nastroczałoby trudności, gdyby pozostały tylko sprawy sporne lub wątpliwe oraz sporządzenie bilansu likwidacyjnego.

W takim stanie sprawy sporne należałyby do prawnika, a sporządzenie bilansu likwidacyjnego do głównego księgowego. W praktyce jest jednak inaczej. W chwili podjęcia decyzji o likwidacji spółdzielni w magazynie spółdzielni pozostają zazwyczaj poważne zapasy materiałowe, przeważnie niechodliwe i trudnozbywalne, niezakończona produkcja w toku czy też niezakończone usługi oraz wyroby gotowe pochodzące najczęściej z produkcji bezumownej z ukrytymi lub widocznymi wadami.

Zachodzi wobec takiego stanu konieczność ustalenia kto ma przeprowadzić likwidację zapasów, dokończyć produkcję, kiedy w praktyce wszyscy byli pracownicy przechodzą do innej spółdzielni oraz kto będzie odpowiadał za szkody powstałe na skutek braku zabezpieczenia czy też zepsucia się artykułów łatwo psujących się, lub skąd uży-

wać odpowiednie środki pieniężne na przeprowadzenie likwidacji, jeżeli spółdzielnia nie posiada prawie żadnych wpływów na rachunek rozliczeniowy, a kontrolujący bank nie udziela kredytów na bieżące wydatki, obawiając się nieściągalności udzielonych kredytów.

Przy takim stanie przeprowadzenie likwidacji musi trwać kilkanaście miesięcy i przez ten czas zazwyczaj likwidator jednoosobowo musi podejmować wiążące decyzje, dotyczący nie tylko spraw prawnych ale gospodarczych, które wymagają fachowego przygotowania w zależności od tego czy spółdzielnia w likwidacji należy do branży chemicznej, metalowo-drzewnej, spożywczej czy odzieżowo-włókienniczej.

Doświadczenie wykazało, że związki prawie że nie interesują się takimi spółdzielniemi, pozostawiając całą troskę na barkach likwidatora. Powstaje przy tym jeszcze jedno ważne zagadnienie, jak likwidator ma zabezpieczyć odpowiednie wpływy na pokrycie kosztów administracyjnych, przewidzianych w preliminarzu likwidacyjnym. Wprawdzie z przepisów artykułu 75 ustęp 2 ustawy o spółdzielniach wynika, że wpływy bieżące należy przeznaczać w pierwszym rzędzie na pokrycie kosztów likwidacji, a w następnej kolejności mają być zaspokajani wierzyciele. Tymczasem sprawę komplikują przepisy Uchwały Nr 527 Prezydium Rządu z dnia 2 lipca 1955 roku w sprawie zasad rozliczeń za dostawy, usługi i roboty (Monitor Polski Nr 66 pozycja 861), a w szczególności § 24 cytowanej uchwały. Paragraf ten ustala kolejność pokrywania płatnych zobowiązań.

W spółdzielni znajdującej się w likwidacji występują zazwyczaj wysokie zobowiązania z tytułu podatków i dostaw, wobec tego bieżące wpływy po pokryciu płac nie powinny być akumulowane na zabezpieczenie pokrycia kosztów likwidacji, ale powinny iść na spłatę zobowiązań według kolejności przewidzianej w § 24 cytowanej uchwały.

Do tego dochodzą jeszcze przepisy bankowe, które przewidują akumulację na fundusz płac tylko w okresie powyżej pięciu dni przed terminem wypłaty, a w spółdzielniach, w których występuje niedobór funduszu własnych, czyli tak zwany minusowy fundusz własny, przy niespłaconych kredytach bankowych nie wolno w ogóle akumulować pieniędzy na wypłatę funduszu płac, a tylko podejmować codzienne wpływy, które są bardzo małe i często na wypłatę funduszu trzeba czekać kilka lub kilkanaście dni.

Tu potrzebna jest autorytatywna wykładnia, czy Uchwała Prezydium Rządu Nr 527/55, a w szczególności § 24 tej uchwały koliduje z artykułem 75 ustęp 2 ustawy o spółdzielniach.

Wprawdzie Uchwała 527/55 jest *lex posterior* w stosunku do ustawy o spółdzielniach, jednak w hierarchii przepisów ustawa nie może być zmieniona przez uchwałę prezydium. Sprawę utrudnia również fakt, że do tego czasu Centralny Związek Spółdzielczości Pracy nie wydał szczegółowych przepisów co do sposobu przeprowadzania likwidacji przewidzianych w § 72 ustęp 4 ustawy o spółdzielniach.

Jest instrukcja o przeprowadzaniu likwidacji spółdzielni (Monitor Spółdzielczy Nr 7 z 1950 roku pozycja 48) wprawdzie wydana przez Centralny Zarząd Spółdzielni Pracy oraz regulamin funduszu likwidacyjnego spółdzielni, zatwierdzony Uchwałą Prezydium Naczelnej Rady Spółdzielczej z dnia 7.6.1952 roku. Monitor Spółdzielczy

Nr 6 z 1952 roku pozycja 51) i instrukcja o prowadzeniu instruktażu opieki i nadzoru nad spółdzielniami znajdującymi się w stanie nieczynnym lub w stanie likwidacji, wydana przez b. ZSPiRz (zarządzenia-instrukcje-komunikaty Nr 17 z roku 1952 pozycja 146) oraz zarządzenie Nr 1459 z dnia 26.11.1953 roku w sprawie trybu postępowania przy likwidacji spółdzielni, wydane przez b. ZSPiRz (nie ogłoszone w ZIK) i zarządzenie w sprawie trybu postępowania przy zatwierdzaniu preliminarzy kosztów likwidacji spółdzielni (ZIK Nr 7—8 z 1954 roku pozycja 60). Jednak te przepisy nie wyczerpują poruszonych wątpliwości.

Ostatnio wyłoniło się jeszcze jedno zagadnienie czy likwidator ma obowiązek podpisać zobowiązanie spłaty pożyczek zaciągniętych przez zarząd spółdzielni z Funduszu Wyrównawczego Strat. Obowiązek podpisania ta-

kiego zobowiązania wynika z wprowadzonej z dniem 1.4.1956 roku instrukcji o tak zwanym Funduszu Długoterminowego Kredytu Spółdzielczości Pracy, ogłoszonej w Biuletynie CZSP 8/56.

Likwidatorzy nie chcą podpisywać takich zobowiązań, a przepisy Funduszu Długoterminowego Kredytu wymagają dopełnienia tego i bank administrujący ten fundusz domaga się takich zobowiązań od likwidatora.

Przytoczone przykładowo wątpliwości, wylaniające się przy przeprowadzaniu likwidacji spółdzielni, powinny być możliwie w najkrótszym czasie uregulowane, w imię zasad praworządności oraz niehamowania procesu zwolnienia zamrożonych środków obrotowych w likwidujących się spółdzielniach pracy.

T. Kulas
Łódź

Kilka krytycznych uwag na temat pracy aparatu handlu w Krakowie

Narodowy Bank Polski VII Oddział Miejski w Krakowie kontroluje i kredytuje wszystkie przedsiębiorstwa handlu uspołecznionego, tak państwowego jak i spółdzielczego na terenie miasta Krakowa. Bank, oceniając działalność przedsiębiorstw w IV kwartale 1955 roku, siedemnastu przedsiębiorstw handlowych nie zaliczył do dobrze pracujących. Przyczyną tego stanu rzeczy był fakt, że zarówno przedsiębiorstwa handlu hurtowego jak i detalicznego nie osiągnęły na przestrzeni roku 1955 podstawowych wskaźników ekonomicznych.

Zagadnienia niektóre nie dadzą się rozwiązać w samym przedsiębiorstwie a mogą być uporządkowane na szczeblu centralnym. Jedne i drugie są bardzo ważne. Do tych problemów należą:

1) dokonanie rewizji obecnego systemu rozdzielnictwa masy towarowej na poszczególne jednostki handlowe, w których w wielu przypadkach plany obrotu towarowego nie mają pokrycia w rozdzielnikach;

2) właściwa współpraca między hurtem i detalem, z uwzględnieniem oddziaływania na produkcję;

3) walka o obniżenie kosztów własnych, ze szczególnym uwzględnieniem wskaźnika manka, który w województwie krakowskim kształtuje się powyżej średniej w skali ogólnokrajowej;

4) uporządkowanie gospodarki opakowaniami;

5) racjonalne wykorzystanie środków transportowych z uwzględnieniem uregulowania współpracy PTHW Nr 1, 2, 3 z ich usługobiorcami na terenie miasta Krakowa;

6) zagadnienie rozwoju sieci detalicznej oraz rozwinięcie nowych form handlu dogodnych dla klientów;

7) maksymalne wykorzystanie źródeł zdecentralizowanych, a szczególnie skupu nadwyżek rolnych;

8) walka z nadużyciami w handlu.

Ad 1. Inspekcje przeprowadzane przez nasz oddział w przedsiębiorstwach handlu uspołecznionego dowodzą, że zarówno w branży spożywczej jak i przemysłowej plany obrotu towarowego nie mają pokrycia w masie towarowej.

W pionie przemysłowym dotyczy to branży włókienniczo-odzieżowej, zarówno jeżeli chodzi o MHD jak i PSS.

Ad 2. Liczne komisje do spraw planu kasowego jak również ostatnio podkomisja dla spraw obrotu towarowego wykazały brak właściwej współpracy hurtu i detalu, dotyczy to szczególnie braku zapewnienia właściwego spływu masy towarowej, tak w jakości, ilości, jak i czasie. Do najbardziej nie uporządkowanego odcinka należy branża odzieżowa.

Ostatnia podkomisja wykazała, że wojewódzkie przedsiębiorstwo handlu odzieżą nie zaspokaja potrzeb rynku. Dla przykładu przytoczyć należy, jak stwierdza dyrektor WPHO, że ubrania męskie produkowane obecnie przez przemysł kluczowy nie odpowiadają wymogom rynku, tak co do jakości jak i ilości, nie mówiąc o tym, że rynek krakowski jest przesycony ubiorami męskimi, przy równoczesnym chronicznym braku konfekcji młodzieżowej i dziecięcej. Nie bez znaczenia jest również ten szczegół, że WPHO do chwili obecnej nie ma podpisanych umów szczegółowych z wszystkimi dystrybutorami, a w szczególności dystrybutorem głównym, to jest MHD Włókienniczo-Odzieżowym. Jedną z przyczyn tego stanu rzeczy jest brak danych odnośnie spływu masy towarowej z przemysłu odzieżowego na szczebel zbytu i hurtu. Fakt ten jest przeszkodą dla detalu do zawarcia umów szczegółowych z pionem spółdzielczym w sprawie uzupełnienia masy towarowej.

To samo dotyczy innych branż, jak metalowa, elektro-techniczna, gospodarstwa domowego itp.

Ad 3. Wskaźnik wzrostu manka stanowi szczególnie ujemną pozycję w pionie spółdzielczym. I tak w pionie PSS manka za rok 1955 przy wskaźniku do obrotu 0,24% wzrosły o 50% w stosunku do roku 1954, kiedy to wskaźnik ten wynosił 0,16%.

Ad 4. Wszelkie zarządzenia wydane w sprawie uporządkowania gospodarki opakowaniami nie są w dalszym ciągu honorowane przez przedsiębiorstwa obrotu towarowego, a w szczególności najbardziej zaniedbanym odcinkiem jest pion spółdzielczy, o czym świadczy wysokie manko w kwocie 235/m w magazynie opakowań PSS. Również MHD Artykułami Spożywczymi wykazuje systematyczne stany ponadnormatywne w grupie — opakowania.

Ad 5. Nieracjonalne wykorzystanie środków transportowych, długie przestoje, puste przeloty, wpływają bardzo ujemnie na wykonanie planu przewozu przez przedsiębiorstwa transportowe z jednej strony, z drugiej strony są przyczyną podrażania kosztów handlowych w przedsiębiorstwach handlu hurtowego, jak i detalicznego. Sytuacja na tym odcinku znacznie pogorszyła się w pierwszym kwartale bieżącego roku po wprowadzeniu bezpośrednich dostaw WPHS. Stwierdzono, że do jednego sklepu PSS czy MHD przyjeżdża równocześnie pięć czy sześć samochodów ciężarowych o pojemności trzech do sześciu ton, tworząc korki pod samym sklepem, przez co utrudniony jest odbiór towarów przez kierownika sklepu. Jednocześnie powoduje to wzrost kosztów przestojów, które w roku ubiegłym bardzo ujemnie rzutowały na kształtowanie się kosztów prze-

wozu. Stwierdzono, że koszty postojowe WHT w Krakowie za czwarty kwartał ubiegłego roku, w stosunku do kosztów ogólnych wynoszą 22,3% przy czym w innych jednostkach handlu hurtowego jak i detalicznego wskaźnik ten kształtuje się podobnie lub nawet gorzej. Stwierdzono, że jedną z głównych przyczyn tych nieprawidłowości jest nierytmiczny wpływ masy towarowej ze szczebla zbytu czy produkcji do hurtu oraz ze szczebla hurtu do detalu.

Nierytmiczność dostaw, nieprzestrzeganie harmonogramów lub całkowity ich brak wytwarza tego rodzaju sytuację, że w pierwszej i drugiej dekadzie miesiąca tabor nie jest w ogóle wykorzystany, zaś w trzeciej dekadzie zapotrzebowanie na tabor zarówno w detalu jak i w hurcie jest zaspokajane w około 50%. Ogółem w tej dziedzinie odczuwa się brak jakiegokolwiek koordynacji przez co zagadnienie transportu można zaliczyć do najbardziej zaniedbanych odcinków pracy.

Ad 6. Zagadnienie rozwoju sieci detalicznej handlu uspołecznionego w Krakowie pozostawia bardzo wiele do życzenia. Sieć handlu uspołecznionego organizowano w warunkach wypierania handlu prywatnego w okresie pamiętnej „bitwy o handel”. Organizowana ona była z rozmachem i przyznać trzeba, że organizujący się wówczas handel uspołeczniony spełnił swoje zadanie, bo w niespełna kilka miesięcy potrafiło w Krakowie liczną sieć sklepów prywatnych zastąpić siecią sklepów państwowych.

Niemniej jednak przy tak niezwykle dynamicznym rozwoju musiały być popełnione błędy. Pomimo upływu wielu lat nie dokonano odpowiedniej korekty sieci. Wiele sklepów tej samej branży znajduje się na tej samej ulicy a równocześnie odczuwa się w niektórych dzielnicach brak sklepów z artykułami chemicznymi i gospodarstwa domowego, artykułami papierniczymi itp.

Zagadnienie rozwoju sieci detalicznej sklepów handlu uspołecznionego powinno uwzględnić synchronizację sieci państwowej z siecią pionu spółdzielczego. Zagadnienie korekty sieci stoi na porządku obrad wszystkich sesji MRN i jest objęte planami pracy od roku 1952 — niemniej jednak poza sporadycznymi posunięciami poszczególnych przedsiębiorstw nie widać twórczej inicjatywy ze strony czynników odpowiedzialnych.

Dużą rolę do spełnienia może mieć w tych warunkach sieć zastępcza, jaką jest sieć drobno-detaliczna. Niestety tutaj stwierdzamy słaby rozwój tej sieci w Krakowie w stosunku do innych miast, jak Warszawa, Łódź czy Stalinogród. Stosowanie nowych dogodnych dla klienta form handlu mogłoby w wielu przypadkach nie tylko polepszyć zaopatrzenie, ale również mieć wpływ na polepszenie wyników przy wykonaniu planu obrotu towarowego.

Stwierdza się, że w upalne dni świąteczne jak i powszednie w miesiącach, w których ludność Krakowa odpoczywa na przykład na plażach nad Wisłą, Rudawą, w lesie Wolskim, Salwatorze itp. odczuwa się całkowity brak punktów zaopatrzenia stałych lub ruchomych, w których można by się zaopatrzyć w napoje chłodzące, kanapki, słodczyce, owoce.

Ad 7. W oparciu o materiały Prezydium MRN, MKPG przebieg zakupu ze źródeł zdecentralizowanych za rok 1955 był wysoce niezadowolający. Przy dużych brakach w zaopatrzeniu w towar naszego województwa ogółem wskaźnik zakupów zdecentralizowanych do obrotów wynosił zaledwie około 7,4% z tym, że wskaźnik ten w najważniejszych pionach wynosił: MHD 4,9%, w PDT 11,6%, w PSS — 4,2%.

Obserwuje się na tym odcinku niepokojące zjawisko, albowiem nie kupuje się artykułów spożywczych czy przemysłowych poszukiwanych na rynku, a najczęściej kupuje się te, których cena jest nieznana i które mogą być przedmiotem nadużyć czy oszustw, jak to miało miejsce z kminikiem, majerankiem, makiem, tak w pionie PSS jak i MHD.

Słaby udział obrotów ze źródeł zdecentralizowanych w pionie przemysłowym ma podobne przyczyny jak w pionie spożywczym. Nie uzupełnia się puli towarowej płynącej z produkcji przemysłu kluczowego, a na ogół przemysł spółdzielczy dubluje przemysł kluczowy.

Według oświadczenia dyrektora handlowego WPHO rynek krakowski jest przesycony ubiorami i okryciami męskimi. Przemysł odzieżowy mimo sygnałów WPHO w dalszym ciągu produkuje ubiory i okrycia męskie.

Niezależnie od tego główni dystrybutorzy, jak MHD Artykułami Włókienniczymi Odzieżowymi, PSS Artykułami Przemysłowymi oraz PDT zakupują właśnie w źródłach zdecentralizowanych również ubiory i okrycia męskie.

Ad 8. Niepokojącym objawem jest obserwowana od pewnego czasu całkowita bierność kierownictwa poszczególnych przedsiębiorstw w walce ze zjawiskiem mank i nadużyć, jakie dają się ostatnio zauważyć w handlu na terenie Krakowa.

Wartość powstałych mank na przestrzeni roku 1955 permanentnie wzrastała w porównaniu z rokiem 1954; pamiętać przy tym trzeba, że na wysoki wskaźnik mank rzutuują zwyczajne nadużycia nie mające nic wspólnego z ubytkami naturalnymi czy nadzwyczajnymi. W ogóle stoimy na stanowisku, że należy zmienić w tej dziedzinie nomenklaturę mank i to w tym kierunku, aby rozgraniczyć pojęcie mank, czyli ubytków od zwyczajnych nadużyć, czy małwersacji.

Sz. Łukowski — Luksenburg
Kraków

Listy do Redakcji

Ob. Tadeusz Kulas z oddziału Wojewódzkiego pisze do nas w sprawie zarządzeń Prezesa Banku i instrukcji służbowych.

„Przyjęto się w praktyce bankowej, że wydawanie decyzji przez NBP opiera się na instrukcjach i zarządzeniach, które są uzgadniane z Ministerstwem Finansów lub z innymi ministerstwami resortowymi.

Zarządzenia Prezesa Banku często wprowadzają daleko idącą interpretację obowiązujących przepisów, opublikowanych w dziennikach urzędowych, lub są komentarzem do wydanych aktów ustawodawczych przez Prezydium Rządu (na przykład ZP A-68/55 o przechowywaniu

nieopłaconych materiałów na odpowiedzialność odbiorcy, oparte o Uchwałę Prezydium Rządu Nr 526/55).

Przytoczone uwagi przemawiają za koniecznością wprowadzenia specjalnego Dziennika Urzędowego NBP, który byłby dostępny dla wszystkich, znajdowałby się w sprzedaży i w którym byłyby ogłaszane wszystkie zarządzenia Prezesa Banku (na przykład jak to robi Centralny Związek Spółdzielni Pracy — Biuletyn CZSP).

Na poparcie tej argumentacji można by wziąć pod uwagę Instrukcję A-5/56 — O kontroli i kredytowaniu spółdzielni pracy. Trzeba tu dodać, że instrukcja ta jest określana przez teren jako jedna z najjaśniejszych opracowanych

z dotychczas wydanych instrukcji. Przepisy tej instrukcji wprowadzają między innymi nowe zasady wyliczania funduszy własnych w obrocie, a mianowicie: upoważniają Bank do pomniejszenia funduszy własnych w obrocie, wyliczonych w oparciu o bilans o tak zwane nierealne aktywa, którymi są zapasy gospodarczo nieuzasadnione, należności wątpliwe, przedawnione i sporne itp. Przez takie wyliczenie Bank w praktyce podważa realność bilansu, który formalnie sporządzony w dotychczasowej praktyce stanowił niezbitą dowód na dane zawarte w nim.

Wprawdzie intencją Instrukcji A-5/56 jest udzielanie kredytów bankowych spółdzielniom tylko w wysokości faktycznej zdolności kredytowej, tym niemniej tego rodzaju przepis powinien być dostępny dla wszystkich zainteresowanych jednostek, a nie doprowadzać do takiego stanu, że spółdzielnie dowiedzą się o treści przepisu ze skutków, jakie spowoduje zastosowanie w praktyce tej instrukcji. Zachodzi też wątpliwość czy NBP może dać do odpisania spółdzielni wspomnianą instrukcję, ponieważ na okładce instrukcji jest wyraźny napis „tylko do użytku służbowego“.

Oficjalne ogłoszenie zarządzeń Prezesa Banku i obowiązujących instrukcji wpłynęłoby prawdopodobnie hamującą na ilość wydawanych przepisów bankowych. Dotychczasowa praktyka wykazuje, że już w latach, w których nastąpiło pewne zahamowanie wydawania ZP, jak w roku 1955, wydano ich około 100 nie licząc pism okólnych.

Instrukcji branżowych jest już wydanych kilkanaście, tak że obecnie wytwarza się już w oddziałach NBP specjalizacja, ponieważ referenci kredytowi nie są w możności opanować wszystkich wydawanych przepisów. Dotyczy to również dyrektorów banków i naczelników wydziałów.

Wynika stąd konieczność wydania kilku niezbędnych instrukcji ramowych, przez co da się możliwość oddziałom terenowym więcej swobody przy udzielaniu kredytów, za które w praktyce zawsze odpowiada oddział NBP, który przyznał kredyt“.

*

Wpłynął do redakcji list ob. Pawła Newerli z Oddziału w Raciborzu. Autor porusza w nim sprawę współzawodnictwa w Banku. Wypowiedzi jego na ten temat podajemy poniżej:

Założenia socjalistycznego współzawodnictwa pracy są słuszne i nie zamierzam ich podważać. Niemniej jednak, moim zdaniem, wprowadzenie współzawodnictwa do Banku, było błędne.

Rozumiem potrzebę istnienia i propagowania współzawodnictwa w zakładzie produkującym na przykład silniki

elektryczne czy tkaniny. Tam współzawodnictwo jest wymierzalne i opłacalne.

Wymieniłem tu dwa aspekty: wymierzalność i opłacalność. Zajmijmy się najpierw tym pierwszym. Czy na przykład dysponent może zobowiązać się załatwić więcej klientów, niż ich przychodzi do oddziału? Czy trzeba aż podejmować zobowiązania, aby grzecznie i sprawnie obsłużyć klientów? Przecież to jest nasz obowiązek. Albo inne zobowiązania, które czasami są podejmowane: dowody wpłaty uzupełnić obowiązującą klasyfikacją budżetową, nie dopuścić do zaległości w naliczeniu liczb procentowych, nie realizować czeków bez stempla dysponenta rozliczeń, wyjaśnić powody niewykupienia w terminie żądań zapłaty itd. itp. Moim zdaniem jest to wszystko samo przez się zrozumiałe i naszym obowiązkiem służbowym jest wykonywanie takich czynności, jakie objęte są tematyką „zobowiązań“. A już zupełnym absurdem jest podjęcie zobowiązania przez kasjera, że nie dopuści do żadnych różnic kasowych.

Efekty współzawodnictwa dotychczas zawsze były mierzone w złotówkach. Ma to miejsce i w fabryce silników elektrycznych i tkalni. Śmiem wątpić, czy ten sposób może być zastosowany u nas w Banku.

A teraz drugi aspekt — opłacalność. Robotnik, który wyprodukował 450 zamiast 300 metrów tkaniny, odczuwa tę różnicę finansowo. A pracownik Banku, który podejmował bardziej lub mniej wyszukane zobowiązania, jest za ich wykonanie wynagradzany wtedy, kiedy jego oddział zdobył tytuł „przodującego oddziału“ w skali województwa lub zajął jedno z trzech pierwszych miejsc w skali krajowej.

Twierdząc natomiast, że współzawodnictwo w Banku przynosi nam wielkie straty moralne. Mimo „komentarza do sprawozdania z oceny wyników współzawodnictwa“, współzawodnictwo jest oceniane przede wszystkim na podstawie sprawozdań opisowych. Im dłuższe, piękniejsze i bardziej bojowe sprawozdanie, tym lepiej oceniany jest oddział.

Jeśli więc oddział trochę wcześniej przypomniał sobie o sprawozdaniu i pięknie je napisze, ma większe szanse przy „ocenie“ ponieważ „wskaźniki“ mające wpływ na wynik często są niesprawdzalne. To nie są chyba objawy zdrowe.

Ponieważ, jak starałem się to wykazać, współzawodnictwo nie przynosi nikomu najmniejszych korzyści, a jest jedynie balastem lub, co gorsze, jest swoistą formą wzajemnego oszukiwania się, postuluję zniesienie współzawodnictwa w Banku.

RACJONALIZACJA

O wnioskach usprawnieniowych w zakresie spraw organizacyjnych i ogólnych

W związku z Uchwałą Prezydium Rządu Nr 446/55, w sprawie usprawnienia administracji państwowej i gospodarczej, pracownicy NBP zgłosili bardzo dużą ilość wniosków w porównaniu z wszelkimi dotychczasowymi danymi dotyczącymi ruchu usprawnieniowego*). Ilość ta utrudnia zawiadomienie autorów wniosków o ich dalszym losie. Wydaje się jednak niezbędne co najmniej ogólne zorientowanie wszystkich autorów wniosków o stanie sprawy.

W artykule niniejszym zamierzam więc podać informacje dotyczące przede wszystkim wniosków z zakresu zagadnień organizacyjnych i różnych zagadnień ogólnych,

rozwiązanie których było przedmiotem nieraz szeregu powtarzających się i mało różniących się wniosków.

W oddzielnych opracowaniach zostaną omówione wnioski dotyczące zagadnień operacyjno-rachunkowych i planistyczno-kredytowych. Ewentualne uwagi lub zapytania na temat zgłoszonych wniosków kierować należy do Departamentu Organizacji, który prowadzi sekretariat komisji centralnej, powołanej w Banku do rozpatrywania wniosków.

Organizacja Centrali

Wnioski z tej dziedziny dotyczyły przeważnie organizacji departamentów kredytów i Departamentu Planowania. Myślą przewodnią tych wniosków było połączenie bądź nie-

*) Patrz Wiadomości NBP Nr 4/56 strona 159, artykuł pod tytułem „Walczyliśmy o usprawnienie organizacji i pracy aparatu NBP“.

których departamentów kredytów, bądź niektórych wydziałów w departamentach, bądź też nawr były wnioski połączenia wszystkich departamentów kredytów i Departamentu Planowania w jeden Departament Planowania i Kredytów. Jako uzasadnienie tych wniosków podawano, że podział czynności planistyczno-kredytowych na szczeblu centralnym pomiędzy kilka jednostek organizacyjnych powoduje zbytnią specjalistyczną operatywność tych jednostek; zarzucanie terenu lawinną różnych pism w formie wytycznych pracy, wyjaśnień itp., a z drugiej strony ta zbytnia specjalizacja jednostek centralnych powoduje nieraz uchylanie się ich od odpowiedzi i zwłokę w podejmowaniu konkretnych decyzji, co wszystko utrudnia pracę oddziałów wojewódzkich i operacyjnych.

Ciężar gatunkowy tych zarzutów i wysuwanych wniosków jest bardzo poważny. Niestety jednak zarzuty te i wnioski autorzy ich wysunęli patrząc na zagadnienie pod kątem swego terenu. Rozpatrująca je komisja centralna musiała mieć na uwadze dobro całości i z tego punktu widzenia uznać wnioski za co najmniej przedwczesne. O ile bowiem w poszczególnych przypadkach rzeczywiście zdarza się, że zachodzą trudności opisane przez autorów wniosków, to jednak nie jest pewne czy realizacja proponowanych zmian przyniosłaby poprawę. Komasacja różnych jednostek i komórek organizacyjnych jest celowa, jeżeli praca poszczególnych jednostek dubluje się, połączenie ich przyniesie pewne oszczędności a jednocześnie sama praca nie ucierpi na tym. W danym przypadku nie ma dublowania czynności, z wyjątkiem może sporadycznych wypadków, wynikających z niedostatecznej koordynacji. Ewentualne oszczędności obejmowałyby tylko niektóre stanowiska kierownicze, a więc ze szkodą dla Banku zasadniczo pracowników o najwyższych kwalifikacjach. Całkiem zaś wątpliwe jest usprawnienie pracy w drodze połączenia wspomnianych jednostek Centrali, ponieważ wobec niezwykle szerokiej i złożonej problematyki pracy tej nowej (ych) jednostki (ek) kierownictwo nią byłoby bardzo utrudnione. Nie należy też przy tym zapominać, że praca jednostek organizacyjnych Centrali polega zasadniczo na analizie i opracowywaniu specjalistycznych zagadnień metod i form wykonania zadań Banku w odniesieniu do poszczególnych gałęzi gospodarki narodowej, jest ściśle związana z systemem tej gospodarki i musi mieć na uwadze przede wszystkim względy ogólnogospodarcze a następnie dopiero ułatwienie pracy oddziałów i oddziałów wojewódzkich.

We wnioskach dotyczących organizacji Centrali poruszono też zagadnienie podobnego jak w oddziałach operacyjnych i wojewódzkich ustawienia w Centrali czynności kasowo-skarbcowych. Proponowano więc przeniesienie z Departamentu Emisyjnego do Departamentu Operacyjno-Rachunkowego czynności Wydziału Operacji Kasowych. Wniosek ten został uznany za słuszny i zrealizowano go.

Oprócz tego poruszono zagadnienie właściwego umieszczenia w Centrali czynności związanych z zabezpieczeniami i proponowano przenieść je do zakresu czynności Departamentu Administracyjno-Gospodarczego. Propozycja ta jednak nie wydaje się słuszną, gdyż mimo spodziewanych oszczędności w zakresie połączenia dyspozycji i wykonawstwa zabezpieczeń, mogłoby to spowodować pewne trudności na odcinku ustalania koniecznych zasad zabezpieczeń. Z wnioskami tymi łączono propozycje umiejscowienia w oddziałach wojewódzkich całości spraw zabezpieczeń w wydziale administracyjno-gospodarczym. Tutaj jednak zagadnienie zostało rozwiązane inaczej — odpowiednio do ograniczonych czynności oddziału wojewódzkiego, gdyż zasadniczo odpowiedzialność za przestrzeganie ustalonych zasad zabezpieczeń, z dostosowaniem do lokalnych potrzeb, spoczywa na dyrektorze oddziału operacyjnego.

Organizacja oddziałów wojewódzkich

Zainteresowanie pracowników oddziałów wojewódzkich

i operacyjnych tą dziedziną było ze zrozumiałych względów znacznie większe od organizacji Centrali. We wnioskach swych autorzy przede wszystkim krytycznie ustosunkowali się do zagadnienia kontroli i instruktażu oddziałów przez poszczególne komórki oddziału wojewódzkiego. Odnosne, częściowo słuszne ich uwagi, omówiono w „Wiadomościach NBP“ Nr 9/54, w artykule pt. „Kontrola i instruktaż oddziałów przez oddziały wojewódzkie“. Wnioski jednak wysunięte z tych krytycznych uwag nie były dostatecznie przemysłane, gdyż m. in. proponowano:

1. Zlikwidować oddziały wojewódzkie lub co najmniej zlikwidować w tych oddziałach wydziały planowania i wydziały kredytów, gdyż czynności tych wydziałów rzekomo najłatwiej mogą zostać przejęte przez Centralę. Nadmienić należy, że był taki wniosek tylko jeden a z wyjaśnień autora wynika, iż opracował go na podstawie obserwacji obsługi tzw. jednostek specjalnych, czyli niewłaściwie uogólnił specjalny przypadek.

2. Ustalić w oddziałach wojewódzkich tylko 3 wydziały (operacyjno-rachunkowy, planowania i kredytów, administracyjno-gospodarczy), przy czym pracę tych wydziałów ograniczyć do roli pośredników między oddziałami operacyjnymi a Centralą. Wniosek w tym ujęciu dotyka zasadniczej funkcji oddziałów wojewódzkich, którą jest zarządzanie oddziałami operacyjnymi. Tak daleka zmiana nie jest przewidziana ze względu na ilość oddziałów operacyjnych, odległość ich od centrali i różnice w poziomie pracy. Nie wyklucza to możliwości łączenia niektórych wydziałów i w wyniku nadesłanych wniosków oraz przeprowadzonych badań dyrektorzy oddziałów wojewódzkich otrzymali odpowiednie upoważnienia.

3. Zlikwidować wydziały organizacji i planowania a w miejsce ich powołać wydział ekonomiczno-organizacyjny i wydział planowania obiegu pieniężnego. Wydział ekonomiczno-organizacyjny zajmowałby się koordynacją całokształtu pracy oddziału wojewódzkiego i stanowiłby zasadniczy instrument oddziaływania (koncentracja instruktażu) na oddziały operacyjne. Wydział zaś planowania obiegu pieniężnego skupiałby u siebie dotychczasowe czynności oddziału wojewódzkiego z zakresu planowania kasowego, kontroli funduszu płac oraz zagadnień kasowo-skarbcowych.

Pomijając już różne wątpliwości nasuwające się przy szczegółowej analizie podziału czynności na tle proponowanej zmiany, wnioski te nie mogły zostać przyjęte z uwagi na całkowite pomieszczenie różnych zagadnień ekonomiczno-planistycznych np., z zagadnieniami gospodarki etatowej bądź prowadzenia kas i skarbców w oddziałach. W oparciu o dotychczasowe doświadczenia i praktykę innych banków ustalono, że utrzymanie odrębnych komórek ekonomiczno-planistycznych jest słuszne i biorąc pod uwagę obecne zadania oddziałów wojewódzkich komórki te są niezbędne.

4. Wydział operacyjno-rachunkowy zlikwidować i pozostawić na jego miejsce tylko samodzielne stanowisko księgowości, natomiast powołać nowy wydział koordynacji prac i instruktażu z włączeniem do tego wydziału komórki planowania obiegu pieniężnego i budżetu banku.

Wniosek ten wprowadza podobne pomieszczenie zagadnień jak poprzedni. Niemniej tak ten wniosek jak i inne już omówione wynikają z krytycznej oceny dotychczasowego oddziaływania oddziałów wojewódzkich na oddziały operacyjne, co należy wziąć pod uwagę.

Poza tymi wnioskami nadesłano niejednokrotnie powtarzające się wnioski dotyczące zmian zakresu czynności poszczególnych wydziałów w oddziale wojewódzkim. Były to następujące wnioski:

1. Wydziałowi operacyjno-rachunkowemu przekazać wszystkie czynności wydziału organizacji z zakresu gospodarki budżetowej, etatowej i funduszem płac Banku. Wnio-

sek ten budzi liczne zastrzeżenia przede wszystkim z punktu widzenia konieczności zapewnienia prowadzenia obiektywnej i racjonalnej gospodarki etatowej oraz odpowiedniej polityki płacowej. Poza tym niewłaściwe wydaje się połączenie w jednym organie obowiązku nadzoru i odpowiedzialności za dyscyplinę finansową w zakresie wykonania planu kosztów i dochodów Banku z czynnościami ustalania i rozdziału limitów poszczególnych kosztów.

2. Z wydziału organizacji przekazać do wydziału operacyjno-rachunkowego tzw. funkcje dysponenta III stopnia w odniesieniu do planu kosztów oddziału wojewódzkiego. Wniosek został zaakceptowany i zrealizowany (pismo Dep. Org. z dnia 13.6. br. do dyrektorów oddziałów wojewódzkich).

3. Dla odciążenia wydziału organizacji od czynności usługowych wydzielić z niego sekretariat oddziału wojewódzkiego w formie samodzielnego stanowiska pracy lub też przenieść sekretariat z halą maszyn, obsługą telefonów i dalekopisów do wydziału administracyjno-gospodarczego. W związku z tym wnioskiem uregulowano sprawę w ten sposób, że obsługę dalekopisów i telefonów przeniesiono do wydziału administracyjno-gospodarczego, ponieważ technicznie praca tych stanowisk wiąże się z zakresem czynności tego wydziału. Natomiast sekretariat (przeważnie 1 osoba) i hala maszyn pozostają nadal w wydziale organizacji, co uzasadnia się ścisłym związkiem czynności sekretarskich i maszynopisania z organizacją i koordynacją pracy oddziału wojewódzkiego (np. na odcinku wydawania zarządzeń, opracowywania zbiorczych planów pracy), należąca do podstawowych zadań wydziału organizacji.

4. Kilka wniosków zawierało propozycje bądź całkowitej likwidacji wydziału kadr i włączenia jego czynności do wydziału organizacji, bądź też przeniesienia z wydziału kadr do wydziału organizacji (jak już dawniej było) czynności związanych z szkoleniem zawodowym pracowników aparatu Banku na terenie województwa.

Propozycje likwidacji wydziału kadr uznano za niesłuszne i nieaktualne, gdyż specyfika spraw kadrowych wymaga istnienia w oddziale wojewódzkim samodzielnej komórki dla tych spraw, podporządkowanej bezpośrednio dyrektorowi. Zagadnienie zaś dotychczasowych czynności wydziału kadr związanych ze szkoleniem zawodowym pozostaje nadal otwarte, przy czym sprawa częściowo wiąże się z ewentualną zmianą obowiązującego w tej mierze zarządzenia ministra finansów.

5. Poza tym proponowano przenieść z wydziału operacyjno-rachunkowego do wydziału administracyjno-gospodarczego tzw. czynności zabezpieczeń. Wnioski te należałoby może uznać za słuszne na tle stanu istniejącego w momencie ich opracowywania. Jak już jednak wspomniano zagadnienie czynności stanowiska zabezpieczeń zostało rozwiązane w inny sposób, podany oddziałom wojewódzkim w piśmie Dep. Org. z dnia 13.6. br. Omówione wnioski przyczyniły się jednak do zbadania zagadnienia i nowego jego uregulowania.

Zespoły rewizyjne

Jako oddzielne zagadnienie należy potraktować wnioski i uwagi dotyczące organizacji zespołów rewizyjnych. Przeważnie proponowano podporządkowanie tych zespołów dyrektorom oddziałów wojewódzkich, czyli inaczej włączenie zespołu rewizyjnego w skład oddziału wojewódzkiego. Potrzebę dokonania tego uzasadniano tym, iż obecna organizacja powoduje oderwanie się rewidentów od bieżącej pracy bankowej, formalizowanie rewizji, małą jej skuteczność i przeprowadzanie rewizji w znacznej mierze przy pomocy pracowników dokooptowywanych z oddziału wojewódzkiego i z oddziałów. Zdając sobie jednak sprawę z konieczności zachowania możliwości bezpośredniej rewizji oddziałów operacyjnych przez organ centralny, proponowano stosowa-

nie wrywkowych rewizji oddziałów przez komisje Głównego Rewidenta.

Wniosek ten nie został przyjęty przede wszystkim z tego powodu, że dokonanie właściwej oceny pracy oddziału wojewódzkiego a nawet jednostek Centrali wymaga uprzedniego zebrania w pełni obiektywnych materiałów i wniosków z oddziałów operacyjnych. W obecnej organizacji Departament Rewizyjny z zespołami rewizyjnymi w poszczególnych województwach tworzy jednolity aparat rewizyjny, który dzięki swej niezależności od innych jednostek i niezwiązaniu z ich działalnością daje możliwie maksymalne gwarancje właściwego — obiektywnego rozeznania pracy oddziałów operacyjnych. Rzecz jasna, że zdarzają się przypadki formalizowania rewizji itp., lecz również te same zarzuty często są wysuwane odnośnie do inspekcji i instruktaży oddziałów przez pracowników oddziału wojewódzkiego. Poza tym zauważyć należy, że proponowana wrywkowa „superrewizja“ oddziałów zwiększyłaby poważnie koszty rewizji i byłaby oczywistym dublowaniem rewizji przeprowadzanych ze szczebla wojewódzkiego.

Wnioski z tego zakresu dotyczyły również zagadnienia dokooptowywania członków komisji rewizyjnych. Zdania autorów wniosków były tu jednak podzielone. Proponowano zmniejszenie obsady zespołów rewizyjnych i z reguły przeprowadzanie rewizji przy pomocy dokooptowanych pracowników oddziału wojewódzkiego, co zastępowałoby tzw. inspekcje wiązane z ramienia oddziału wojewódzkiego. Konsepcja ta jednak nie mogła zostać przyjęta z uwagi na zasadę wyłączenia z komisji rewizyjnej osób zainteresowanych. Natomiast uznano za słuszne wnioski dotyczące zwiększenia obsady zespołów rewizyjnych i korzystania z pomocy osób dokooptowanych tylko w wyjątkowych przypadkach. Odpowiednie kroki w tym kierunku zostały już podjęte.

Częściowo zrealizowane zostały wnioski dotyczące zaniechania obowiązkowych specjalnych wyjazdów przedstawicieli oddziału wojewódzkiego do oddziałów w celu sprawdzenia, czy oddział wykonał polecenia porewizyjne i usunął błędy stwierdzone podczas ostatniej rewizji. Zgodnie z piśmie Prezesa NBP z dnia 15.11. ub. r. oddział wojewódzki może poprzestać na pisemnym potwierdzeniu mu przez oddział operacyjny, iż polecenia zostały wykonane. Tego rodzaju tryb postępowania może być stosowany, jeżeli oświadczenie danego oddziału nie budzi żadnych wątpliwości.

Plany pracy, podróży służbowych i urlopów

Zniesienie obowiązku sporządzania przez oddziały operacyjne kwartalnych planów pracy proponowano w kilku wnioskach. W uzasadnieniu wniosków stwierdzono, że obecne kwartalne plany pracy dają minimalne korzyści, nie stojące w odpowiednim stosunku do wysiłku związanego z ich opracowaniem, ponieważ choroby, urlopy, płynność kadr, szczupłość etatów itp. okoliczności w wielu przypadkach uniemożliwiają wykonanie zaplanowanych czynności. Tego rodzaju uzasadnienie nie jest jednak przekonujące, gdyż wiele z tych elementów można wziąć pod uwagę w momencie opracowywania planu i dostosować go do posiadanych środków.

Poza tym jednak wydaje się, że podawane w uzasadnieniu dalsze momenty, jak uregulowanie pracy oddziałów ścisłymi przepisami, a szczególnie w zakresie czynności operacyjno-rachunkowych, w zasadzie ogranicza możliwości planowania. Jednocześnie wydaje się, że podnoszona zbędność planowania pracy w oddziale wynika z pewnych braków w zarządzeniu o planach pracy, przy czym pożądane byłoby podanie planów przykładowych. W wyniku tych braków bowiem oddziały nawet w planach pracy pionu planistyczno-kredytowego często umieszczają normalne, codzienne czynności, ustalone w zarządzeniach Banku, co prowadzi do opracowywania planów szerokich bez wzglę-

du na istotną tego potrzebę. W końcu planowanie pracy staje się jeszcze jedną formalną czynnością, wykonywaną jedynie dla porządku, aby uniknąć zarzutów ze strony komisji rewizyjnej.

Autorzy wniosków, proponując likwidację opracowywania planów pracy przez oddział operacyjny na ogół uznają konieczność posiadania przez oddział pewnych dyrektyw, podających aktualne specjalne zadania oddziału na dany kwartał. Niektórzy wyraźnie stwierdzają, że dyrektywy te nadal powinny mieć formę wytycznych dyrektora oddziału wojewódzkiego do planu pracy oddziału, podających głównie aktualne zadania dla komórek planistycznych i kredytowych — z tym jednak, że dyrektor oddziału operacyjnego nie powinien być zobowiązany do obowiązkowego przekształcenia ich na szczegółowo rozbudowany plan pracy, jeżeli uważa to za zbędne.

Był też wniosek zmiany dotychczas obowiązującego planowania pracy według kwartałów kalendarzowych na okresy 3-miesięczne — od początku trzeciego miesiąca jednego kwartału kalendarzowego do końca drugiego miesiąca następnego kwartału kalendarzowego (np. od 1.12. do 28.2.). Wniosek uzasadniano tym, że dopiero w drugim miesiącu kwartału przeprowadza się analizę finansowych sprawozdań przedsiębiorstw i dopiero wówczas można ustalić najaktualniejsze zadania na najbliższy 3-miesięczny okres. Obecny zaś system planowania według kwartałów kalendarzowych często powoduje, że przy końcu kwartału plan jest już nieaktualny.

W związku z tymi wszystkimi uwagami zlecono właściwej jednostce organizacyjnej Centrali przeprowadzenie badań praktyki planowania pracy w oddziałach wojewódzkich i operacyjnych oraz opracowanie odpowiednich wniosków.

Odrębnie potraktowano wnioski stwierdzające, że sporządzanie wszelkiego rodzaju harmonogramów pracy w oddziałach (harmonogramy bieżących czynności operacyjno-rachunkowych, harmonogramy załatwiania klientów, harmonogramy wykorzystania maszyn, harmonogramy czynności w komórkach kredytowych itp.) należy znieść, ponieważ w praktyce okazują się one nieżyłowe a zabierają dużo czasu na ich opracowanie.

Istotnie często stwierdza się, że oddział posiada pięknie opisowo i graficznie opracowane harmonogramy, które służą tylko jako dekoracja nieistniejącej organizacji pracy. Powyższe nie dowodzi jednak zbędności harmonogramów lecz niewłaściwego ich opracowania lub pewnych przerostów w zakresie sporządzania harmonogramów — zwłaszcza w oddziałach najmniejszych. Powodem powyższego jest brak odpowiedniej analizy projektów harmonogramów i inżynierów ze strony wydziałów organizacji oddziałów wojewódzkich i wydziałów rzeczowo właściwych dla komórek oddziałów, które według tych harmonogramów mają pracować.

Jednocześnie należy zauważyć, że żadne zarządzenia Prezesa NBP nie nakazują opracowywania harmonogramów, które tylko są zalecane. Wnioski o zniesienie obowiązku opracowywania harmonogramów są więc nieaktualne. Jeżeli poza tym w innych wnioskach stwierdza się — zdaniem moim z dużą słusnością — zbędność sporządzania okresowych planów pracy w pionie operacyjno-rachunkowym oddziałów, to nie można jednocześnie całkowicie likwidować harmonogramów prac bieżących, gdyż byłby to krok wstecz a nie usprawnienie, natomiast należy dążyć do usprawnienia harmonogramów.

Poza tym przedmiotem krytyki były plany podróży i wezwań służbowych oraz plany urlopów wypoczynkowych.

Zniesienie planów podróży i wezwań służbowych uzasadniano tym, że ograniczone środki na delegacje zmuszają jednostki organizacyjne do oszczędnego ich wykorzystywania, w czym plany podróży nie odgrywają żadnej roli.

Poza tym plany podróży nie są w pełni realizowane, ponieważ zawsze zachodzą okoliczności zmuszające do delegacji innych — pozaplanowych.

Argumenty te jednak uznano za niesłuszne. Plany podróży i wezwań służbowych powinny zostać utrzymane, gdyż w jednostkach Centrali i w oddziałach wojewódzkich są one ważnym elementem koordynacji pracy i racjonalnej gospodarki środkami na delegacje służbowe.

Z jednego oddziału wojewódzkiego wpłynął wniosek o zaniechanie sporządzania harmonogramów podróży służbowych, ponieważ wystarczają zupełnie plany sporządzane przez poszczególne wydziały. W związku z tym wyjaśnia się, że obowiązku sporządzania harmonogramów podróży służbowych obok planów nie ma. Przesłane swego czasu oddziałom wojewódzkim wzory harmonogramów podróży służbowych miały na celu jedynie ułatwić planowanie i koordynację podróży przez racjonalny układ planów.

W jednym też z wniosków zaproponowano zniesienie obowiązku przesyłania przez oddziały operacyjne do oddziału wojewódzkiego planów urlopów wypoczynkowych. Propozycję uznano za słuszną. Dyrektorzy oddziałów operacyjnych odpowiadają w pełni za właściwe rozłożenie urlopów wypoczynkowych. Odnośny przepis zostanie unieważniony.

W szereg wniosków skrytykowano przepisy ustalające sztywne procentowe normy wykorzystania urlopów w poszczególnych miesiącach i okresach jako nieżyłowe. Często w oddziale lub w innej jednostce organizacyjnej można by udzielić w pewnym miesiącu więcej urlopów niż przewidują te normy i praca na tym nie ucierpiałaby, natomiast zakaz przekraczania normy powoduje konieczność udzielania urlopów w innym okresie, gdy dana jednostka właśnie ma więcej pracy. Jednocześnie procentowe ograniczenia wykorzystania urlopów powodują poważne utrudnienia i nawet straty dla pracowników zmuszanych do odpoczynku w okresach nie odpowiadających im.

Odnośne przepisy Banku opierają się na ogólnie obowiązujących przepisach prawnych, wobec czego uwagi te przekazano do Zarządu Głównego ZZPPiS.

Na marginesie wniosków dotyczących planowania wspomnieć jeszcze należy, że były też wnioski zmierzające albo do zniesienia kwartalnych planów pracy i zastąpienia ich wytycznymi dla kwartalnych zobowiązań podejmowanych przez oddziały operacyjne i wojewódzkie w ramach współzawodnictwa pracy, albo do zniesienia współzawodnictwa zobowiązaniowego i pozostawienia sporządzania planów pracy. Jednocześnie we wnioskach tych podniesiono potrzebę zwiększenia ilości i rodzajów nagród honorowych (dyplomy, pisma pochwalne itp.) dla zespołów i osób wyróżniających się we współzawodnictwie.

Wiele uwag w tych wnioskach jest słusznych lecz zagadnienie współzawodnictwa wykracza poza ramy akcji usprawnienia administracji i dlatego projekty te nie były komisyjnie rozpatrywane. Zrealizowano jedynie postulat przesunięcia do dnia 10 drugiego miesiąca następnego kwartału terminu sporządzania przez oddziały operacyjne sprawozdawczości z wyników współzawodnictwa w kwartale ubiegłym.

Kontrola wewnętrzna

Liczne były wnioski dotyczące przepisów wewnętrznej kontroli okresowej w oddziałach operacyjnych. Podnosząc pracochłonność przeprowadzania kontroli w ilości i zakresie przewidzianym w przepisach, autorzy wniosków stwierdzili konieczność:

- a) ograniczenie obowiązków dyrektora w zakresie kontroli fragmentarycznej poszczególnych komórek,
- b) wprowadzenia zasady planowania kontroli w ilości i zakresie zależnym od lokalnych potrzeb, czyli likwidacji obowiązku kontrolowania co kwartał każdego stanowiska i wszystkich jego czynności,

c) zobowiązania dyrektora oddziału — w związku z proponowanymi bardziej ramowymi zasadami kontroli okresowej — do dokładnej analizy wyników każdej kontroli i wyciągania odpowiednich wniosków.

Wnioski te zostały zrealizowane w ZP C/19/56.

Nie przyjęto jeszcze dalej idących wniosków całkowitego zwolnienia dyrektorów od obowiązku okresowej kontroli fragmentarycznej pracy poszczególnych komórek i zniesienia wszelkich planów kontroli. Chociaż bowiem teoretycznie słuszne jest stwierdzenie, że każdy dyrektor lub kierownik komórki wewnętrznej, stykając się codziennie z pracą podporządkowanego mu aparatu powinien znać jego braki i potrzeby, to jednak w praktyce ze względu na rozmiary aparatu Banku nadal wydaje się niezbędne istnienie określonych minimalnych zasad organizacji kontroli wewnętrznej.

Plące, etaty, godziny nadliczbowe, plan kosztów i dochodów

W jednym z wniosków proponowano znieść podział oddziałów operacyjnych na tzw. taryfowe kategorie (kat. I i II). Wniosek nie został przyjęty, ponieważ na stanowiskach wyższych i kierowniczych istotne znaczenie posiada wielkość oddziału, ilość podporządkowanych pracowników oraz związana z tym ilość zagadnień i trudności do rozwiązywania. Momenty te uzasadniają różnicowanie plac niektórych stanowisk w zależności od kategorii oddziału.

Proponowano też znieść obecny system premiowania maszynistek — jako powodujący konieczność ciągłej kontroli ich pracy przez kierownika hali maszyn, natomiast wprowadzić grupy uposażeniowe dla maszynistek uzależnione od ich kwalifikacji, określonych dla poszczególnych grup w taryfikatorze. Wniosku nie przyjęto. Obecny system uznano za słuszny i podwyższający wydajność pracy maszynistek lub co najmniej utrzymujący ją na odpowiednim poziomie.

W kilku wnioskach proponowano znieść tzw. „szczegółową ewidencję etatów wg stanowisk“, prowadzoną przez wszystkie jednostki organizacyjne Banku. Propozycję uzasadniano małą przejrzystością tej ewidencji oraz możliwością uzyskania odpowiednich danych z innych materiałów. W wyniku tych wniosków ewidencję zniesiono.

Wystąpiono też o zniesienie sporządzania przez oddziały wojewódzkie sprawozdań miesięcznych z wykorzystanych etatów i funduszy plac, opracowywanych na podstawie kopii list płacy oddziałów operacyjnych. Równoległe do tego składano wnioski o zwolnienie oddziałów operacyjnych od obowiązku przysyłania do oddziałów wojewódzkich kopii list plac.

Wniosek pierwszy nie mógł być początkowo zrealizowany z uwagi na istniejące ograniczenia w zakresie gospodarki etatami i funduszu plac. Odnośna sprawozdawczość była niezbędna dla umożliwienia bieżącego wykorzystywania chwilowo wolnych etatów w poszczególnych okręgach wojewódzkich. Dopiero z chwilą ukazania się Uchwały Prezydium Rządu Nr 451/56, w sprawie wynagrodzeń pracowników bankowych i rozszerzenia uprawnień Banku w tym zakresie, powstały warunki umożliwiające realizację wniosku, co też zostało dokonane.

Natomiast drugi wniosek nie mógł zostać przyjęty, gdyż kopie list plac służą oddziałom wojewódzkim do kontroli gospodarki etatami i funduszem plac w oddziałach operacyjnych — analogicznie do zasady kontroli bankowej wypłat z funduszu plac jednostek gospodarki społecznej. Kontrola proponowana na miejscu w oddziałach, przy okazji instruktażu ich lub rewizji, byłaby rzadka i niepełna.

W zakresie godzin nadliczbowych proponowano znieść obowiązek wystawiania „zleceń pracy w godzinach nadliczbowych“. Wniosek jednak nie mógł zostać przyjęty, gdyż zlecenia te stanowią obecnie jeden z czynników w walce

o obniżenie zbyt dużej ilości godzin nadliczbowych, wyczerpujących pracowników.

Dla uproszczenia obliczania należności za przepracowane godziny nadliczbowe zaproponowano ustalenie sztywnych stawek za godziny według przeciętnej taryfowej płacy każdego stanowiska. Wniosek ten nie nadaje się do realizacji, ponieważ dla jednych pracowników byłby krzywdzący a drudzy otrzymywaliby wynagrodzenie zawyżone w stosunku do normalnych poborów na danym stanowisku.

W Oddziale Wojewódzkim w Krakowie opracowano tabelę ułatwiającą obliczanie kosztów podróży z Krakowa do oddziałów na terenie województwa. Tabelę tę uznano za lokalne ułatwienie pracy. Oddział Wojewódzki w Krakowie może wzór tej tabeli udostępnić innym oddziałom wojewódzkim dla ewentualnego wykorzystania przy opracowywaniu podobnych tabel.

W zakresie planu kosztów i dochodów Banku na pierwszym miejscu należy wymienić wniosek o zniesienie zasady oddolnego opracowywania tego planu a wprowadzenie odgórnego ustalania limitów kosztów. Często bowiem skreślenia kwot oddolnie planowanych skłaniają autorów wniosku do stwierdzenia, iż obecny system jest nieżyłowy. Wniosek nie został przyjęty, ponieważ zmiany kwot oddolnie planowanych wynikają z błędnej gospodarki kosztami i dochodami, które to błędy nie stanowią wystarczającej podstawy do zmiany systemu.

Proponowano też ograniczenie bądź — odwrotnie — rozszerzenie sprawozdawczości z wykonania planu kosztów i dochodów. Wnioski w sprawie rozszerzenia sprawozdawczości — pomimo uzasadnienia ich dostarczeniem jednostkom nadrzędnym bardziej ścisłych materiałów — nie mogły zostać przyjęte jako sprzeczne z ogólnym dążeniem do ograniczenia sprawozdawczości. Ograniczenie zaś odnośnej sprawozdawczości zbiegło się w czasie z wnioskami, gdyż we wrześniu ub. roku sprawozdawczość ta została ograniczona (ZP C/32/55).

Poza tym proponowano znieść ewidencję i sprawozdawczość dotyczącą kształtowania się tzw. jednostek obliczeniowych. Wniosków nie przyjęto, ponieważ odnośne dane posiadają poważne znaczenie przy analizie wykonania planu kosztów i dochodów oraz dla odpowiedniego oddziaływania na obniżkę kosztów własnych.

Różne zagadnienia organizacyjne i administracyjne Zarządzenia Banku

W wielu wnioskach poruszono zagadnienie ilości i rodzajów zarządzeń Banku. Proponowano przede wszystkim ograniczyć ilość wydawanych zarządzeń. Realizacja tego postulatu jest jednak niezależna od Centrali, gdyż zarządzenia Banku w wielu przypadkach wynikają z zarządzeń władz. Natomiast odnośnie do ograniczenia rodzajów zarządzeń zrealizowany został wniosek zniesienia pism okólnych, które obecnie już nie ukazują się.

Zwracano też uwagę na to, aby w przypadku szerszych zmian w poprzednim zarządzeniu całkowicie unieważniać je i wydawać nowe. Zasada tak obowiązuje w Centrali lecz zdarza się, że np. z powodu zamierzonej wkrótce kodyfikacji przepisów z danego działu lub zamierzonego wydania nowej instrukcji nie jest ściśle przestrzegana.

Zgodnie z nadesłanymi wnioskami przy drobniejszych zmianach zarządzeń szeroko stosuje się obecnie przysyłanie gotowych do odcięcia i wklejenia do poprzednich zarządzeń i przepisów ich uzupełnień lub zmian.

Wiele wniosków poruszało sprawę zewnętrznej formy zarządzeń (wydawanie ich w zmniejszonym formacie, jednostronnie, układ kartotekowy — luźne kartki itp.). Propozycje te były już niejednokrotnie rozważane i nawet przeprowadzano odpowiednie próby lecz względy techniczne utrudniają dokonanie zasadniczej zmiany.

Była też propozycja przysyłania oddziałom odpisów za-

zarządzeń niektórych resortów, dotyczących dyscypliny finansowej. Wniosek uznano za bezprzedmiotowy, ponieważ zasadniczo wszystkie te zarządzenia są ogłaszane w Monitorze Polskim, który otrzymują wszystkie oddziały.

Zrealizowany został wniosek o zniesienie obowiązku numeracji zarządzeń przy wydawaniu ich pracownikom oraz wydawania ich za pisemnym pokwitowaniem (ZP C/4/56). Jednocześnie zrealizowano wniosek zwalniający komórki administracyjne w oddziałach od prowadzenia komórkowego — częściowego zbioru zarządzeń, ponieważ komórki te prowadzą ogólny zbiór zarządzeń oddziału (ZB. C/1, str. 75, punkt 2).

Plan akt

W szeregu wniosków wysunięto potrzebę opracowania i wydania nowego jednolitego planu akt dla użytku wszystkich oddziałów. Propozycje te uwzględniono i nowy ramowy plan akt został wydany w formie załącznika do IS C/6.

Korespondencja

Były dwa wnioski zniesienia obowiązku prowadzenia ewidencji i kontroli korespondencji terminowej (koresponden-

cja „K”). Nie zaprzeczając jednak konieczności specjalnej kontroli tej korespondencji, proponowano obowiązek całkowitego przerzucić na kierowników jednostek organizacyjnych w formie np. notowania przez nich odpowiednich danych we własnych terminarzach czynności.

Wnioski te nie zostały przyjęte, ponieważ korzyści ze zniesienia ewidencji byłyby tylko pozorne i niewspółmierne do straty drogiego czasu kierowników jednostek.

Zaproponowano też zniesienie obowiązku rejestrowania w specjalnych zeszytach otrzymywanych pism poleconych. W związku z tym wyjaśnia się, że zgodnie z IS C/6 obowiązku takiego nie ma.

W zakresie przesyłania korespondencji w celu zmniejszenia kosztów porta zaproponowano, aby korespondencja do oddziałów miejskich była kierowana zawsze do jednego wybranego oddziału w danym mieście, który powinien ją wydawać posłańcom z poszczególnych oddziałów. Wniosek ten może być lokalnie próbnie zastosowany w niektórych dużych miastach wojewódzkich i następnie wprowadzony na stałe, jeżeli jego realizacja nie opóźni obiegu poczty i rozliczeń międzyoddziałowych.

S. Szatowski

