

WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego



Miesięcznik

S P I S T R E Ś C I

DZIAŁ ARTYKUŁOWY

	Str.
1. Niektóre elementy sytuacji pieniężnej — <i>S. Michalski</i>	309
2. Zapasy przedsiębiorstw uspołecznionych w roku 1959 — <i>L. Bogobowicz i W. Pruss</i>	313
3. Decentralizacja w planowaniu kredytowym — <i>W. Jaworski</i>	321
4. Ekonomicznie uzasadniona wielkość dostawy — <i>T. Choliński</i>	326
5. Zasady rewizji działalności oddziałów operacyjnych w Narodowym Banku Polskim (część II) — <i>E. Simbierowicz</i>	329
6. Angażowanie zapasów w działalności przedsiębiorstw dużych i małych — <i>M. Osiecki</i>	334
7. Komisje usprawnień w Narodowym Banku Polskim — <i>S. Szatowski</i>	340

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

1. O organizacji pracy kredytowej w oddziałach operacyjnych — <i>B. Jasiński</i>	343
2. Sprawozdawczość z wykonania planu kasowego w zakresie obrotów poczty w świetle potrzeb bilansu pieniężnych dochodów i wydatków ludności na szczeblu powiatów i miast wydzielonych (część I) — <i>B. Śmieczek</i>	347
3. Doświadczenia z akcji łączenia komórek rozliczeń inkasowych z czynnościami dysponentów — <i>R. Kozakiewicz</i>	351
4. Bankowa sprawozdawczość ze stanu finansowego przedsiębiorstw wytwórczych i usługowych — <i>M. Koszara i T. Wołoszczak</i>	353



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

Nadesłanych maszynopisów Redakcja nie zwraca

Wydawca: Polskie Wydawnictwa Gospodarcze, Warszawa, ul. Poznańska 15, tel. 8-60-71 w. 91. Redaguje Kolegium

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

Druk. ukończ. 16.VII.60. Nakł. 5.500 egz. Pap. gazetowy 50 g A1. Ark. wyd. 9,6 C-54

Stołeczne Zakłady Graficzne. Z. W. Zam. 379.

NIEKTÓRE ELEMENTY SYTUACJI PIENIĘŻNEJ

W drugiej połowie 1959 roku podjęto liczne środki zmierzające do usunięcia groźby zaostrzenia się dysproporcji, które pojawiły się w ciągu tego roku. Dysproporcje te dotyczyły kształtowania się siły nabywczej ludności, przede wszystkim płać i z drugiej strony — strukturalnych braków w podaży towarów, przede wszystkim w związku z pewnym cofnięciem się produkcji rolnej w ogólności, a zwierzęcej — w szczególności. Następnie pojawiła się groźba dysproporcji między środkami pieniężnymi, dysponowanymi przez jednostki gospodarki społecznej na inwestycje, a możliwościami zaopatrzenia w pełny asortyment materiałów budowlanych i instalacyjnych, o które konkurowały również inwestycje w gospodarce chłopskiej i rozwijające się indywidualne budownictwo mieszkaniowe. Dysproporcje te nie mogły być w pełni zamortyzowane przez mało elastyczny — z wielu znanych powodów — handel zagraniczny.

Bez względu jednak na takie czy inne możliwości amortyzowania tych dysproporcji przez handel zagraniczny czy sięgnięcie do rezerw lub — nie zawsze łatwe — odcinkowe przestawienie kierunków produkcji (na przykład: w zakresie materiałów budowlanych), należało usunąć źródła tych dysproporcji, niektóre błędy w układzie ekonomicznych powiązań i bodźców; dotyczyło to na przykład relacji cen produktów mięsnych i przemysłowych artykułów konsumpcyjnych; struktury płać (relacja między wynagrodzeniami taryfowymi i wszelkimi dopłatami); nadmiernego rozszerzania frontu inwestycji w związku z corocznym kwalifikowaniem zamierzeń inwestycyjnych do planu, niedorozwojem prac dokumentacyjnych itd.

Jak wiadomo, druga połowa roku 1959 zapoczątkowała okres ożywionych prac w dziedzinie porządkowania gospodarki płacowej, w szczególności norm powodujących często anachroniczne relacje płać między różnymi grupami pracowników; podjęto równocześnie liczne środki dla zdyscyplinowania przedsiębiorstw w zakresie zatrudnienia, wykorzystania czasu pracy, w zakresie gospodarki funduszem płać. W tym okresie podjęto również środki dla zdyscyplinowania działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw, w szczególności w zakresie inwestycji zdecentralizowanych. Problem ten znacznie się przy tym rozszerzył na zagadnienia podstawowe, tak zwane systemowe, zakresu samodzielności przedsiębiorstw w dziedzinie podejmowania inwestycji itd.

Z punktu widzenia rynku pieniężno-towarowego bezpośrednio znaczenie posiadała podwyżka cen na

mięso i przetwory mięsne, dokonana w październiku 1959 roku, która w powiązaniu z równocześnie podjętymi środkami dla podniesienia hodowli przywróciła zachwianą na tym odcinku równowagę między popytem i podażą.

Efekty całego zespołu środków podjętych w drugiej połowie roku pojawiły się już w ostatnich miesiącach roku. Gdy chodzi o inwestycje, to przy całorocznym wzroście nakładów inwestycyjnych w stosunku do roku 1958 około 17% wskaźnik nakładów w czwartym kwartale 1959 roku w stosunku do czwartego kwartału 1958 roku wynosił już tylko niecałe 5%, a w grudniu nakłady były nawet niższe o blisko 7% (prawie wyłącznie w wyniku zmniejszenia nakładów na roboty). Przedsiębiorstwa budowlano-montażowe obniżyły w czwartym kwartale około 2% produkcję w stosunku do czwartego kwartału 1958 roku, zmniejszając zatrudnienie około 5% i fundusz płać około 8%.

Przy ogólnym wzroście około 11% całego funduszu płać w gospodarce narodowej wzrost w czwartym kwartale 1959 roku w stosunku do czwartego kwartału 1958 roku wyniósł tylko 4,9%; poprawiły się w sposób wybitny wskaźniki wykorzystania czasu pracy itd.

GUS oblicza, że mimo kompresji funduszu płać i przeciętnej płacy, dokonanej w końcu roku 1959, nastąpił w skali całego roku 1959 wzrost przeciętnej płacy nominalnej netto o 7,8%, a płacy realnej — o 5,0%, a zatem powyżej wzrostu w 1958 roku w stosunku do roku 1957 (3,3%). Dla sytuacji w perspektywie roku 1960 miarodajne są jednak wskaźniki na przelomie lat 1959—1960, a nie przeciętne dla roku 1959. Otóż według danych GUS przeciętna płaca w czwartym kwartale 1959 roku była wyższa od przeciętnej płacy w czwartym kwartale 1958 roku o 3,7%, natomiast wskaźnik cen i usług konsumpcyjnych wzrósł w czwartym kwartale 1959 roku o 4,1% (w tym towarów żywnościowych w handlu społecznym o 7,8%). Wzrost wskaźnika cen jest wynikiem przede wszystkim podwyżki cen mięsa, z tym że efekt tej podwyżki jest dla roku 1960 wyższy od podanego wskaźnika, ponieważ podwyżka cen mięsa wprowadzona została w połowie października.

Zarówno z punktu widzenia dotychczasowego rozwoju stosunków towarowo-pieniężnych, jak i perspektyw na najbliższą przyszłość istotne znaczenie posiada kierunek zmian w strukturze funduszu płać. Jeśli wziąć pod uwagę przemysł, to największy wzrost przeciętnej płacy w roku 1959 miał miej-

sce w przemyśle włókienniczym, w przemyśle wytwarzania energii elektrycznej i ciepłej, w przemyśle szklarskim i porcelanowo-fajansowym oraz w przemyśle papierniczym i skórzanym. Z wyjątkiem energetyki i przemysłu szklarskiego są to wszystko przemysły, w których przeciętna płaca była niższa od przeciętnej dla całego przemysłu, a w przemyśle włókienniczym należała do najniższych. Wydaje się zatem, że ruch płac zmierzał do wyrównania rozpiętości płac. GUS przeprowadza co roku badanie struktury zatrudnienia według wysokości miesięcznego zarobku. Otóż z badań tych wynika, że w latach 1957—1959 nastąpiło zmniejszenie różnicy między przeciętną płacą w gospodarce uspołecznionej a płacą najliczniejszej grupy pracowników (wartość modalna). Przeciętna płaca w roku 1956 wynosiła 1.196 złotych, a najliczniejszą grupą zarobkową (33,3% ogółu zatrudnionych) była grupa od 1.001 do 1.500 złotych. W roku 1959 przeciętna płaca miesięczna wzrosła do 1.625 złotych, a najliczniejszą grupą zarobkową była w dalszym ciągu grupa o zarobkach 1.001—1.500 złotych (31,4% zatrudnionych).

Inny charakter miał spadek dochodów pieniężnych ludności chłopskiej, który zaznaczył się w ostatnich miesiącach roku 1959. Jest on wynikiem spadku skupu produktów rolnych w związku ze spadkiem globalnej produkcji rolnej. Według szacunków GUS spadek globalnej produkcji rolnej wyniósł w roku 1959 około 1,4% (na jednego mieszkańca — 2,9%). Według obliczeń Banku dochody ludności chłopskiej ze skupu produktów rolnych wzrosły w ciągu całego 1959 roku o 3,3%, ale w czwartym kwartale 1959 roku były niższe od dochodów z tego źródła w czwartym kwartale 1958 roku o przeszło 7% (1,3 miliarda złotych). Należy zaznaczyć, że obniżenie dochodów z tytułu niższego urodzaju buraka cukrowego szacuje się na około 1.250 milionów złotych. Obniżenie dochodów z dostaw buraka, a także trzody zostało w skali roku wyrównane z nadwyżką większymi dostawami nabiału, materiału hodowlanego i nasion.

Jeśli chodzi o sytuację wsi, to wziąć należy pod uwagę jeszcze dwa momenty: wskaźnik cen niekonsumpcyjnych towarów rynkowych oraz ewentualne zmiany w poziomie sprzedaży artykułów rolnych na targowiskach. Otóż, gdy chodzi o towary niekonsumpcyjne, w zakupie których partycypuje przede wszystkim wieś (materiały budowlane, nawozy itd.), to poziom cen na nie nie uległ prawie żadnej zmianie (100,1 w stosunku do czwartego kwartału 1958 roku).

Natomiast sprawa rozmiarów sprzedaży targowiskowej nastęrcza duże trudności w obliczeniu. Sytuacja na rynku artykułów żywnościowych w drugiej połowie roku, wyrażająca się w niepełnym pokryciu popytu na mięso (do podwyżki cen), zwłaszcza na tak zwanych terenach zielonych oraz w istnieniu dwóch cen na mięso: w handlu uspołecznionym i — wyższych — na targowiskach (również po podwyżce cen), we wzroście sprzedaży mięsa w oficjalnym trybie sprzedaży nadwyżek wskazuje, że rozmiary sprzedaży targowiskowej zapewne wzrosły w drugiej połowie roku. Potwierdzają to również obliczenia GUS co do udziału skupu w globalnej produkcji podstawowych artykułów rolnych. Według tych danych w roku 1959 wzrósł udział skupu państwowego w produkcji zbóż i nabiału. Natomiast w zakresie żywca rzeźnego nastą-

pił pewien spadek, w szczególności dotyczy to żywca wieprzowego (z 70,6% w roku 1958 na 66,7%).

Nie skupiona produkcja żywca w świetle tychże obliczeń jest ilościowo prawie taka sama jak w roku 1958, albowiem wskaźniki odnoszą się do niższej produkcji globalnej żywca w roku 1959. Brak jednakże podstaw do przypisania całego przesunięcia w strukturze podziału produkcji globalnej żywca na rzecz samozaopatrzenia konsumpcyjnego wsi. Przeciwnie, wszystko wskazuje na to, że udział tego samozaopatrzenia w całej nie sprzedanej państwu produkcji spadł na rzecz sprzedaży targowiskowej.

Również w handlu wiejskim wzrosła silnie sprzedaż różnych substytutów, jak margaryna, ryż, kasze itd. Mimo spadku dochodów pieniężnych ze skupu państwowego wieś zwiększyła zakupy środków produkcji; mogło się to dziać jedynie w drodze sięgnięcia do rezerw pieniężnych, ale także w drodze zmian w strukturze spożycia, zarówno gdy chodzi o źródło zaopatrzenia (samozaopatrzenie i zakupy towarowe), jak i skład rzeczowy (większy udział różnych substytutów).

Taka była w ogólności sytuacja wyjściowa dla roku 1960, gdy chodzi o te czynniki, które decydują o stosunkach pieniężno-rynkowych i które na przełomie roku 1959/60 wykazały odmienne cechy rozwoju.

Jeśli chodzi o rozwój sytuacji w roku 1960, to opierając się na wynikach pierwszych kilku miesięcy należy wskazać na następujące charakterystyczne zjawiska:

— nieznaczny tylko wzrost funduszu płac, przy silnej w dalszym ciągu dynamice produkcji;

— obniżenie się poziomu dochodów pieniężnych ludności chłopskiej z tytułu dostaw produktów rolnych w ramach skupu państwowego, przy utrzymującej się nadal dynamice zakupów wsi o charakterze produkcyjnym i inwestycyjnym;

— zwięźlenie się sfery działalności sektora nie uspołecznionego, a także dalsze wygasanie ognisk spekulacyjnej działalności gospodarczej (niekoniernie kolidującej z prawem, lecz wykorzystującej różne odcinkowe napięcia, nieprawidłowości w układzie cen, asortymentów itd);

— utrzymujący się nadal silny popyt na artykuły żywnościowe a na drugim biegunie — na przedmioty trwałego użytku, przy malejącym lub ustabilizowanym popycie na artykuły przemysłowe powszechnego użytku (tekstylia, obuwie);

— dalszy przyrost oszczędności, będący wyrazem kształtowania się pewnych trwałych cech i przyzwyczajzeń.

Na przełomie roku 1959—1960 rodziła się tu i ówdzie obawa czy porządkowanie zatrudnienia i płac, przybierające niekiedy bardzo ostre formy, nie spowoduje osłabienia dynamiki gospodarczej. Dotychczasowe wyniki roku 1960 nie potwierdzają tych obaw. Wzrost produkcji przemysłowej w stosunku do roku 1959 wynosi około 10%, a zatem wykazuje dynamikę odpowiadającą dynamice ostatnich lat. W dalszym ciągu najsilniejszy wzrost wykazuje przy tym produkcja środków wytwarzania.

Fundusz płac w przemyśle utrzymywał się w pierwszych miesiącach 1960 roku średnio na poziomie roku 1959, a zatrudnienie było nawet nieco niższe. Poczynając od lutego fundusz płac w przemyśle wykazuje — w porównaniu z analogicznymi mie-

siącami roku 1959 — stopniowy wzrost. Wiąże się to przede wszystkim ze wspomnianą silną dynamiką produkcji (przekroczenie operatywnego planu produkcji za marzec wynosiło — 5,1%, za kwiecień — 0,9%).

Szczegółowy materiał statystyczny obejmuje jeszcze zbyt krótki okres czasu, aby można było wyprowadzać trwałe wnioski o zmianach w strukturze płac, które to zmiany powinny stanowić konsekwencje porządkowania norm i płac. Jak wiadomo jednym z zasadniczych mankamentów struktury płac w przemyśle był zbyt duży udział w łącznych wynagrodzeniach części zmiennej kosztem płacy taryfowej, co prowadziło do praktyki rozluźniania norm, do wysokich nadwyżek akordowych i premii. Już w czwartym kwartale 1959 wynagrodzenia z tytułu nadwyżek akordowych były łącznie za cały kwartał wyższe od wynagrodzeń w czwartym kwartale 1958 roku zaledwie o 2%, podczas gdy ogółem płace zasadnicze robotników grupy przemysłowej wzrosły o 4,0%, przy czym wysokość nadwyżek akordowych spadała z miesiąca na miesiąc.

Spadek nadwyżek akordowych miał miejsce również w pierwszym kwartale 1960 roku — o 10%. Wzrosły natomiast zarówno w czwartym kwartale 1959 roku, jak i w pierwszych miesiącach roku 1960 premie zmienne, wyrównując obniżenie się nadwyżek akordowych jak również znaczny spadek dopłat za godziny nadliczbowe. Dalsza obserwacja struktury płac — na tle wzrastającej dynamiki funduszu płac w przemyśle — powinna wyjaśnić, w jakim stopniu wzrost ten przypisać należy poszczególnym składnikom wynagrodzenia. Przy ostatniej reformie płac w Czechosłowacji przyjęto na przykład zasadę, że udział płacy taryfowej powinien wynosić średnio 75—85% całkowitego wynagrodzenia.

Jeśli chodzi o fundusz płac w budownictwie, to po dość znacznym spadku w pierwszych miesiącach roku (około 10% w stosunku do roku 1959) w związku ze stosunkowo niskim poziomem nakładów inwestycyjnych w zakresie robót budowlanych (około 7% poniżej poziomu z roku 1959) i spadkiem przeciętnej płacy w budownictwie, liczyć się należy ze wzrostem funduszu płac w drugim kwartale w związku z oczekiwanym ożywieniem robót inwestycyjnych (warunki atmosferyczne dla budownictwa były w roku bieżącym gorsze niż w roku ubiegłym).

W oparciu o przewidywane wykonanie planu kasowego w drugim kwartale szacuje się, że w pierwszym półroczu 1960 roku fundusz płac w gospodarce społecznej będzie wyższy od pierwszego półrocza 1959 roku około 1,5% (1,1 miliarda złotych). Planowany na rok 1960 fundusz płac wzrasta w stosunku do rzeczywistego funduszu w roku 1959 (nieco wyższego od przewidywania kalkulowanego przy sporządzaniu narodowego planu gospodarczego na rok 1960) o niecałe 1%. Przy próbie ekstrapolacji danych dla pierwszego półrocza na cały 1960 rok należy mieć na uwadze, że kształt linii zmian funduszu płac w roku 1959 był specyficzny i nie ma podstaw do przyjmowania, że się w roku 1960 powtórzy.

Chodzi o silne zahamowanie dynamiki funduszu płac w końcowych miesiącach roku 1959. Wskaźnik 1,5% dla pierwszego półrocza 1960 roku wynika z porównania do stosunkowo wyższego poziomu

niżby to wynikało z podziału roku na okresy półroczne według normalnych wahań sezonowych. Wypływa stąd wniosek, że 1,5% wzrost funduszu płac w skali pierwszego półrocza oznacza prawdopodobnie nieco wyższy wzrost w skali całego roku, o ile nie powstaną dodatkowe czynniki działające na poziom funduszu płac.

Przy ocenie nominalnych zarobków robotników i pracowników należy nadto wziąć pod uwagę prawdopodobnie nieco niższy poziom wypłat z funduszu zakładowego oraz z tytułu zasiłków chorobowych itp. Gdy chodzi o fundusz zakładowy, to może tu działać zarówno ostrzejsza weryfikacja bilansów przedsiębiorstw i odpisów na fundusz zakładowy jak i spodziewany wyższy udział przelewów na budownictwo mieszkaniowe. Zmniejszenie wypłat zasiłków chorobowych wiąże się z zaostrzeniem warunków wypłaty pod kątem wzmocnienia dyscypliny pracy.

Realną sytuację robotników i pracowników kształtuje — obok nominalnego ruchu płac — ruch cen artykułów konsumpcyjnych. Niestety w czasie pisania niniejszego artykułu (połowa maja) nie rozporządzamy jeszcze wskaźnikiem cen, uwzględniającym obniżkę cen z kwietnia 1960 roku, która skompensowała w pewnym stopniu efekt podwyżki cen mięsa z października 1959 roku. Wskaźnik cen artykułów konsumpcyjnych dla marca 1960 roku (marzec 1959 roku = 100) wynosił 105,2%, w tym towarów żywnościowych w handlu społecznym — 109,6%. Obie serie zmiany cen artykułów konsumpcyjnych (z października 1959 roku i kwietnia 1960 roku) w różny sposób kształtują realny poziom dochodów w zależności od grupy zarobkowej. Z badań budżetów rodzinnych wynika, że przy wydatkach 4.849 złotych rocznie na osobę przypada na żywność 58,3%, a na przykład przy wydatkach 10.965 złotych — 45,9% (średnio dla wszystkich badanych rodzin w roku 1958 — 46,4%).

Wzrost cen artykułów żywnościowych, na przykład o 9% (przy założeniu równomiernej podwyżki na wszystkie asortymenty lub identycznej struktury spożycia w poszczególnych grupach zarobkowych oraz przy założeniu elastyczności cenowej równej 0) obniży realną wartość wydatków pieniężnych w pierwszej grupie o 5,25%, a w drugiej grupie — o 4,13%. Inny jest natomiast rozkład skutków obniżki cen na nieżywnościowe artykuły konsumpcyjne: podnosi ona w wyższym stopniu realną wartość dochodów pieniężnych w wyższych grupach zarobkowych.

Ocena przypuszczalnego kształtowania się dochodów wsi oraz ewentualnych zmian w kierunkach wydatkowania tych dochodów jest w roku bieżącym szczególnie utrudniona. Na sytuacji tej gałęzi naszej gospodarki ciąży niepomyślny stan zasiewów ozimych jak i jarych i niekorzystna ocena zbiorów jesiennych, w sposób istotny ważąca na bilansie żywności, pasz i surowców pochodzenia rolniczego.

W bilansie dochodów i wydatków ludności na rok 1960 przewiduje się wzrost dochodów pieniężnych gospodarki chłopskiej ze sprzedaży produktów rolnych w ramach skupu państwowego — około 8%. Wzrost ten ma być wynikiem głównie wyższych dostaw bydła i nabiału, w mniejszym stopniu — trzody, a w zakresie produkcji roślinnej — dostaw buraka i surowców włókienniczych.

Prowizoryczne obliczenia wskazują, że w pierwszym półroczu 1960 roku dochody gospodarki chłopskiej z tego źródła będą w stosunku do pierwszego półrocza 1959 roku niższe około 4,5% (około 0,9 miliarda złotych). Podobnie, jak i w przypadku płac również skup produktów rolnych kształtował się w roku 1959 w sposób odmienny, gdy chodzi o podział między pierwsze i drugie półrocze. W roku 1959 przy ogólnym rocznym wzroście skupu około 1,5 miliarda złotych w stosunku do roku 1958, w pierwszym półroczu miał miejsce wzrost około 2,0 miliarda złotych, natomiast drugie półrocze wykazało spadek w stosunku do drugiego półrocza 1958 roku około 0,5 miliarda złotych (przede wszystkim z powodu niższych dostaw buraka cukrowego). Stąd podany wyżej wskaźnik spadku dochodów wsi w pierwszym półroczu 1960 roku z tytułu skupu państwowego — o 4,5% nie wystarcza dla oceny w skali rocznej. Zdecydują o tym zbiory jesiennie.

Jeśli chodzi o produkcję zwierzęcą, to aktualna ocena jej tendencji rozwojowej jest na ogół pomysłna. Reprezentacyjny spis z marca 1960 roku wykazał wzrost pogłowia trzody chlewnej, a także bydła i drobiu.

O postawie gospodarki chłopskiej jako producenta, dostawcy produktów rolnych oraz jako konsumenta i nabywcy towarów konsumpcyjnych decydują w dużym stopniu impulsy płynące z układu cen, zaopatrzenia w środki produkcji, polityki podatkowej i dostaw obowiązkowych, a także polityki kredytowej. Źródła tych impulsów muszą być przy tym niesłychanie elastyczne, aby w porę można było prostować ewentualny błędny kierunek działania. Zadanie roku 1960 jest pod wieloma względami trudne: w szczególności przy spadku dochodów pieniężnych lub tylko niewielkim ich wzroście chodzi o to, aby podtrzymać silną dotychczas dynamikę wydatków produkcyjnych i inwestycyjnych wsi, a zatem, aby kompresja dochodów odbiła się przede wszystkim na tempie wzrostu konsumpcji, nie zaś na nakładach na produkcję.

Z prowizorycznego rachunku sporządzonego za pierwsze półrocze 1960 roku wynika, że dla utrzymania nakładów na gospodarke chłopską w granicach planowanego zaopatrzenia wsi w środki produkcji (łącznie z materiałami budowlanymi) wydatki pieniężne na konsumpcję powinny ulec nieznaczniemu ograniczeniu (jeśli abstrahować od zmniejszenia rezerw pieniężnych). W ogólnym funduszu spożycia nie jest to wiele, zważywszy że ciągle jeszcze około połowy spożycia wsi, to spożycie naturalne.

Bilans zmian cen przeprowadzonych ostatnio wypada korzystniej w stosunku do wsi niż w stosunku do pracowników i robotników. Wydatki na żywność, na którą podwyżka cen jest najsilniejsza, stanowią około 19% całości zakupów konsumpcyjnych wsi, natomiast na przykład wydatki na odzież i obuwie około 35% (założenia GUS).

W pierwszych miesiącach roku 1960 zakupy wsi o charakterze produkcyjno-inwestycyjnym wzrosły znacznie w stosunku do analogicznego okresu roku 1959. Dotyczy to w szczególności nawozów sztucznych i materiałów budowlanych. Pewne osłabienie w marcu i na początku drugiego kwartału przypisywane jest pogorszeniu zaopatrzenia. Sytuacja na tym odcinku wymaga dlatego szczególnej uwagi, aby pod-

trzymać prawidłowy układ impulsów. Pogorszenie zaopatrzenia może osłabić bodźce do zwiększania produkcji a wzmocnić tendencje do nieproporcjonalnego zwiększenia spożycia.

Bardzo zasadnicze zmiany zachodzą w ostatnim czasie w miejskim sektorze nie uspołecznionym. Wydatna poprawa zaopatrzenia zarówno rynku, jak i produkcji zwięzła znacznie możliwości wysoko rentownych dostaw ze źródeł nie uspołecznionych. Znajduje to swój bezpośredni wyraz w wysokości utargu pieniężnego jednostek gospodarki nie uspołecznionej z tytułu dostaw i usług na rzecz gospodarki uspołecznionej. Szacuje się, że w pierwszym półroczu 1960 roku utarg ten będzie niższy od utargu w pierwszym półroczu 1959 roku około 8% (300 milionów złotych). Na koniec roku 1959 stan prywatnych zakładów przemysłowych, rzemieślniczych i handlowych był niższy od stanu na koniec roku 1958. Z danych Zakładu Ubezpieczeń Społecznych wynika, że w styczniu 1960 roku stan zatrudnienia w nie uspołecznionych zakładach pracy spadł około 6% (po wyeliminowaniu z rachunku służby domowej i dozorców). Obserwacje oddziałów Banku sygnalizują rosnący nacisk na obniżkę cen artykułów dostarczanych przez jednostki nie uspołecznione i że w związku z tym pewnemu obniżeniu uległa zyskowność tych dostaw.

Jeśli chodzi o kierunek popytu towarowego, to wydaje się, że ostateczna ocena struktury tego popytu przy obecnym poziomie dochodów pieniężnych byłaby jeszcze przedwczesna, a w każdym razie należałoby ją podejmować z dużą ostrożnością. Zasadnicza zmiana w dynamice dochodów zarówno ludności miejskiej, jak i chłopskiej, jaka się dokonała w końcu roku 1959, a także stosunkowo znaczna podwyżka cen mięsa w październiku 1959 roku wymaga pewnego okresu przystosowawczego, zanim wykrystalizuje się ostateczna struktura popytu, powstanie nowy układ preferencji konsumenta. Obiektywnej prawidłowości takich okresów przystosowawczych należy chyba — przynajmniej częściowo — przypisać to, że w końcowych miesiącach roku 1959 wydatki ludności wykazywały znacznie silniejszą dynamikę, aniżeli dynamika bieżących dochodów ludności.

Dane z handlu wskazują na dalszy wzrost popytu na artykuły żywnościowe, takie, jak: kasze, ryż, makaron, tłuszcze, w małym stopniu — cukier, spadek popytu na mięso (w granicach około 15%), a w grupie artykułów przemysłowych — wzrost popytu na artykuły trwałej konsumpcji, a spadek — na tkaniny i obuwie.

Jeśli chodzi o perspektywy dalszego rozwoju popytu na artykuły przemysłowe, to należy mieć na uwadze stopień nasycenia potrzeb (przy aktualnym układzie dochodów i cen) oraz okres czasu, w jakim to nasycenie się realizowało. Istnieje jak wiadomo od roku między innymi problem zbytu aparatów radiowych. Ośrodek Badania Opinii przy Polskim Radio stwierdził między innymi, że prawie 90% rodzin w miastach posiada radioaparaty. W okresie lat 1955—1959 dostarczono na zaopatrzenie rynku około 3,1 miliona radioaparatów, a na koniec 1959 roku było 3.400 tysięcy radioabonentów posiadających odbiorniki lampowe, czyli około 85% radioabonentów nabyło aparaty w ciągu ostatnich pięciu lat. Wynika stąd, że nie tylko wzrost popytu, ale przede wszystkim utrzymanie dotychczasowego jego poziomu wymagałoby chyba (ciągle przy założeniu

tych samych cen i dochodów) jakiegoś zasadniczego przełomu w technice produkcji i jakości (jeśli nie liczyć możliwości zwiększenia sprzedaży na wsi). Wydaje się, że stopniowo przed podobnym problemem będziemy stawać również w stosunku do innych artykułów trwałego użytku, właśnie z uwagi na skokowy charakter zmian w konsumpcji w okresie po roku 1955.

Uwzględniając wykonanie w pierwszym kwartale oraz przewidywane wykonanie w drugim kwartale szacuje się, że ogólne obroty handlu detalicznego ukształtują się na poziomie około 0,5% wyższym od obrotów w pierwszym półroczu 1959 roku. Narodowy plan gospodarczy przewiduje wzrost sprzedaży dla ludności w roku 1960 o 4,9% w stosunku do wykonania w roku 1959 (nie licząc planowanej nadwyżki podaży towarów nad planowanym funduszem nabywczym). Ponieważ ogólnie biorąc spływ masy towarowej na zaopatrzenie rynku przebiega planowo, stosunkowo niskie wykonanie założeń narodowego planu gospodarczego w zakresie sprzedaży detalicznej powinno znaleźć swój wyraz w odpowiednim narastaniu zapasów towarów w handlu. Według danych Banku przyrost zapasów towarów rynkowych w okresie czterech miesięcy wynosi około 5,0 miliarda złotych wobec 6.100 milionów złotych, założonych jako przyrost w skali całego 1960 roku. Potencjalny przyrost zapasów jest częściowo wchłaniany przez obniżkę cen.

Zjawiskiem, na które w warunkach ustabilizowanego lub tylko nieznacznie rosnącego poziomu dochodów pieniężnych — należy zwrócić szczególną uwagę, jest ruch oszczędności. Otóż pod tym względem sytuacja kształtuje się najzupełniej prawidłowo. W ciągu czterech miesięcy roku 1960 przyrost oszczędności na książeczkach PKO wyniósł 950 milionów złotych wobec 1.100 milionów złotych w roku 1959. Na podstawie niektórych wskaźników, ilustrujących rozwój oszczędności, należy wydatkować się stwierdzić, że rozwój ten posiada charakter zjawiska trwałego. Wskazują na to dane dotyczące przeciętnej przyrostu książeczek oszczędnościowych, przeciętnej ilości wpłat i przeciętnej wpłaty, które charakteryzują się znaczną stabilnością. Przeciętna wpłata

zbliżona jest mniej więcej do wysokości przeciętnej płacy miesięcznej. Głównym motywem oszczędzania jest gromadzenie środków na zakup droższych przedmiotów; wspomniany już Ośrodek Badania Opinii stwierdził na przykład, że blisko 30% badanych (w mieście) oszczędza na zakup mebli. Pewna część środków pieniężnych na rachunkach oszczędnościowych posiada niewątpliwie charakter pieniężnego transakcyjnego, to znaczy przeznaczona jest na normalne wydatki w ramach cyklu pobierania dochodów (miesięcznego, dwutygodniowego). Książeczka oszczędnościowa jest wtedy środkiem pomagającym w racjonalizowaniu wydatków. Nie pomniejsza to w niczym ekonomicznego waloru oszczędności, gromadzonych z powodu tych motywów.

Dotychczasowe kształtowanie się obiegu pieniężnego i założenia planu na rok 1960 wskazują na pełne zabezpieczenie równowagi pieniężno-towarowej. Nie oznacza to jednak, aby nie istniały odcinki, na które musi być zwrócona szczególna uwaga. Wydaje się, że w perspektywie roku 1960 do takich problemów należą:

— właściwy układ cen i innych czynników o charakterze bodźców — w stosunku do gospodarki chłopskiej; należy tu również odpowiednie zaopatrzenie, przede wszystkim w środki produkcji dla rolnictwa;

— maksymalne dostosowanie produkcji do struktury popytu; rozbieżność w tym zakresie prowadzi do odcinkowego zachwiania równowagi, odkładania się rezerw pieniężnych w wyniku niezaspokojonego popytu, a w przypadkach gdy rozbieżność ta przybrałaby większe rozmiary — może osłabić bodźce do podnoszenia wydajności pracy i zarobków i równocześnie do odkładania się zapasów, których zagospodarowanie — również w przyszłości — może być wątpliwe;

— pilniejsze śledzenie i wypracowanie lepszych metod badania zmian popytu, co może uchronić od wielu niespodzianek, a czasem i marnotrawstwa;

— szerszego oparcia dyscypliny funduszu płac o logicznie zamknięty system taryf, stawek i norm.

S. Michalski

ZAPASY PRZEDSIĘBIORSTW USPOŁECZNIONYCH W 1959 R.*)

Zagadnienie kształtowania się zapasów w przedsiębiorstwach uspołeczniowanych, stopień obciążenia dochodu narodowego przyrostem zapasów oraz udział tego przyrostu w akumulacji, przyczyny gromadzenia się zapasów nieprawidłowych — budziły duże zainteresowanie w okresie ostatnich dwóch lat. Również w końcu roku ubiegłego i na

początku roku bieżącego ukazały się publikacje zawierające wstępną ocenę kształtowania się zapasów w gospodarce uspołecznionej w roku 1959¹⁾. Z tego też względu wydała się słuszną bliższe zapoznanie czytelników „Wiadomości NBP” z tym problemem, wykorzystując w tym celu ostateczne dane sprawozdawczości za rok 1959.

W celu umożliwienia czytelnikowi lepszej orientacji co do rozmiarów omawianych w dalszej części artykułu planowanych i rzeczywistych zmian zapasów w gospodarce uspołecznionej celowe będzie

*) Dane dotyczące zapasów oparte są na sprawozdawczości bankowej. W celu uniknięcia ewentualnych nieporozumień co do zakresu danych należy wyjaśnić, że dane liczbowe, przytoczone w artykule, o zmianach i stanach zapasów w gospodarce uspołecznionej nie obejmują produkcji w toku w przedsiębiorstwach wykonawstwa inwestycyjnego.

Z uwagi na to, że zapasy te nie były uwzględniane przy opracowywaniu narodowych planów gospodarczych wydaje się, iż pominięcie ich ułatwi dalsze rozważania nie wpływając ujemnie na prawidłowość wniosków wyciągniętych z analizy kształtowania się zapasów.

Wyjaśnienia wymaga również sprawa zapasów w rolnictwie. Jak wiadomo w gospodarce rolnej obowiązuje rok gospodarczy (od 1 lipca do 30 czerwca) a nie rok kalendarzowy. Wiadomo również, że zgodnie z zasadami księgowości, obowiązującymi w rolnictwie, dokładne ustalenie wartości zapasów następuje raz w roku, a mianowicie na koniec roku kalendarzowego, to jest

na dzień 30 czerwca. Nie ma więc praktycznych możliwości użycia ścisłych danych o wartości zapasów w rolnictwie na koniec roku kalendarzowego. Z tego względu dane o stanach zapasów przyjęto w poszczególnych latach na dzień 30 czerwca, zaś dane o zmianach w ciągu roku w wysokości zmian w ciągu roku gospodarczego a nie roku kalendarzowego. Identyfikacja jednak sposób postępowania przy ustalaniu danych w poszczególnych latach zapewnią porównywalność między tymi latami.

¹⁾ T. Choliński — Pierwszy etap realizacji uchwały KERM Nr 151/59 „Wiadomości NBP” Nr 12/59 oraz M. Kucharski — Czy zapasy hamują rozwój „Życie Gospodarcze” Nr: 16/60.

przedstawienie na wstępie kształtowania się zapasów przynajmniej na koniec roku 1959²⁾.

Stan tych zapasów według cen bieżących, w całej gospodarce uspołecznionej oraz w podstawowych działach gospodarki na dzień 31 grudnia 1959 roku wyniósł:

Ogółem w gospodarce uspołecznionej — 177,9 miliarda złotych

z tego:

w przemyśle — 74,3 miliarda złotych
w towarowym obrocie krajowym — 67,4 miliarda złotych

w tym:

towary rynkowe — 53,3 miliarda złotych
w pozostałych działach — 36,2 miliarda złotych

Przyrost zapasów w gospodarce uspołecznionej, planowany na rok 1959, został w rzeczywistości znacznie przekroczony. Jednak na uwagę zasługuje fakt, że stopień przekroczenia planu przyrostu zapasów był w roku ubiegłym najniższy w okresie ostatnich sześciu lat. Ilustruje to następujące porównanie planowanego i rzeczywistego przyrostu zapasów:

Tablica 1

R o k	Planowany przyrost zapasów, w miliardach złotych	Rzeczywisty przyrost zapasów, w miliardach złotych po uwzględnieniu przeceny	rubryka 3×100
			rubryka 2
1	2	3	4
1955	4,9	11,0	225
1956	4,1	7,6	186
1957	7,7	21,6	281
1958	11,2	19,7	176
1959	9,7	15,9	165

Przy ocenie stopnia wykonania planu w zakresie przyrostu zapasów w gospodarce uspołecznionej nie sposób nie zwrócić uwagi na bardzo mobilizujący charakter zadań stawianych w tej dziedzinie. W planach rocznych zakładano bowiem, że przyrost zapasów, mimo ciągłego wzrostu produkcji będzie się kształtował na poziomie około 48% do 64% niższym od ich przyrostu w roku poprzednim. Wyjątek stanowi jedynie rok 1957, w którym zaplanowano przyrost zapasów w wysokości ich wzrostu w roku 1956. Bardziej plastyczną ilustrację stosunku między ilością planowanego przyrostu zapasów i ich wzrostu w roku poprzednim daje zamieszczone niżej zestawienie:

Tablica 2

R o k	Planowany przyrost zapasów, w miliardach złotych	Rzeczywisty przyrost zapasów w roku poprzednim, w miliardach złotych	rubryka 2×100
			rubryka 3
1	2	3	4
1956	4,1	11,0	36,4
1957	7,7	7,6	101,3
1958	11,2	21,6	51,8
1959	9,7	19,7	49,2

²⁾ Zapasy w niniejszym opracowaniu są podane w następujących cenach:

a) zapasy materiałów i towarów — w cenie zakupu,
b) zapasy półfabrykatów, produkcji w toku i wyrobów gotowych — w cenie kosztu rzeczywistego.

Pamiętać oczywiście należy o argumentach, którymi uzasadnia w pewnej mierze taki mobilizujący charakter zadań w dziedzinie planowanego przyrostu zapasów. Zgodnie z tym argumentem właśnie wysoki przyrost zapasów w roku poprzednim umożliwia wykorzystanie ich w roku następnym i powinien w związku z tym powodować w tym roku odpowiednie ograniczenie przyrostu zapasów. Jednocześnie jednak trzeba zdawać sobie sprawę z tego, że argument ten jest jedynie częściowo tylko słuszny. Zapasy nagromadzone w nadmiarze w jednym roku nie zawsze odpowiadają zapotrzebowaniu w roku następnym i dlatego nie mogą być w pełni wykorzystane w tym roku. Stosunkowo wysoki przyrost zapasów w latach poprzednich odzwierciedla określoną sytuację w zakresie gospodarki zapasami, która nie może być zmieniona w radykalny sposób z roku na rok, przeciwnie, usprawnienie gospodarki zapasami wymaga całego procesu przemian w funkcjonowaniu całej gospodarki. Bowiem poza takimi przyczynami wysokiego stosunkowo przyrostu zapasów, jak zła komórek zaopatrzenia, niewłaściwa organizacja procesu produkcyjnego w samym przedsiębiorstwie czy wytwarzanie artykułów, na które nie ma zapotrzebowania, istnieją również głębsze powody niedomagań gospodarki zapasami. Zaliczyć do nich należy na przykład dysproporcje w rozwoju niektórych gałęzi gospodarki (np. nienadążanie hutnictwa za rosnącymi potrzebami przemysłu maszynowego), specjalizację produkcji i rozwój kooperacji między przedsiębiorstwami przy niedostatecznym poziomie organizacji współdziałania między zakładami kooperującymi, trudności w opanowaniu nowych, nieznanych procesów produkcyjnych itp. Usunięcie wszystkich tych przyczyn nadmiernego przyrostu zapasów lub nawet złagodzenie ich działania wymaga dłuższego okresu czasu.

Z tych więc względów zadania stawiane w zakresie ograniczenia przyrostu zapasów określić można jako bardzo mobilizujące.

Przyrost zapasów przedsiębiorstw uspołecznionych był w roku 1959 około 20% niższy niż w roku 1958 i około 26% niższy niż w roku 1957³⁾. Oznacza to znaczne osłabienie tempa przyrostu zapasów, co bliżej możemy zbadać porównując kwotę przyrostu zapasów w tych latach z wielkością zapasów na początek roku.

W celu przeprowadzenia tego porównania postaramy się wyrazić sumę przyrostu zapasów i ich stan na początek roku według jednakowych cen. Czytelnik wybaczyć musi autorom pewną dygresję od zasadniczego tematu artykułu, gdyż bez omówienia trudności analizy, spowodowanych zmianami cen oraz bez omówienia sposobu, w jaki trudności te usiłowano w pewnej chociażby mierze ominąć w niniejszym artykule — nie da się wyjaśnić metody, przy pomocy której ustalono tempo wzrostu zapasów.

Przy analizie kształtowania się zapasów operuje się przeważnie pojęciem przyrostu zapasów po uwzględnieniu przeceny i porównuje się ten przyrost ze stanem na początek roku. Wyjaśnimy to bliżej na przykładzie. Załóżmy na przykład, że gdyby

³⁾ Należy przy okazji zaznaczyć, że przypuszczenia T. Cholińskiego (patrz cytowany wyżej artykuł), iż przyrost zapasów przedsiębiorstw uspołecznionych w roku 1959 wyniósł około 18,9 miliarda złotych nie sprawdziły się. W rzeczywistości bowiem przyrost zapasów w roku 1959 był o 3,0 miliarda złotych niższy (15,9 miliarda złotych).

nie było zmiany cen, to wówczas zapasy kształtowałyby się w ciągu roku w sposób następujący:

1.I.	30.VI.	31.XII.
100	110	120

W dniu 30 czerwca następuje podwyższenie cen i przecena zapasów w magazynach przedsiębiorstw, w wyniku czego wartość zapasów wzrasta przeciętnie o 10%. Jeśli przyjmiemy, że struktura zapasów na koniec roku była taka sama jak na dzień 30 czerwca, to wówczas zapasy w ciągu roku kształtować się będą następująco:

1.I.	30.VI.	31.XII.
100	121 (110+11)	132 (120+12)

Jeśli teraz ustalimy przyrost zapasów przez porównanie stanu na koniec roku według cen nowych (132) ze stanem na początek roku według cen starych (100), a następnie wynik odejmowania (32) pomniejszamy o wielkość przeceny (11), to wówczas otrzymamy przyrost zapasów (21) liczony częściowo według cen starych i częściowo według cen nowych. Przecena dotyczy bowiem (zakładając niezmienną strukturę zapasów) stanu zapasów na początek roku i przyrostu do momentu podwyższenia cen, wobec czego w naszym przykładzie otrzymaliśmy przyrost zapasów w pierwszym półroczu według cen starych ($121 - 100 - 11 = 10$) i przyrost zapasów w drugim półroczu według cen nowych ($132 - 121 = 11$). Oznacza to, że im później nastąpi zmiana cen, tym większej części przyrostu dotyczy przecena, tym bardziej prawidłowe wyniki daje stosowana dotychczas metoda ustalania wielkości przyrostu i tym bardziej wielkość tego przyrostu porównywalna jest ze stanem zapasów na początek roku, wyrażonym w cenach starych. Natomiast im wcześniej nastąpi zmiana cen i przecena zapasów tym większa część przyrostu zapasu, obliczonego według dotychczas stosowanych metod jego ustalania jest wyrażona w cenach nowych i tym mniej prawidłowe wyniki daje porównanie tego przyrostu ze stanem zapasów na początek roku, wyrażonym w cenach starych. Jeśli zmiana cen i przecena zapasów następuje w dniu 1 stycznia, to cały przyrost zapasów, ustalony na podstawie metod stosowanych dotychczas wyrażony jest w cenach nowych i wówczas porównanie go ze stanem zapasów na początek roku w cenach starych musi dawać błędne informacje o tempie przyrostu zapasów.

W celu przynajmniej częściowego wyeliminowania błędów oceny tempa przyrostu zapasów, spowodowanych zmianą cen, w artykule niniejszym zastosowano następujące uproszczone zasady postępowania:

a) jeśli zmiana cen i przecena zapasów nastąpiła w drugim półroczu, to przyjmuje się, że pomniejszenie przyrostu zapasów, ustalonego przez porównanie ich stanu na koniec roku według cen nowych i na początek roku według cen starych, o wielkość przeceny doprowadza do wyrażania tego przyrostu w cenach starych. W tym przypadku dopuszczalne jest ustalenie tempa przyrostu zapasów przez porównanie tak ustalonego przyrostu zapasów ze stanem na początek roku, wyrażonym w cenach starych,

b) jeśli zmiana cen i przecena zapasów nastąpiła w pierwszym półroczu, to wówczas przyjmuje się, że w wyniku ustalenia przyrostu zapasów na podstawie metody, o której mowa wyżej, otrzymuje się przyrost wyrażony w nowych cenach. Jeśli więc chce się go porównać ze stanem zapasów na początek roku w celu ustalenia tempa przyrostu zapasów, to wówczas stan na początek roku trzeba również wyrazić w cenach nowych, odnosząc odpowiednio do tego stanu wielkość przeceny zapasów.

Należy dodać, że wbrew przekonaniom wielu interesujących się problematyką zapasów nie wydaje się możliwe zastosowanie bardziej precyzyjnych metod eliminowania wpływu cen przy analizie kształtowania się zapasów. Często wygłaszane są poglądy, że problem ten mógłby być rozwiązany przez opracowanie branżowych indeksów cen dla artykułów zaopatrzeniowych i inwestycyjnych, podobnych do istniejącego indeksu cen detalicznych⁴⁾. Poglądy te wydają się jednak niesłuszne. Indeksy cen dla artykułów zaopatrzeniowych i inwestycyjnych mogłyby mieć zastosowanie przy ocenie wielkości produkcji lub zużycia tych materiałów, trudno byłoby natomiast stosować je do przeliczania stanów zapasów, gdyż struktura rodzajowa stanów zapasów jest zupełnie odmienna od struktury produkcji lub zużycia, ze względu na duże różnice w szybkości rotacji poszczególnych artykułów zaopatrzeniowych i inwestycyjnych. W związku z tym udział poszczególnych artykułów w ogólnej wartości zapasów jest zupełnie inny niż ich udział w ogólnej wartości produkcji czy zużycia. Z tych samych względów indeks cen detalicznych, opracowany przez GUS, bardzo pożyteczny przy ocenie wielkości spożycia, nie jest przydatny przy ocenie wielkości zapasów.

Problem porównywalności stanów zapasów mógłby być rozwiązany w sposób precyzyjny jedynie przez ustalenie — niezależnie od cen bieżących — również stałych, porównywalnych cen dla poszczególnych asortymentów zapasów i równoległe ewidencjonowanie zapasów według tych dwóch rodzajów cen, co oczywiście jest ze względów praktycznych nie do przyjęcia.

4) Patrz S. Ficowski — Badanie rozwoju i struktury zapasów w gospodarce narodowej „Wiadomości NBP, Nr 7/58, strona 318.

Tablica 3

R o k	Wzrost zapasów w gospodarce społecznej po uwzględnieniu przeceny		Wzrost zapasów w przemyśle społecznym po uwzględnieniu przeceny		Wzrost zapasów rynkowych w handlu społecznym po uwzględnieniu przeceny	
	w miliardach złotych	w procentach stanu na 1.I	w miliardach złotych	w procentach stanu na 1.I	w miliardach złotych	w procentach stanu na 1.I
1957	21,6	17,3	12,1	23,1	4,8	13,4
1958	19,7	13,6	7,4	11,6	10,3	28,1
1959	15,9	9,8	4,4	6,3	8,6	19,3

Po tej przydługiej nieco dygresji powrócimy do zasadniczego tematu artykułu. Tempo przyrostu zapasów, ustalone według opisanej wyżej metody, było w ostatnich latach następujące: (tab. 3).

Jak więc widać z przytoczonych liczb tempo narastania zapasów w latach 1957—1959 ulega stopniowemu lecz dość poważnemu zahamowaniu. W wyniku zmniejszenia się tempa przyrostu zapasów zmniejszyło się obciążenie dochodu narodowego wydatkami na ten przyrost jak również zmniejszył się udział przyrostu zapasów w łącznej sumie wydatków na akumulację. Odpowiednie dane liczbowe za lata 1957—1959 przedstawiają się następująco: (tab. 4).

Tablica 4

	Rok 1957	Rok 1958	Rok 1959
Dochód narodowy podzielony, w miliardach złotych	314,2	332,7	362,5
Wydatki na akumulację, w miliardach złotych	74,2	77,4	87,1
Wzrost zapasów po uwzględnieniu przecen, w miliardach złotych*) . .	21,6	19,7	15,9
Obciążenie dochodu narodowego wydatkami na przyrost zapasów, w procentach	6,9	5,9	4,4
Udział przyrostu zapasów w łącznej sumie akumulacji, w procentach . .	29,1	25,5	18,3

*) Wzrost zapasów odnosi się tylko do przedsiębiorstw uspołeczniionych.

Charakterystyczne jest, jeśli chodzi o tempo narastania zapasów, że szczególnie duże zahamowanie tego tempa występuje w przemyśle uspołecznionym, podczas gdy tempo przyrostu zapasów rynkowych w handlu, jakkolwiek w roku 1959 niższe niż w roku 1958, to jednak utrzymuje się na stosunkowo wysokim poziomie, przekraczając tempo przyrostu tych zapasów w roku 1957.

Powierzchnowa analiza kształtowania się zapasów przedsiębiorstw uspołeczniionych w roku 1959 mogłaby doprowadzić więc do bardzo pozytywnej oceny ograniczenia rozmiarów przyrostu zapasów. Jeśli jednak bliżej przeanalizujemy strukturę przyrostu zapasów w roku 1959, to wówczas okaże się, że za zjawiskiem zmniejszenia się wielkości i tempa przyrostu zapasów kryją się zarówno pozytywne jak i negatywne procesy gospodarcze.

Przy bliższej analizie przyrostu zapasów w latach 1957—1959 rzucają się przede wszystkim w oczy poważne zmiany w udziale przyrostu zapasów w przemyśle i przyrostu zapasów rynkowych w handlu w ogólnej wielkości przyrostu zapasów. Ilustruje to najlepiej następujące zestawienie: (tab. 5).

Ogólna ocena zmiany struktury przyrostu zapasów, jaka wynika z podanego zestawienia, musi niewątpliwie być pozytywna, oznaczać ona może bowiem usprawnienie gospodarki zapasami w przemyśle z jednej strony i polepszenie zaopatrzenia rynku z drugiej strony. Wniosek o usprawnieniu gospodarki zapasami w przemyśle potwierdza również porównanie tempa przyrostu zapasów i tempa przyrostu produkcji globalnej w cenach po-

Tablica 5

	Rok 1957		Rok 1958		Rok 1959	
	W miliardach złotych, po uwzględnieniu przeceny	W procentach ogólnego przyrostu	W miliardach złotych, po uwzględnieniu przeceny	W procentach ogólnego przyrostu	W miliardach złotych po uwzględnieniu przeceny	W procentach ogólnego przyrostu
1. Przyrost zapasów ogółem	21,6	100,0	19,7	100,0	15,9	100,0
2. Przyrost zapasów w przemyśle	12,1	56,0	7,4	37,5	4,4	27,7
3. Przyrost zapasów rynkowych w handlu	4,8	22,2	10,3	52,4	8,6	54,1
4. Przyrost zapasów pozostałych	4,7	21,8	2,0	10,1	2,9	18,2

Tablica 6

	Rok 1957		Rok 1958		Rok 1959	
	wzrost zapasów	wzrost produkcji	wzrost zapasów	wzrost produkcji	wzrost zapasów	wzrost produkcji
1. Przemysł ogółem	23,1	9,6	11,6	9,6	6,3	9,0
2. Minist. Przemysłu Ciężkiego	14,8	10,6	10,7	11,2	9,0	14,5
3. Minist. Przemysłu Chemicznego	18,1	16,7	6,6	15,7	8,7	17,8
4. Minist. Przemysłu Lekkiego	12,0	8,1	27,0	9,4	13,6	7,7
5. Centralny Związek Spółdzielczości Pracy	23,7	16,5	11,4	11,0	4,3	5,1

równywalnych w całym przemyśle oraz w niektórych resortach przemysłu⁵⁾ (tab. 6).

Oceniając w zasadzie pozytywnie zahamowanie tempa wzrostu zapasów w przemyśle należy jednocześnie stwierdzić, że wiązało się ono również z pewnymi ujemnymi zjawiskami w gospodarce resortów przemysłowych. Pierwszym z nich jest pogorszenie w roku 1959 zaopatrzenia, szczególnie w niektóre podstawowe surowce. Stan zaopatrzenia przemysłu ciężkiego w niektóre podstawowe surowce na początku i na końcu roku 1959 obrazuje następujące zestawienie: (tab. 7).

Drugim zjawiskiem, które miało bezpośredni wpływ na ograniczenie przyrostu zapasów, a które ocenić trzeba zdecydowanie ujemnie, było niewykonanie planu produkcji cukru. W wyniku zesłonecznej suszy i spowodowanego nią nieurodzaju buraka cukrowego produkcja cukru wyniosła nie 1.130 tysięcy ton, jak zakładano w planie, lecz 893 tysiące ton, to jest o 21% poniżej planu. Przyjmując koszt produkcji jednego kilograma cukru w roku

5) Wzrost zapasów: stosunek wzrostu zapasów w ciągu roku do stanu zapasów na początek roku, w procentach; wzrost produkcji: wzrost produkcji w stosunku do wielkości produkcji w poprzednim roku, w procentach.

Tablica 7

Zapasy ważniejszych surowców i materiałów

1	Jednostka miary	Stan na dzień		Stosunek rubryki 4 do rubryki 3 w procent.	Zapasy w dniach na	
		31.XII. 1958 r.	31.XII. 1959 r.		31.XII. 1958 r.	31.XII. 1959 r.
	2	3	4	5	6	7
1. Rudy żelaza i tworzywa żelazodajne	w tys. ton	1.439	1.673	116,3	60	59
2. Rudy żelaza i tworzywa żelazodajne w przeliczeniu na Fe	„	640	668	104,5	59	52
3. Tlenek glinu	„	15	10	65,6	117	77
4. Wyroby walcowane	„	468	403	86,0	81	63
5. Rury ze stali zwykłej i jakościowej	„	33	28	83,5	173	110
6. Aluminium ze złomami w przeliczeniu na czyste Al	tony	1.267	840	66,3	12	7
7. Ołów rafinowany	„	1.600	1.350	84,4	15	12
8. Półfabrykaty walcowane, prasowane i ciągnięte w cynku	„	408	316	77,4	36	24
9. Półfabrykaty walcowane, prasowane i ciągnięte w aluminium	„	976	808	82,8	75	57

ubiegłym w wysokości 6,3 złotego można uznać, że zmniejszenie przyrostu zapasów w roku 1959 z powodu niewykonania planu produkcji cukru wyniosło 1,5 miliarda złotych. Gdyby więc plan produkcji cukru został wykonany w roku 1959, to wówczas przyrost zapasów przedsiębiorstw społecznych wyniósłby nie 15,9 miliarda złotych, lecz 17,4 miliarda złotych, a przyrost zapasów w przemyśle społecznym wyniósłby nie 4,4 miliarda złotych, lecz 5,9 miliarda złotych.

*

Mając już ogólny pogląd na sytuację w zakresie kształtowania się zapasów w gospodarce społecznej spróbujemy poświęcić nieco uwagi niektórym bardziej szczegółowym zagadnieniom w tej dziedzinie.

Jeśli chodzi o przemysł, to wydaje się, że interesujące będzie przedstawienie kształtowania się za-

pasów przynajmniej w podstawowych grupach przemysłów, według umownego ich podziału na:

— **przemysły wytwarzające głównie środki produkcji**, do których zalicza się umownie: górnictwo i energetykę, przemysł ciężki, przemysł chemiczny, przemysł materiałów budowlanych,

— **przemysły wytwarzające głównie przemysłowe artykuły konsumpcyjne**, do których zalicza się: przemysł lekki, drobną wytwórczość państwową i spółdzielczość pracy,

— **przemysły spożywcze**, w skład których wchodzi: przemysł spożywczy i przemysł mleczarski.

Dynamikę zapasów w tych przemysłach, na tle dynamiki w przemyśle jako całości ilustruje następujące zestawienie: (tab. 8).

Z danych tablicy wynika, że zapasy w przemysłach wytwarzających głównie środki produkcji rosną w tempie ciągle malejącym. Wskaźnik wzrostu zapasów w tych przemysłach spada z 18,9% w roku 1957 do 8,6% w roku 1959.

Tablica 8

	Rok 1957		Rok 1958		Rok 1959	
	Wzrost zapasów po uwzględnieniu przerecy, w miliardach złotych	W procentach do stanu na 1.I.	Wzrost zapasów po uwzględnieniu przerecy w miliardach złotych	W procentach do stanu na 1.I.	Wzrost zapasów po uwzględnieniu przerecy w miliardach złotych	W procentach do stanu na 1.I.
Przemysł ogółem	12,1	23,1	7,4	11,6	4,4	6,3
w tym:						
Przemysły wytwarzające głównie środki produkcji	4,7	18,9	2,8	9,2	2,8	8,6
Przemysły wytwarzające głównie przemysłowe artykuły konsumpcyjne	1,6	13,6	2,0	16,0	1,5	10,2
Przemysły spożywcze	4,3	43,9	1,1	8,3	— 0,2	— 1,2

Z ogólnego punktu widzenia zjawisko to uważać należałoby raczej za zjawisko pomyślne, świadczące o stopniowej poprawie gospodarki zapasami. Jeśli jednak zainteresujemy się bliżej strukturą wzrostu zapasów, to dojdziemy do pewnych zjawisk ujemnych.

Najpoważniejsze zwolnienie tempa narastania zapasów w przemysłach produkujących głównie środki produkcji obserwuje się w grupie zapasów materiałowych, których wzrost w roku 1959, w stosunku do stanu na początek tego roku wynosił 5,9%, przy analogicznym wskaźniku w roku 1957, w wysokości 19,4%.

Wiąże się to między innymi z pogorszeniem się sytuacji w zakresie zaopatrzenia materiałowego, co już omówiliśmy poprzednio.

Jednocześnie w omawianych przemysłach na przestrzeni lat 1957—1959 występuje dość znaczny wzrost tempa narastania stanów produkcji w toku. Wzrost stanów produkcji w toku zaznaczył się szczególnie w roku 1959, kiedy wskaźnik wzrostu osiągnął 16,3% przy 12,9% w roku 1958.

Zjawisko to wypada jednak ocenić pozytywnie. Bowiem przyrost występujący głównie w przemyśle ciężkim i w przemyśle chemicznym był następstwem przede wszystkim:

— zwiększenia w roku 1959 tempa wzrostu produkcji w porównaniu z rokiem poprzednim,

— zaangażowania wyższej sumy środków w niezakończoną produkcję w przemyśle okrętowym, w związku z budową większych jednostek morskich (wzrost produkcji w toku w tym przemyśle stanowił około 30% ogólnego wzrostu produkcji w toku w całym przemyśle ciężkim),

— poprawy zaopatrzenia w niektórych przedsiębiorstwach przemysłu chemicznego, co pozwoliło na doprowadzenie do właściwego, wynikającego z warunków produkcji, poziomu zapasów międzyoperacyjnych.

Tendencja odmienna w kształtowaniu się zapasów występuje w przemysłach wytwarzających głównie przemysłowe artykuły konsumpcyjne. Wprawdzie w ciągu trzech lat tempo wzrostu zapasów maleje (z 13,6% w roku 1957 do 10,2% w roku 1959), to jednak charakterystyczny dla przemysłów wytwarzających przemysłowe artykuły konsumpcyjne jest wyłom w roku 1958. Zapasy w roku 1958 wzrosły w wyższym stopniu niż w roku poprzednim (o 16,0% przy wzroście w roku 1957 o 13,6%).

Na stan ten w decydujący sposób wpłynęło kształtowanie się wyrobów gotowych, które w latach 1957—1959 wzrastały następująco:

w roku 1957	— o 6,1%
w roku 1958	— o 55,4%
w roku 1959	— o 11,7%

Tak rażąco wysoki wzrost wyrobów gotowych obserwuje się we wszystkich resortach zaliczonych do przemysłów wytwarzających głównie przemysłowe artykuły konsumpcyjne, co ilustrują następujące dane: (tab. 9).

Czym tłumaczy się przedstawiona w tab. 9 sytuacja w zakresie wyrobów gotowych w omawianych przemysłach? Otóż wiadomo, że zarówno asortyment jak i jakość wyrobów przemysłów wytwarzających głównie przemysłowe artykuły konsumpcyjne w ostatnich latach pozostawała wiele do życzenia. Wzrost wymogów ze strony bezpośrednich odbiorców wyrobów i w konsekwencji zaostrenie warunków odbioru produkcji przez dystrybutorów musiał odbić się na stanach zapasów u producentów, powodując stałe ich narastanie, które swój punkt kulminacyjny osiągnęło w roku 1958. Ta niepokojąca sytuacja zmusiła wytwórców do podjęcia kroków zmierzających do jej poprawienia.

Zarówno przedsiębiorstwa podległe resortowi przemysłu lekkiego jak i w ślad za nimi — przedsiębiorstwa terenowe, mając na celu dostosowanie swej produkcji do potrzeb rynku, przystąpiły do przestawienia produkcji na produkcję krótkoseryjną, do rozszerzenia asortymentów produkowanych wyrobów, do zmiany pierwotnie ustalonych a nie odpowiadających potrzebom rynku planów produkcyjnych itp.

W celu skrócenia drogi wyrobów od producenta do konsumenta bezpośredniego i jednocześnie uzyskania lepszych informacji o potrzebach rynku przemysł lekki zreorganizował zbyt swoich wyrobów, rezygnując z pośrednictwa składnic i przechodząc na bezpośrednią sprzedaż do hurtowni i podhurtowni.

Wiele z podjętych środków spowodowało oczywiście dalszy wzrost zapasów przynajmniej przejściowo, wzrost ten jednak był w tym przypadku objawem zdrowym, zapoczątkującym zwrot ku lepszemu.

Rezultatem tych i innych posunięć było znaczne zwolnienie tempa wzrostu zapasów wyrobów gotowych w roku 1959 do 11,7%, co świadczy niewątpliwie o wyjściu omawianych przemysłów z impasu i wyraźnym postępie w dziedzinie koordynowania produkcji z zapotrzebowaniem rynku.

W przemysłach spożywczych dynamika zapasów wykazuje o wiele poważniejsze skoki niż w poprzednich dwóch grupach przemysłów. Przy wzroście w roku 1957 ogólnej sumy zapasów o 43,9% w stosunku do stanu na początek tegoż roku wzrost w roku 1958 wynosił tylko 8,3%, a w roku 1959 zmiana stanu zapasów wyraziła się w spadku o 1,2%.

Jest to zjawisko charakterystyczne dla tej grupy przemysłów, dla których bazą produkcji są w zasadzie plody rolne. Duże wahania w dostawach tych

Tablica 9

	Wzrost zapasów wyrobów gotowych					
	Rok 1957		Rok 1958		Rok 1959	
	w milionach złotych	w procentach do stanu na 1. I.	w milionach złotych	w procentach do stanu na 1. I.	w milionach złotych	w procentach do stanu na 1. I.
Ministerstwo Przemysłu Lekkiego	107	12,7	513	56,4	330	27,4
Komitet Drobnej Wytwórczości			226	70,4	— 53	— 10,2
Centralny Związek Spółdzielczości Pracy *	48	7,4	314	46,9	32	3,5

plodów w poszczególnych latach zależne są od urodzaju i wywierają decydujący wpływ na wielkość produkcji i kształtowanie się zapasów.

Dominujące znaczenie dla przedstawionego wyżej kształtowania się dynamiki zapasów w przemyśle spożywczych miały wyroby gotowe w przedsiębiorstwach podległych Ministerstwu Przemysłu Spożywczego. Wskaźniki zmian wyrobów gotowych w latach 1957—1959 w tym przemyśle przedstawiały się następująco:

w roku 1957	— wzrost o 53,1 ⁰ %
w roku 1958	— wzrost o 16,9 ⁰ %
w roku 1959	— spadek o 17,8 ⁰ %

Gwałtowny spadek wyrobów gotowych w roku 1959 miał swe źródło głównie w niewykonaniu planu produkcji przez przemysł cukrowniczy, przyczyny czego zostały już poprzednio bliżej naświetlone.

Duże znaczenie dla uporządkowania gospodarki zapasami ma właściwa realizacja postanowień uchwały Nr 151/59 Rady Ministrów w sprawie zapobiegania tworzeniu się oraz upłynniania zbędnych zapasów w przedsiębiorstwach produkcyjnych i w przedsiębiorstwach obrotu materiałami zaopatrzeniowymi.

Celowe będzie w związku z tym przekazanie czytelnikom kilku informacji o wynikach realizacji tej uchwały w pierwszym półroczu jej obowiązywania, to jest w drugim półroczu roku 1959.

Inwentaryzacja zapasów zbędnych, dokonana na podstawie wspomnianej uchwały doprowadziła do ujawnienia w przemyśle zapasów zbędnych w ostatecznej kwocie 2.392 milionów złotych.

W ciągu drugiego półroczu 1959 roku z ogólnej sumy ujawnionych zapasów zbędnych upłynniono w drodze sprzedaży zapasy o wartości 478 milionów złotych, a ponadto przeznaczono na złom i zniszczono zapasy o wartości 162 milionów złotych.

Łączna wartość upłynnionych zapasów zbędnych w drugim półroczu 1959 roku wynosi więc 640 milionów złotych, co odpowiada 26,8⁰% ogólnej wartości zapasów zakwalifikowanych do zapasów zbędnych. Przebieg akcji ujawniania i upłynniania zapasów zbędnych w niektórych resortach ilustruje tabela 10.

Łączna kwota strat poniesionych w wyniku sprzedaży, przeznaczenia na złom bądź zniszczenia zapasów zbędnych w wysokości 168 milionów złotych stanowi 26,3⁰% wartości ewidencyjnej zapasów upłynnionych, przy czym straty na sprzedaży stanowią 5,3⁰% wartości ewidencyjnej sprzedanych zapasów, zaś straty w wyniku przeznaczenia na złom lub zniszczenia wynoszą 88,2⁰% ewidencyjnej war-

(w milionach zł)

Tablica 10

	Wartość ujawnionych zapasów zbędnych	Sprzedano, przeznaczono na złom i zniszczono według cen ewidencyjnych	Stan zapasów zbędnych na dzień 31.XII.1959r.	Straty w wyniku upłynnienia
Przemysł — ogółem	2.392	640	1.752	163
w tym:				
Ministerstwo Górnicstwa i Energetyki	141	48	93	25
Ministerstwo Przemysłu Ciężkiego	1.179	235	944	62
Ministerstwo Przemysłu Chemicznego	128	33	95	12
Ministerstwo Przemysłu Lekkiego	283	85	198	6
Ministerstwo Przemysłu Spożywczego	87	40	47	11
Komitet Drobnej Wytwórczości	187	78	109	18

tości zapasów przeznaczonych na złom i zapasów zniszczonych.

Wzrost zapasów rynkowych w krajowym obrocie towarowym, jak to już wspomniano, przybrał wyraźnie na sile w latach 1958 — 1959.

Podczas, gdy w roku 1957 wzrost tych zapasów wynosił 4,8 miliarda złotych, co stanowiło 22,2⁰% ogólnego wzrostu zapasów w gospodarce społecznej, to w roku 1958 kwota wzrostu wynosi 10,3 miliarda złotych, co odpowiada 52,4⁰% wzrostu ogólnego, a w roku 1959 — 8,6 miliarda złotych, co w stosunku do wzrostu zapasów w całej gospodarce społecznej wynosi 54,1⁰%.

Dane powyższe wskazują na wyraźną poprawę w zakresie zaopatrzenia rynku, przynajmniej jeśli chodzi o ogólną wartość masy towarowej postawionej do dyspozycji konsumenta.

Pewną orientację co do asortymentowej struktury zmian w zapasach rynkowych dać może przedstawienie zmian zapasów w podstawowych branżowych organizacjach hurtu państwowego na tle zmian w całym hurcie państwowym. Odpowiednie dane liczbowe za lata 1957 — 1959 przedstawiają się następująco:

Tablica 11

	R o k 1957		R o k 1958		R o k 1959	
	Zmiana zapasów, w milionach złotych	Zmiana zapasów, w milionach złotych	procent w stosunku do zmiany ogólnej	Zmiana zapasów, w milionach złotych	procent w stosunku do zmiany ogólnej	
Hurt państwowy ogółem	— 147	+ 2.024	100,0	+ 1.697	100,0	
w tym:						
Branża odzieżowa	— 476	+ 603	29,8	— 276	— 16,4	
Branża tekstylna	— 648	+ 640	31,6	+ 747	44,5	
Branża obuwnicza	— 113	+ 450	22,2	— 61	— 3,6	
Branża spożywcza	+ 381	— 3		+ 1.050	62,5	

Na potwierdzenie pozytywnej — ogólnie rzecz biorąc — oceny sytuacji w zakresie zaopatrzenia rynku w ostatnich latach przytoczyć można dane obrazujące wzrost obrotów detalicznych oraz wzrost zapasów w podstawowych organizacjach handlu detalicznego w roku 1959 w stosunku do roku 1958. Dane te przedstawiają się następująco:

Tablica 12

	Stosunek procentowy roku 1959 do roku 1958	
	Obrotów detalicznych	Zapasów
Ogółem detal	106,4	115,5
w tym:		
Wojewódzkie Zarządy Handlu	104,1	115,7
ZSS „Społem“	106,8	115,7
CRS „Samopomoc Chłopska” .	106,3	116,4

Jak wynika z powyższego wzrost zapasów w handlu detalicznym znacznie wyprzedza w roku 1959 wzrost obrotów, co w konsekwencji stwarza coraz lepsze możliwości zaopatrzenia rynku.

Obok pozytywnych momentów odbudowy rezerw towarowych w krajowym obrocie towarowym należy jednak zwrócić uwagę na pewne ujemne zjawiska, jakie tej odbudowie towarzyszą.

Szybkie tempo odbudowy zapasów postawiło handel wobec konieczności przejmowania od przemysłu całości wytworzonych wyrobów w ilościach często przekraczających możliwości sprzedaży w ramach normalnego cyklu rotacji. Było to jednak konieczne ze względu na uniknięcie zahamowań w produkcji. Jednocześnie przy nasileniu zakupów towarów istniało niebezpieczeństwo przenikania do handlu obok towarów pełnowartościowych również zapasów nie zawsze odpowiadających wymogom rynku. W tym stanie rzeczy konieczne było podjęcie środków, które by z jednej strony sprzyjały zwiększeniu rezerw towarowych w handlu, ale jednocześnie przeciwdziałały gromadzeniu zapasów trudno zbywalnych i niepełnowartościowych oraz dalszej produkcji przez przemysł towarów złej jakości. Jednym z tych środ-

ków było podjęcie przez Radę Ministrów uchwały z dnia 24 marca 1959 roku o utworzeniu rezerw towarowych w handlu i zapewnienie sfinansowania tych rezerw nisko procentowym kredytem bankowym.

Ze wzrostem zapasów połączony był wzrost finansujących je kredytów i w konsekwencji zwiększenie obciążenia kosztów przedsiębiorstw handlowych odsetkami bankowymi. W celu złagodzenia skutków finansowych wzrostu zapasów zwiększono w roku 1959 wyposażenie przedsiębiorstw podległych Ministerstwu Handlu Wewnętrznego we własne fundusze obrotowe z 30% do 40% normatywów, udzielając tym przedsiębiorstwom dotacji ze środków budżetu państwa. Aby przedsiębiorstwom handlowym zapewnić większe możliwości przeciwdziałania przenikaniu towarów trudno zbywalnych i niepełnowartościowych zaostrzone zostały warunki odbioru towarów od przemysłu.

Nadmienić należy, że poważne zadanie w okresie odbudowy rezerw towarowych w handlu przypada również Bankowi, który przez odpowiednią politykę kredytową ułatwia organizacjom handlowym gromadzenie zapasów pełnowartościowych, a przez wzmoczenie kontroli i analizy zapasów przeciwdziała przejmowaniu przez handel zapasów nieodpowiednich.

*

Na zakończenie kilka informacji o planowanym wzroście zapasów w roku 1960. Zgodnie z założeniami przyjętymi przy opracowywaniu narodowego planu gospodarczego wzrost zapasów w całej gospodarce społecznej w roku 1960 określono na 12,4 miliarda złotych. Na żądanie Banku przedsiębiorstwa dokonały obliczenia zapasów w roku 1960 na podstawie założeń planów techniczno-ekonomicznych. Według tego obliczenia wzrost zapasów w roku 1960 ma wynieść 13,2 miliarda złotych, to jest o 0,8 miliarda złotych więcej niż to wynika z założeń narodowego planu gospodarczego.

Przyrost zapasów w roku 1960 w gospodarce społecznej według założeń narodowego planu gospodarczego i według planów przedsiębiorstw oraz stany zapasów na koniec roku 1960, po uwzględnieniu przewidywanego wzrostu, ilustruje następujące zestawienie:

Tablica 13

	Wzrost zapasów, w miliardach złotych		Procent stanu na dzień 1.I.1960 r.		Stan zapasów na dzień 31.XII.1960 r. w miliardach zł	
	według narodowego planu gospodarczego	według planów przedsiębiorstw	według narodowego planu gospodarczego	według planów przedsiębiorstw	według narodowego planu gospodarczego	według planów przedsiębiorstw
Ogółem	12,4	13,2	7,0	7,4	190,5	191,3
z tego:						
zapasy w przemyśle	3,7	5,5	4,8	7,3	80,2	80,3
zapasy rynkowe w handlu	6,1	4,0	11,8	7,5	57,9	57,3
zapasy pozostałe	2,6	3,7	5,2	7,4	52,4	53,7

L. Bogobowicz
W. Pruss

DECENTRALIZACJA W PLANOWANIU KREDYTOWYM

Plan kredytowy obejmuje całokształt stosunków systemu bankowego z gospodarką narodową. Są to w szczególności:

a) wzajemne stosunki między Bankiem a jednostkami gospodarki uspołecznionej, wyrażające się zarówno w akumulowaniu czasowo wolnych środków przedsiębiorstw, jak i w rozdziale ich między poszczególne gałęzie gospodarki narodowej,

b) wzajemne stosunki między Bankiem a budżetem państwa, związane z obsługą kasową wszystkich operacji budżetowych przez aparat bankowy, a przede wszystkim z wykorzystywaniem przez Bank dla kredytowania gospodarki narodowej nadwyżek budżetowych lat ubiegłych,

c) wzajemne stosunki między Bankiem Centralnym, a pozostałymi instytucjami kredytowymi, polegające bądź na refinansowaniu działalności tych ostatnich przez Bank Centralny, bądź na przechowywaniu środków w Banku Centralnym,

d) stosunki między Bankiem Centralnym a ludnością w związku z emitowaniem przez Bank Centralny pieniędzy gotówkowych, które w przeważającej swej części są w posiadaniu ludności i w mniejszym stopniu w posiadaniu jednostek gospodarki nie uspołecznionej i uspołecznionej.

Plan kredytowy, obejmując powyższe stosunki, jest odzwierciedleniem redystrybucji i kreacji zasobów finansowych w gospodarce narodowej. Jest on w ten sposób z jednej strony planem przewidującym zmiany na odcinku nagromadzenia czasowo wolnych środków jednostek gospodarczych, środków innych instytucji finansowych oraz środków pochodzących z emisji pieniądza gotówkowego, a z drugiej strony planem przewidującym zmiany w zapotrzebowaniu gospodarki narodowej na środki pieniężne.

Znaczenie planu kredytowego jest dwojakie. Z jednej strony jest on materiałem analitycznym, pozwalającym na ocenę sytuacji gospodarczej kraju, a z drugiej strony jest dyrektywą w zakresie rozdziału środków bankowych, dającą możliwość oddziaływania na gospodarkę narodową.

Ocena sytuacji gospodarczej przez Bank dokonywana jest przez analizę planowanego lub wykonanego faktycznie (przy analizie sprawozdania z planu kredytowego) ruchu środków pieniężnych między podstawowymi ogniwami gospodarki narodowej a Bankiem. Pozwala to na bieżące sprawdzanie wykonania poszczególnych elementów narodowego planu gospodarczego. W szczególności takie zagadnienie, jak źródła i podział akumulacji finansowej oraz dynamika i struktura środków obrotowych dzięki ścisłemu powiązaniu z poszczególnymi pozycjami planu kredytowego mogą być oceniane przy pomocy analizy planu kredytowego.

Dyrektywny charakter planu kredytowego wyraża się w ustalaniu jakościowych a także i ilościowych dyspozycji oddziaływania na przebieg reprodukcji i podziału produktu społecznego przez mobilizację czasowo wolnych środków, które powstają w procesie reprodukcji w przedsiębiorstwach, organizacjach i instytucjach oraz przez akcję kredytową. Dyrektywy planu kredytowego muszą być oczywiście skoordynowane z dyrektywami innych odcinków planów gospodarczych, w szczególności — w przypadku gospodarki uspołecznionej — z dyrektywami planu produkcji, obrotu towarowego itd.

W przypadkach, gdy pewne odcinki działalności gospodarczej nie są ujęte dyrektywami kierowanymi do jednostek gospodarczych (na przykład szybko rentujące się inwestycje gospodarki uspołecznionej, cała działalność gospodarki nie uspołecznionej), zadania wynikające z planu kredytowego mogą być nawet jedynymi dyrektywami w ich zakresie.

Spełnienie przez plan kredytowy funkcji analitycznych i dyrektywnych jest w dużym stopniu uzależnione od tego, w jaki sposób plan ten jest sporządzany i wykonywany, a w szczególności jaki jest udział Centrali Banku, a jaki oddziałów operacyjnych w planowaniu kredytowym. W związku z tym problemem stale aktualne jest zagadnienie, w jaki sposób wskaźniki ogólnokrajowego planu kredytowego powinny być powiązane z planami finansowymi przedsiębiorstw oraz z działalnością poszczególnych oddziałów operacyjnych.

Istnieje wiele możliwości rozwiązania tego zagadnienia. Najogólniej można je sklasyfikować na takie metody i formy planowania kredytowego, które zwiększają udział oddziałów operacyjnych w planowaniu kredytowym, a więc wprowadzają element decentralizacji w tym planowaniu oraz takie metody i formy planowania kredytowego, które kładą główny nacisk na rolę Centrali Banku w sporządzaniu planu kredytowego, a więc umacniają element centralizacji w tym planowaniu. Trzeba przy tym pamiętać, że ścisłe powiązanie planu kredytowego z innymi planami gospodarczymi i finansowymi oraz potrzeba regulowania obiegu pieniężnego w skali całej gospodarki narodowej stwarzają konieczność sporządzania planu kredytowego, obejmującego całą gospodarkę i działalność całego aparatu bankowego, przez centralę banku emisyjnego.

Tak więc przez centralizację i decentralizację w planowaniu kredytowym należy rozumieć większą lub mniejszą samodzielność oddziałów operacyjnych w ustalaniu proporcji i wykonywaniu planu kredytowego, a nie większe lub mniejsze ograniczenie ogólnokrajowego charakteru planu kredytowego.

Decentralizacja w planowaniu kredytowym może mieć miejsce zarówno na etapie sporządzania planu kredytowego jak i na etapie jego wykonywania.

Na etapie sporządzania planu kredytowego zwiększeniu udziału oddziałów operacyjnych w planowaniu kredytowym służy w szczególności wykorzystywanie przy ostatecznym sporządzaniu planu kredytowego, obok danych zebranych centralnie, także materiałów opracowanych przez oddziały operacyjne Banku. Oparcie całego planu kredytowego o wnioski oddziałów nosi nazwę oddolnej metody planowania kredytowego.

Natomiast metoda odgórna (centralna) sporządzania planu kredytowego polega na wykorzystywaniu przez Centralę Banku przy budowie projektu planu jedynie danych z innych planów gospodarczych i finansowych, a także danych będących w posiadaniu jednostek nadrzędnych przedsiębiorstw.

Ta ostatnia metoda pozwala na uwzględnienie w planie kredytowym wielu elementów, które nie są jeszcze znane przedsiębiorstwom. Metoda ta ma szczególnie duże znaczenie w warunkach, kiedy wszystkie istotniejsze wskaźniki, określające działalność przedsiębiorstw są ustalane przez ich jednostki nadrzędne. W tej sytuacji resorty i zarządy prze-

mysłów mają więcej danych do planowania stanów środków obrotowych, kształtowania się funduszy własnych przedsiębiorstw, określenia potrzeb kredytowych podległych im przedsiębiorstw, niż same przedsiębiorstwa.

Inaczej sprawa przedstawia się, gdy przedsiębiorstwo otrzymuje tylko kilka podstawowych dyrektywnych wskaźników do planu rocznego, a pozostałe wskaźniki, dotyczące w szczególności operatywnych planów kwartalnych ustalane są samodzielnie przez przedsiębiorstwa. W tych warunkach oddział Banku, współpracując stale z przedsiębiorstwem, będzie lepiej zorientowany w działalności tego ostatniego, aniżeli jego jednostka nadrzędna.

Porównując obie omawiane metody gromadzenia materiałów dla sporządzania planu kredytowego można podkreślić następujące pozytywne i negatywne strony tych metod:

Dodatnią stroną planowania w oparciu o dane uzyskiwane centralnie jest możliwość uchwycenia zmian jakie nastąpią w gospodarce narodowej w związku z dyspozycjami centralnych władz gospodarczych oraz możliwość powiązania wzajemnego różnych pozycji planu kredytowego z podstawowymi wskaźnikami narodowego planu gospodarczego oraz budżetu, co ma istotne znaczenie dla analitycznej funkcji planu kredytowego. Ujemną stroną natomiast tej formy zbierania materiałów do planu kredytowego jest możliwość przeoczenia tych danych dotyczących działalności przedsiębiorstw, których nie mogą mieć ich jednostki nadrzędne.

Dodatnią stroną planowania w oparciu o dane uzyskane oddolnie jest możliwość uchwycenia tych wszystkich zmian interesujących Bank, zachodzących w jednostkach gospodarczych, które bądź zależą jedynie od decyzji przedsiębiorstwa, bądź też mają charakter przejściowy lub specyficzny tylko dla danego przedsiębiorstwa oraz głębsze powiązanie planu kredytowego z działalnością oddziałów Banku oraz poszczególnych kredytobiorców.

Reasumując należy podkreślić, że przewaga jednej lub drugiej metody powinna być uzależniona od stosowanych w danym okresie metod zarządzania gospodarką narodową.

Dane zebrane oddolnie przez oddziały operacyjne Banku mogą być opracowane w formie terenowych (oddziałowych) planów kredytowych. Terenowe plany kredytowe mogą być dwójakiego rodzaju:

— sporządzane przez jednostki bankowe, znajdujące się w siedzibie terenowych zarządów przemysłu, handlu, spółdzielczości itd. (a więc oddziały wojewódzkie),

— przygotowywane przez poszczególne oddziały operacyjne Banku.

Celowość sporządzania planu kredytowego przez oddziały wojewódzkie wiąże się z potrzebą ścisłego powiązania prac nad planem kredytowym z nadrzdnymi terenowymi jednostkami gospodarczymi, które często nie mają dalszej nadbudowy administracyjnej. Tego rodzaju terenowe plany kredytowe są jedyną możliwą formą powiązania planów kredytowych z planowymi wskaźnikami dla tej części gospodarki narodowej.

Odrębne plany kredytowe zestawiane przez oddziały operacyjne Banku opracowywane są na podstawie danych zebranych od poszczególnych jednostek gospodarczych oraz na podstawie wytycz-

nych otrzymanych od bankowych jednostek nadrzędnych. Są to właściwe plany kredytów, określające zmiany udzielanych kredytów i ewentualne zmiany przedmiotów kredytowania (środków obrotowych). Oddziałowe plany kredytowe stanowią dobry instrument dla analizowania działalności oddziału Banku oraz oceny jego decyzji kredytowych.

Istnieje także możliwość sporządzania przez oddziały operacyjne Banku pełnych planów kredytowych, które obejmowałyby kredyty jak i zasoby bankowe, akumulowane przez daną jednostkę bankową. Pozycją zamykającą tego rodzaju plan są kredyty udzielone ze środków zakumulowanych przez Centralę Banku. Tego rodzaju rozwiązanie pozwala na prowadzenie odmiennej polityki bankowej w stosunku do kredytów udzielonych ze środków akumulowanych przez dany oddział oraz kredytów udzielonych ze środków Centrali. W ustalaniu tych ostatnich oddziały Banku mogą być bardziej ograniczone aniżeli w stosunku do kredytów udzielonych ze środków własnych.

Na etapie wykonania planu kredytowego zwiększeniu roli oddziałów operacyjnych służy ograniczenie zakresu limitowania działalności kredytowej.

Limitowanie kredytów pozwala na ograniczenie udzielanych przez Bank kredytów przy pomocy ścisłego określenia maksymalnej wysokości kredytu na koniec planowanego okresu. Limity kredytowe mogą być ustalane przez Centralę Banku w dowolny sposób, bądź w formie tak zwanych limitów branżowych, bądź też w formie tak zwanych limitów oddziałowych. Limity branżowe są określane dla ministerstw, zjednoczeń i dla poszczególnych przedsiębiorstw. Przy pomocy limitów branżowych określać można przede wszystkim kredyty stosunkowo łatwe do zaplanowania na szczeblu jednostki nadrzędnej, na szczeblu przedsiębiorstw, a także na szczeblu Banku, a więc kredyty na zapasy i nakłady przyszłych okresów.

Limity oddziałowe ustalane są dla terenowych jednostek nadrzędnych Banku oraz dla poszczególnych oddziałów Banku. Limity oddziałowe określają na ogół kredyty, występowanie których w określonym przedsiębiorstwie trudno jest przewidzieć, a więc kredyty na zapasy i nakłady powstałe w wyniku ponadplanowej produkcji, a także kredyty nie planowane inwestycje na szybko rentujące się itd.

Zwiększeniu roli oddziałów operacyjnych w wykonaniu planu kredytowego służy system manewrowania limitami kredytowymi, to jest całkowite lub częściowe przeniesienie limitu od jednego przedsiębiorstwa, które z powodu na przykład niewykonania przez niego planu nie wykorzystało przyznanego mu limitu, do drugiego przedsiębiorstwa, które potrzebuje dodatkowego kredytu.

Tego rodzaju przeniesień dokonują poszczególne oddziały Banku. Odpowiednie przepisy bankowe określają czy oddział jest uprawniony do robienia przesunięć (virement) między wszystkimi przedsiębiorstwami, czy tylko w ramach tej samej branży oraz, czy przesunięcia te mogą obejmować cały nie wykorzystany limit, czy tylko jakiś jego określony procent. Możliwość manewrowania limitami kredytowymi może mieć miejsce także dzięki:

a) ustalaniu w planie kredytowym rezerwy kredytowej, przeznaczonej dla sfinansowania nie przewidzianych w planie potrzeb gospodarki,

b) pozostawieniu w dyspozycji jednostek nadrzędnych części przyznanego dla danej jednostki limitu, a więc nie przekazanie w formie limitów dla poszczególnych przedsiębiorstw całej przyznanej dla danej jednostki limitu.

Limitowanie akcji kredytowej jest krytykowane z dwóch stron. Przede wszystkim jest bardzo trudno określić dokładnie zapotrzebowanie kredytu dla poszczególnego przedsiębiorstwa. W rezultacie konieczność zmiany limitu występuje bardzo często, co uniemożliwia zbadanie przez Bank zasadności składanych wniosków o zmiany limitu. Istnieje wówczas niebezpieczeństwo automatyzmu w zmianach limitu, a to przekreśla w ogóle celowość limitowania. Następnie limitowanie akcji kredytowej poważnie ogranicza możliwość podejmowania samodzielnej decyzji kredytowej przez oddziały operacyjne Banku.

Bank Centralny może zrezygnować z limitowania kredytów i regulować działalność kredytową swych oddziałów przez przekazywanie im odpowiednich dyrektyw w sprawie polityki kredytowej, jaką powinny one prowadzić w celu zabezpieczenia prawidłowego wykonania planu kredytowego. Dyrektywy te mogą obejmować tak ogólne wytyczne, określające kierunki działalności kredytowej jak i bardziej szczegółowe wskazówki w sprawie branżowej polityki kredytowej, które oddziały powinny stosować wobec poszczególnych gałęzi gospodarki narodowej.

Tak więc istnieją liczne możliwości wykorzystania oddziałów operacyjnych nie tylko jako wykonawców planu kredytowego, ale także jako czynnik jego współtwórców i realizatorów. Możliwości te były wykorzystywane w poszczególnych krajach socjalistycznych na różnych etapach ich rozwoju. W szczególności miało to miejsce w latach dwudziestych w Związku Radzieckim. Także obecnie w wielu krajach demokracji ludowej ma miejsce coraz większa decentralizacja w planowaniu kredytowym.

*

W pierwszej połowie lat dwudziestych w Związku Radzieckim plan kredytowy nie stał się jeszcze w pełni narzędziem operatywnego regulowania kredytowych operacji oddziałów Gosbanku. Natomiast element planowości w działalności tych oddziałów był wprowadzany dzięki określeniu przez centralę Gosbanku sumy kapitałów obrotowych dla każdego z oddziałów banku.

W tym celu środki gromadzone przez oddziały były dzielone na kapitały trojakiemu rodzajowi, zwane kapitałami „A”, „B” i „C”. Kapitały te wraz z określonymi pozycjami pasywnymi służyły na sfinansowanie określonych potrzeb gospodarki narodowej. Przy czym kredyty udzielane ze środków zgromadzonych w ramach poszczególnych „kapitałów” mogły być tylko wówczas zwiększone, o ile jednocześnie uległy zwiększeniu inne środki gromadzone przez oddział. Tak na przykład kredytowanie przedsiębiorstw o charakterze terenowym przez dany oddział banku mogło ulec zwiększeniu ponad środki kapitału „A” tylko w tym przypadku, gdy jednocześnie wzrosły środki ściągnięte przez oddział na rachunki tych przedsiębiorstw.

Od połowy lat dwudziestu w Związku Radzieckim akcja kredytowa była regulowana przy pomocy planów kredytowych. Na oddziały banku nałożony był obowiązek sporządzania planu kredyto-

wego według poszczególnych pozycji bilansu oddziału. Dane te były następnie przekazywane do nadrzędnych jednostek bankowych. Praktyka ta jednak nie utrzymała się długo. Stale postępująca centralizacja w zarządzaniu gospodarką narodową powodowała, że coraz więcej pozycji planu kredytowego można było określić jedynie w sposób scentralizowany.

Decentralizacja w zarządzaniu gospodarką narodową, jaka nastąpiła w ZSRR w ciągu ostatnich lat stała się przyczyną ponownej decentralizacji w planowaniu kredytowym. Obecnie materiałami, na podstawie których przede wszystkim opracowuje się ogólnokrajowy plan kredytowy, są plany kredytowe oddziałów republikańskich i niektórych kantorów Gosbanku. Oddziały te w porozumieniu z sownarchozami (bez udziału oddziałów operacyjnych) planują kredyty na zapasy i nakłady przyszłych okresów, a także niektóre pozycje pasywów — jak pozostałości na rachunkach kolchozów oraz pozostałości na rachunkach budżetów republikańskich i terenowych.

W pozostałych krajach obozu socjalistycznego podobnie jak w ZSRR następuje odejście od pełnej centralizacji w planowaniu kredytowym. Udział oddziałów wojewódzkich, a także oddziałów operacyjnych w sporządzaniu planu kredytowego staje się coraz większy.

W Czechosłowacji cała aktywna część planu kredytowego jest opracowywana na podstawie materiałów opracowanych przez oddziały wojewódzkie, z tym, że niektóre oddziały wojewódzkie żądają również opracowania odpowiednich planów przez oddziały operacyjne. Tak że przy sporządzaniu strony pasywnej planu kredytowego w coraz większym stopniu bank czeski opiera się o dane dostarczone z oddziałów. W szczególności takie pozycje, jak stany na rachunkach przedsiębiorstw (na potrzeby eksploatacyjne i inwestycyjne) oraz na rachunkach kas oszczędnościowych planowane są na podstawie danych z oddziałów wojewódzkich.

W Niemieckiej Republice Demokratycznej zasadniczym dokumentem jest roczny plan kredytowy. Opracowywany jest on na podstawie rocznych planów ekonomiczno-finansowych poszczególnych przedsiębiorstw. Natomiast stronę pasywną tego planu sporządza centrala banku we własnym zakresie.

Zatwierdzony roczny plan kredytowy zostaje podzielony na oddziały wojewódzkie, a następnie na poszczególne oddziały operacyjne, które na tej podstawie opracowują swoje kwartalne plany kredytowe, stanowiące po zatwierdzeniu przez oddział wojewódzki podstawę do operatywnej działalności kredytowej oddziałów. Oddziały wojewódzkie zestawiają zbiorcze plany kredytowe, a na ich podstawie centrala banku opracowuje kwartalny zbiorczy plan kredytowy.

W Bułgarii kwartalne plany kredytowe zestawiane są na podstawie danych zebranych przez oddziały operacyjne (bez udziału przedsiębiorstw). Dane te przekazywane są do oddziałów wojewódzkich, a te przekazują je do centrali banku, która na ich podstawie zestawia kwartalny plan kredytowy.

Metody sporządzania planu kredytowego w Polsce Ludowej uległy także bardzo istotnym zmianom. Początkowo plan kredytowy był sporządzany jedynie na podstawie danych ogólnych. Następnie od roku 1950 plan kredytowy zaczął być sporzą-

dzany także na podstawie danych oddolnych, co miało urealniać dane posiadane przez Bank.

Planowanie oddolne polegało na opracowywaniu planów przez oddziały NBP dla każdego przedsiębiorstwa na podstawie wniosków składanych przez te przedsiębiorstwa. Miało ono na celu obok zebrania materiałów dla ustalenia przedmiotów kredytowania przede wszystkim powiązanie planu kredytowego z jego bezpośrednim wykonaniem przez oddziały NBP.

Planowanie centralne polegało na wykorzystywaniu przez Centralę NBP materiałów uzyskanych od jednostek centralnych (wnioski do planu kredytowego resortów, materiały PKPG, Ministerstwa Finansów itd.). Miało ono za zadanie w pierwszym rzędzie powiązanie planu kredytowego z zasadniczymi wskaźnikami planu gospodarczego.

Po kilku latach planowania oddolnego zorientowano się, że obciążając poważnie aparat bankowy planowanie to nie jest w stanie dostarczyć odpowiednich materiałów do planu kredytowego i postanowiono oprócz planowania kredytowego na wnioskach do planu kredytowego, składanych przez jednostki nadrzędne, które już same zbierały i korygowały wnioski od podległych im przedsiębiorstw.

Jeśli chodzi o przedsiębiorstwa państwowe, rozliczające się z budżetem terenowym i przedsiębiorstwa spółdzielcze, to zaczęły one składać wnioski kredytowe przez swoje wojewódzkie jednostki nadrzędne do oddziałów wojewódzkich, a te zbiorczo przekazywały je do Centrali NBP.

Przyczyny tej zmiany należy szukać przede wszystkim w małej realności wniosków składanych przez przedsiębiorstwa dla oddziałów, ponieważ w momencie ich sporządzania na pierwszy, a przeważnie i na drugi kwartał przedsiębiorstwa nie posiadały z zasady jeszcze ustalonych ani zadań produkcyjnych, ani zadań finansowych. A to nie mogło nie obniżać wartości wniosków, chociażby ze względu na brak ustalonych normatywów, niezbędnych dla wyliczenia zapotrzebowania na kredyt. Stan ten był ściśle związany z ogromną centralizacją dyspozycji w rękach jednostek nadrzędnych i z małą samodzielnością przedsiębiorstw, co stwarzało sytuację, w której jedynie centralne zarządy czy też nawet resorty były w stanie planować zapotrzebowanie kredytowe dla określonych gałęzi gospodarki narodowej.

Jednocześnie oparcie planu kredytowego wyłącznie na wnioskach jednostek nadrzędnych miało na celu zmuszenie ich do większego zainteresowania się planowaniem kredytowym i gospodarką zapałami.

Wykonywanie planu kredytowego zostało w tym okresie oparte o limity kredytowe, określające maksymalne zadłużenie jednostki gospodarczej z tytułu poszczególnych rodzajów kredytów oraz liczby kontrolne dla kredytów, których wysokość nie może być ściśle ustalona, na przykład kredyt na zakup.

Limity kredytowe i liczby kontrolne miały zapewnić planowi kredytowemu operatywność tak w stosunku do przedsiębiorstw jak i oddziałów NBP.

Limitowanie kredytów nie odegrało specjalnej roli, ponieważ w praktyce nie zdarzały się przypadki odmawiania kredytu z powodu braku limitu. Sprzyjały temu różne formy „virement” między poszczególnymi limitami, a także częste podwyż-

szanie limitów przez oddziały wojewódzkie i Centralę NBP.

W tej sytuacji limitowanie kredytowe zostało zlikwidowane poza dwoma wyjątkami, w których wysokość kredytu musi być bezwzględnie utrzymana w określonych ramach, a mianowicie na odcinku kredytów inwestycyjnych oraz na odcinku kredytów dla gospodarki nie uspołecznionej. Likwidacja limitów kredytowych przy kredytowaniu jednostek gospodarki uspołecznionej nie oznacza naturalnie zerwania wszelkiego związku między planem kredytowym, a decyzjami kredytowymi oddziałów. Zachowane to zostało dzięki wytycznym przekazywanym przez Centralę i oddziały wojewódzkie do oddziałów operacyjnych co do polityki kredytowej, jaką te oddziały powinny stosować.

Jednocześnie oddziały operacyjne NBP obowiązane są do dokonywania, po rozpatrzeniu kwartalnych wniosków kredytowych, sumarycznej oceny podjętych decyzji kredytowych, a następnie po upływie kwartału przeprowadzają systematyczne badania słuszności przewidywań w zakresie kształtowania się kredytów i środków normowanych. W tym celu oddziały sporządzają na początku kwartału zestawienia przyjętych we wnioskach kredytowych do kredytowania wielkości środków normowanych oraz wielkości kredytu normatywnego, ponadnormatywnego i w rachunku bieżącym.

Oddziały Banku zobowiązane są do przesyłania swych planów kredytowania do oddziałów wojewódzkich, które na tej podstawie opracowują wojewódzki plan kredytowania. Te ostatnie są następnie przez oddziały wojewódzkie przesyłane do Centrali Banku wraz z załączonymi planami kredytowania w danym województwie poszczególnych działów gospodarki narodowej i ważniejszych resortów. Otrzymane przez Centralę materiały stanowią doskonały materiał dla analizy wykonania planu kredytowego na kwartał bieżący i sporządzenia planu kredytowego na kwartał następny.

*

Proces decentralizacji w planowaniu kredytowym w Polsce, zapoczątkowany przez wprowadzenie oddziałowych planów kredytowania, ma wszelkie dane, żeby postępować dalej. Wymaga tego przede wszystkim konieczność dalszego doskonalenia metod planowania kredytowego, a planowanie oddolne stwarza możliwości uchwycenia wszystkich przewidywanych zmian, jakie następują w gospodarce narodowej (w szczególności w warunkach pewnej decentralizacji w zarządzaniu gospodarką narodową). Z drugiej strony konieczne jest także zwiększenie elementowej planowości w działalności poszczególnych oddziałów operacyjnych.

Treścią dalszych etapów, mających na celu rozszerzenie decentralizacji w planowaniu kredytowym, powinno być pełne włączenie oddziałów i ich planów kredytowania w system planowania kredytowego. W związku z tym byłyby celowe następujące przedsięwzięcia:

- 1) sporządzanie przez Centralę NBP rocznego planu kredytowego z rozbićm na województwa,
- 2) sporządzanie przez oddziały operacyjne dwóch planów: planu kredytowego oddziału (obejmującego także niektóre pozycje pasywów) oraz planu finansowania środków obrotowych gospodarki uspołecznionej (obecny oddziałowy plan kredytowania),

3) wykorzystywanie przez Centralę NBP oddziałowych planów kredytowych przy sporządzaniu planu kredytowego.

Roczny plan kredytowy zestawiany obecnie przez Centralę Banku ma w szczególności za zadanie powiązać planowanie kredytowe z innymi planami finansowymi, które są sporządzane w przekroju rocznym (program finansowy, budżet). Stanowi on ogólną wytyczną dla działalności Banku w danym roku. Sporządzenie tego planu z rozbiciem na województwa i oddziały operacyjne i następnie przekazywanie go do odpowiednich oddziałów stanowiłoby wytyczną dla oddziałów operacyjnych przy sporządzaniu przez nie kwartalnych oddziałowych planów kredytowania.

Oddziały operacyjne powinny sporządzać obok planów finansowania środków obrotowych przedsiębiorstw także plany kredytowe oddziału. Oddziałowy plan kredytowy obejmowałby całokształt działalności bankowej oddziału operacyjnego, a więc zarówno przewidywane zmiany wielkości poszczególnych rodzajów kredytów jak i niektórych pasywów w ciągu kwartału oraz ich stan na koniec kwartału planowanego. Schemat planu kredytowego zbliżałby się w ten sposób do schematu bilansu oddziału Banku. (Patrz schemat).

kowych i będą stanowić planową dyrektywę dla całej ich działalności bankowej. Jednocześnie planowanie pasywów przez oddziały operacyjne znacznie usprawni cały proces planowania kredytowego, gdyż niektóre środki na rachunkach bankowych są trudne do uchwycenia w wyniku ich planowania jedynie na podstawie danych zebranych centralnie. Do takich pozycji należą na przykład środki na rachunkach budżetów terenowych, środki na rachunkach spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych, gospodarki nie uspołecznionej itd.

Oddziałowe plany kredytowe wraz z planami finansowania środków obrotowych powinny być sporządzane przez oddziały operacyjne w drugim miesiącu kwartału poprzedzającego kwartał planowany, na podstawie danych posiadanych przez oddziały (plany finansowo-ekonomiczne przedsiębiorstw, sprawozdawczość z okresów ubiegłych itd.), a więc bez udziału przedsiębiorstw, podobnie jak to ma miejsce obecnie przy sporządzaniu przez oddziały operacyjne wniosków do planu kasowego. Sporządzenie oddziałowych planów kredytowych przed kwartałem planowanym pozwoli wykorzystać dane z tych planów przy sporządzaniu kwartalnego planu kredytowego przez Centralę Banku.

W tym celu oddziały Banku przesyłałyby na po-

Oddziałowy plan kredytowy

Rodzaj kredytów	Stan na początek kwartału	Stan na koniec kwartału	Planowana zmiana	Rodzaj zasobów	Stan na początek kwartału	Stan na koniec kwartału	Planowana zmiana
I. Kredyty dla przedsiębiorstw powiązanych z budżetem centralnym				I. 1. Rachunki przedsiębiorstw powiązanych z budżetem centralnym			
1. Kredyt normatywny				a) środki na cele eksploatacyjne			
2. Kredyt ponadnormatywny				b) środki na cele inwestycyjne			
3. Kredyt na należności od odbiorców				II. 2. Rachunki przedsiębiorstw powiązanych z budżetem terenowym i rachunki spółdzielczości			
4. Kredyt w rachunku bieżącym				a) b) — jak wyżej			
5. Inne kredyty				III. 3. Rachunki jednostek gospodarki nie uspołecznionej			
6. Zadłużenie przeterminowane				IV. 4. Rachunki instytucji i organizacji społecznych			
7. Kredyty obrotowe ogółem				5. Rachunki budżetów terenowych			
8. Kredyty inwestycyjne				6. Inne pasywa			
9. Kredyt dla gospodarki powiązanej z budżetem centralnym ogółem							
II. Kredyty dla przedsiębiorstw powiązanych z budżetem terenowym							
10—18 jak wyżej							
III. Kredyt dla rzemiosła oraz prywatnego przemysłu i handlu							
19. Kredyty obrotowe							
20. Kredyty inwestycyjne							
21. Ogółem							
IV. Inne aktywa							
O g ó ł e m:				O g ó ł e m:			

Oddziałowe plany kredytowe pozwolą oddziałom operacyjnym powiązać ich działalność kredytową z kształtowaniem się środków na rachunkach ban-

czątku trzeciego miesiąca poprzedzającego kwartał planowany oddziałowy plan kredytowy wraz z planem sfinansowania środków obrotowych przedsię-

biorstw do oddziałów wojewódzkich, gdzie powstałyby plany zbiorcze w tym samym układzie. Oddziały wojewódzkie doręczałyby te zbiorcze plany do Centrali NBP do połowy miesiąca poprzedzającego kwartał objęty planem.

Oddziałowe plany kredytowe, sporządzane przez oddziały operacyjne i wojewódzkie, po ich ostatecznym ustaleniu stanowiłyby dla nich obowiązujące dyrektywy w zakresie kredytowania. Plany te w zasadzie nie podlegałyby zatwierdzeniu przez jednostki nadrzędne.

Ostateczne ustalenie oddziałowego planu kredytowego następowałoby jednak dopiero po uwzględnieniu:

— dyspozycji Centrali NBP i oddziałów wojewódzkich, które jakkolwiek nie zatwierdzałyby oddziałowych planów kredytowania, to jednak miałyby prawo usztywnić lub zmienić poszczególne pozycje planów kredytowania przez ustalenie limitów kredytowych, a także przez ustalenie obowiązującej oddziały operacyjne relacji między niektórymi rodzajami wkładów i kredytów. W tym ostatnim przypadku przekroczenie planowanej kwoty kredytu, nawet limitowanego, mogłoby być uzasadnione nagromadzeniem ponadplanowych środków pieniężnych,

— wniosków kredytowych sporządzonych przez

przedsiębiorstwa w pierwszym miesiącu kwartału planowanego i przekazywanych wraz z bilansem za kwartał ubiegły do oddziału Banku.

Oddziały operacyjne po ostatecznym ustaleniu planu kredytowania zawiadamiałyby o przeprowadzonych korektach oddział wojewódzki do dnia piątego drugiego miesiąca kwartału planowanego, a oddziały wojewódzkie do dnia dziesiątego tego miesiąca Centralę Banku. W ten sposób Centrala Banku otrzymałaby w połowie kwartału planowanego dane od oddziałów operacyjnych, co do przewidywanego wykonania planu kredytowego w drugim miesiącu. Będzie to stanowiło ważny dokument dla analizy bieżącej sytuacji kredytowej oraz dużą pomoc przy wykonywaniu planu na kwartał następny.

Wprowadzenie oddziałowego i wojewódzkiego planowania kredytowego znacznie zwiększyłoby dyrektywność w nadawaniu kierunku działalności całego aparatu bankowego. Służyć temu będzie w szczególności możliwość oceny pracy oddziałów Banku na podstawie wykonania planu kredytowego, dynamiki aktywów i pasywów, a także w drodze porównania w ramach poszczególnych resortów wzajemnego stosunku wzrostu kredytów do wzrostu produkcji, zapasów itd.

W. Jaworski

EKONOMICZNIE UZASADNIONA WIELKOŚĆ DOSTAWY

Zarządzenie ministra finansów¹⁾ w sprawie normowania środków obrotowych słusznie zaleca uwzględniać przy normowaniu materiałów podstawowych ekonomicznie uzasadnioną wielkość dostawy jednorazowej. Bowiem uwzględnienie tej wielkości ma bardzo istotne znaczenie dla prawidłowego ustalenia normatywu i dlatego wydaje się wskazane bliższe omówienie tego zagadnienia.

Pod pojęciem ekonomicznej partii dostawy należy rozumieć najbardziej uzasadnioną ekonomicznie wielkość pojedynczej dostawy danego materiału. Najbardziej ekonomicznie uzasadniona wielkość pojedynczej dostawy znajduje swój wyraz w najniższym koszcie jednostkowym materiału używanego w procesie produkcyjnym.

Mówiąc o jednostkowym koszcie materiału nie należy brać pod uwagę jego wartości i pozostałych kosztów zmiennych, bezpośrednio zależnych od wielkości zakupu, to jest kosztów wprost proporcjonalnych do jednostki zakupu (elementy te nie mają wpływu na wielkość kosztu jednostkowego).

Przy analizie kosztu jednostkowego należy się oprzeć o koszty o charakterze stałym, występujące przy zakupie i przechowywaniu danej partii materiału, na przykład:

- koszty związane z dokonaniem zamówienia,
- koszty przesyłki wagonowej,
- koszt przewozu samochodem własnym,
- koszt konwojenta,
- koszty postojowe (o ile przy danej partii zakupu nie istnieją warunki dla terminowego wyładunku),

- koszty magazynowania,
- koszty odbioru technicznego,
- straty powstające przy przechowywaniu materiałów przez dłuższy okres czasu,
- koszty dodatkowe, wynikające z większego zaangażowania (przy danej wielkości dostawy) środków obrotowych (na przykład odsetki bankowe od kredytów bankowych lub odsetki od zobowiązań przeterminowanych) itd.

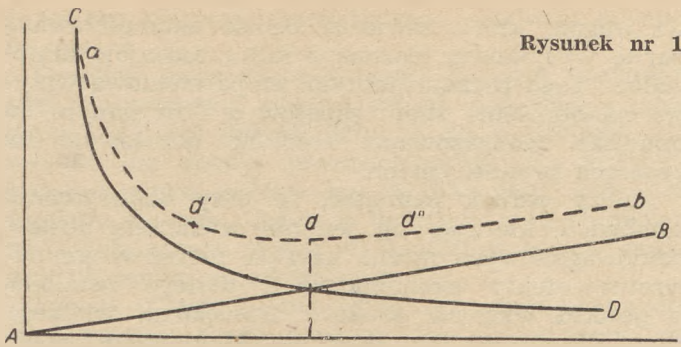
Analizując koszt jednostkowy przy jednorazowej dostawie zakupionej partii materiałów czy towarów (przy różnej jej wielkości) stwierdzamy, że koszt ten maleje w miarę wzrostu wielkości dostawy. Do zupełnie innych ustaleń dojdziemy analizując koszt jednostkowy magazynowania materiału (przy różnych wielkościach dostawy materiałów — towarów). Stwierdzić bowiem należy, że koszt jednostkowy magazynowania wzrasta wraz ze wzrostem wielkości jednorazowej partii dostawy (przy niezmiennionej wielkości zużycia dziennego). Zagadnienie to można przedstawić w formie graficznej w sposób podany na rysunku Nr 1.

Istnieje pogląd²⁾, że ekonomiczną wielkość jednorazowej partii dostawy (po wyeliminowaniu momentu spekulacyjnego) określa punkt położony na przecięciu dwóch krzywych, to jest krzywej zakupu jednostkowego z krzywą kosztu jednostkowego magazynowania, w którym to punkcie koszty jednostkowe muszą być sobie równe.

Autor tego poglądu, opierając się na kosztach stałych zakupu (określonym symbolem F_c) stwierdza,

1) Zarządzenie Ministra Finansów z dnia 24 grudnia 1958 roku w sprawie zasad normowania środków obrotowych i ustalania pasywów stałych w przedsiębiorstwach państwowych, Monitor Polski Nr 10 z dnia 30 stycznia 1959 roku, pozycja 36.

2) M. H. Sainmont — Organisation et gestion de l'entreprise — Bulletin D'information Economiques — Techniques et Pedagogiques Nr 35, Fevrier 1960.



Rysunek nr 1

AB — koszt jednostkowy magazynowania
 CD — koszt jednostkowy zakupu
 ab — łączny koszt jednostkowy

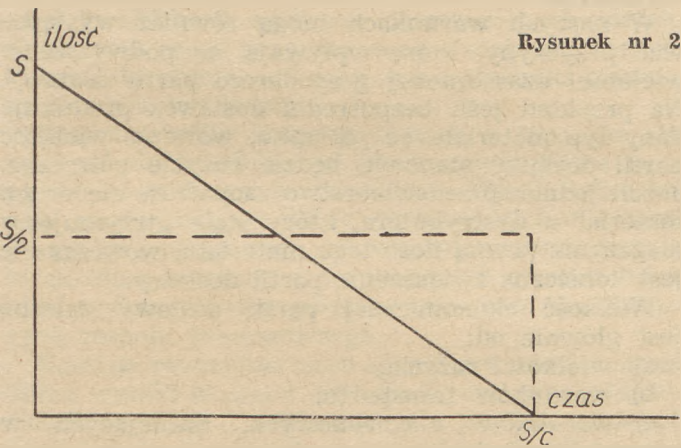
że przy jednorazowej partii zakupu (określonej symbolem S) koszt na jednostkę zakupywaną (symbol f_c) wyniesie:

$$f_c = \frac{F_c}{S}$$

O ile przy partii zakupu (zrównanej z wielkością dostawy) wielkość rozchodu w określonym czasie oznaczymy symbolem C, to rozchód na jednostkę czasu możemy wyrazić jako:

$$\frac{S}{C}$$

Opierając się z kolei na znanym już wykresie, przedstawiającym teoretyczny przebieg kształtowania się zapasów, można w sposób podany na rysunku Nr 2 przedstawić linią przerywaną przeciętny poziom zapasów w określonej jednostce czasu.



Rysunek nr 2

Operując przyjętą symboliką można wielkość płaszczyzny czworoboku powstałego z przekształcenia trójkąta określić jako

$$\frac{S}{2} \cdot \frac{S}{C} = \frac{S^2}{2C}$$

Określając teraz symbolem c_s łączny przeciętny koszt magazynowania jednostki badanego artykułu możemy powiedzieć, że łączny koszt magazynowania zakupionej partii (F_s) wyniesie:

$$F_s = c_s \cdot \frac{S^2}{2C}$$

natomiast koszt magazynowania jednego artykułu na jednostkę czasu (f_s) możemy wyrazić w sposób następujący:

$$f_s = \frac{F_s}{S} = c_s \frac{S}{2C}$$

W dalszych rozważaniach autor stwierdza, że łączny koszt minimalny na jednostkę równa się:

$$\text{czyli } \frac{F_c}{S} + c_s \frac{S}{2C} = \text{minimum}$$

Z kolei autor podaną sumę dwu wyrażeń przedstawia w formie następującego równania:

$$-\frac{F_c}{S^2} + \frac{c_s}{2C} = 0$$

Przedstawione równanie wynika z matematycznego przekształcenia podanej sumy dwu wyrażeń w sposób następujący, przy założeniu, że:

$$S = x$$

$$\frac{F_c}{x} + c_s \frac{x}{2C} = \text{minimum}$$

Różniczkując to wyrażenie uzyskujemy:

$$Z = \frac{F_c}{x} + c_s \frac{x}{2C}; \text{ czyli } \frac{dz}{dx} = -\frac{F_c}{x^2} + \frac{c_s}{2C}$$

Warunkiem istnienia ekstremum³⁾ jest, że $\frac{dz}{dx} = 0$

$$\text{stąd } -\frac{F_c}{x^2} + \frac{c_s}{2C} = 0$$

$$-\frac{F_c}{S^2} + \frac{c_s}{2C} = 0$$

$$\text{czyli } \frac{c_s}{2C} = \frac{F_c}{S^2};$$

dzieląc obie strony równania $S^2 = \frac{F_c \cdot 2C}{c_s}$ przez S otrzymujemy, że

$$\frac{F_c}{S} = \frac{c_s \cdot S}{2C}$$

równanie to potwierdza podstawową tezę, że w punkcie przecięcia krzywych, podanych na rysunku Nr 1 koszt jednostkowy zakupu ($\frac{F_c}{S}$ wyrażonej na krzywej CD) równa się kosztowi jednostkowemu magazynowania jednego artykułu na jednostkę czasu ($c_s \frac{S}{2C}$ wyrażonym na krzywej AB).

Z równania tego wynika, że jeżeli wielkości te są różne, to łączna suma kosztu jednostkowego będzie większa od ustalonego minimum, co ilustrują poszczególne punkty położone na krzywej oznaczonej linią przerywaną, na przykład suma kosztów oznaczonych punktem d będzie zawsze mniejsza od sumy kosztów oznaczonych punktem d^I i d^{II}.

Stąd wniosek, że o wielkości ekonomicznej partii jednorazowego zakupu decyduje punkt przecięcia obu krzywych w momencie, gdy koszt jednostkowy jednorazowego zakupu będzie równy kosztowi jednostkowemu magazynowania na jednostkę czasu.

Postulat ten jest słuszny jedynie w warunkach gospodarki kapitalistycznej. W naszych warunkach moment ten nie zawsze może być decydujący przy ustalaniu ekonomicznej partii jednorazowego zakupu. Ze względu na interes ogólnogospodarczy przed-

3) Minimum lub maksimum.

siębiorstwo przy podejmowaniu decyzji o wielkości ekonomicznej partii zakupu (dostawy) musi nieraz brać pod uwagę wiele innych elementów, które podwyższając koszt jednostkowy przedsiębiorstwa dają w skali gospodarczej najniższy społecznie koszt jednostkowy zaopatrzenia przedsiębiorstw w potrzebne im materiały. Na przykład deficytowość niektórych materiałów wymaga ograniczenia wielkości jednorazowego ich zakupu, co niewątpliwie zwiększa omawiany koszt jednostkowy w przedsiębiorstwie, pozwala natomiast na lepsze zaopatrzenie pozostałych przedsiębiorstw, co obniża społeczny koszt jednostkowy.

W naszych więc warunkach, ustalając wielkość ekonomicznej partii dostawy należy brać w pierwszym rzędzie pod uwagę koszty jednostkowe, wynikające z następujących kosztów zakupu i magazynowania materiałów lub towarów.

Podstawą wyjściową przy ustalaniu ekonomicznej partii dostawy jest koszt jednostkowy transportu, wynikający z właściwego wykorzystania ładowności środka transportu, który służy do przewiezienia danych materiałów (na przykład barka, cysterne, wagon, samochód itd.). Przy przewozach drobnicowych elementem decydującym jest sposób opakowania materiału (na przykład skrzynia, beczka, opakowanie firmowe producenta itd.).

O wyborze właściwego środka transportu decyduje lokalizacja przedsiębiorstwa, wielkość zużycia materiału, technologiczne właściwości materiału, możliwości magazynowe, warunki i tryb zaopatrzenia itd.

Przyjęcie jako podstawy wyjściowej ładowności środka transportu wynika z postulatu pełnego wykorzystania ładowności środka transportu. Bowiem pełne wykorzystanie środka transportowego zapewnia najniższe koszty transportu na jednostkę materiału.

Wielkością ekonomicznie najbardziej opłacalną — z punktu widzenia kosztów transportu — jest dostawa pełnowagonowa. Drobne przesyłki nie zapewniają wykorzystania pełnej pojemności wagonu czy samochodu, co wpływa na podrożenie kosztów przewozu.

Przy ładunkach pełnowagonowych unika się też ogniwo pośrednich, co dodatkowo obniża cenę jednostkową nabywanych materiałów. Koszty zaopatrzenia materiałowego wzrastają przy przesyłkach drobnicowych głównie z tego powodu, że odpada możliwość wykorzystania własnej bocznicy kolejowej.

Dostawa pełnowagonowa nie zawsze będzie jednak wielkością ekonomicznie opłacalną ze względu na możliwości magazynowe zakładu, lub na technologiczne warunki materiału. Tak samo ze względu na charakter materiałów nie zawsze istnieje możliwość kompletowania przesyłki pełnowagonowej.

Przesyłki pełnowagonowe występują najczęściej przy dostawach tych materiałów, które zużywane są przez przedsiębiorstwo w większych ilościach, w stosunkowo krótkich odstępach czasu.

Przy materiałach sprowadzanych luzem (na przykład węgiel, kamień wapienny, piasek itd.) jako partię ekonomiczną przyjmuje się ładowność przynajmniej jednego wagonu. W tych przypadkach, gdy materiały wysyłane są przez jednego dostawcę i gdy mogą one być razem przewożone nie można przyjąć dostawy pełnowagonowej, jako ekonomicznej partii dostawy poszczególnego materiału. Ekonomiczną partię dostawy w tym przypadku stano-

wi wagon, który zawierać będzie skompletowaną partię wysyłkową, złożoną z kilku rodzajów materiałów. Tego rodzaju polityka zaopatrzeniowa wpływa na obniżenie stanu zapasów a tym samym na mniejsze zaangażowanie środków obrotowych w zapasach produkcyjnych.

Należy jednak pamiętać, że przy dokonywaniu zamówień, kierując się jedynie wielkością dostaw pełnowagonowych można uzyskać nieraz wręcz odwrotne efekty ekonomiczne i dlatego ustalona, z punktu widzenia kosztów transportu, wielkość ekonomicznej dostawy musi ulec zmniejszeniu o ile:

a) istnieją ograniczone możliwości magazynowe (na przykład przy braku w przedsiębiorstwie zbiornika odpowiednich rozmiarów wyklucza się możliwość dostawy cysterną oleju napędowego),

b) warunki technologiczne materiału z góry określają maksymalny czas jego przechowywania (na przykład cement przechowywany przez dłuższy okres czasu ulega zwietrzeniu, tracąc całkowicie lub częściowo zdolność wiązania), w danym przypadku wielkość dostawy powinna zapewnić możliwość zużycia dostarczonego materiału w odpowiednim czasie,

c) występuje ograniczenie zużycia, które powoduje długotrwałą immobilizację środków obrotowych w danym materiale w przypadku zbyt dużej dostawy,

d) materiał jest artykułem deficytowym, który nie może być dostarczony jednorazowo w ilości określonej ekonomiczną partią dostawy (na przykład kable, cyna, wyroby z miedzi itd.).

Przytoczone wyżej przypadki wskazują na potrzebę obniżenia dostawy określonej warunkami transportu.

W naszych warunkach mogą również występować przyczyny, które wpływają na podwyższenie wielkości uzasadnionej gospodarczo partii dostawy. Na przykład jeśli bezpośredni dostawca produkuje dany typ materiału co pół roku, wówczas wielkość partii dostawy stanowić będzie zużycie półroczne. Jeżeli jednak przedsiębiorstwo zaopatruje się w ten materiał u dystrybutora, który stale utrzymuje w magazynie pewną ilość tego materiału, wówczas nie jest konieczne zwiększenie partii dostawy.

Wielkość ekonomicznej partii dostawy zależna jest głównie od:

a) wielkości zużycia,

b) warunków transportu,

c) warunków magazynowych, istniejących w przedsiębiorstwie,

d) technologicznych właściwości materiału,

e) kosztów magazynowania,

f) kosztów wynikających z wielkości zaangażowanych w zapasach środków obrotowych (na przykład odsetki płacone od kredytów bankowych i zobowiązań przeterminowanych), również w przypadkach niekorzystania z pomocy kredytowej należałoby brać pod uwagę straty wynikające z nadmiernego zaangażowania funduszy własnych w zapasach nadmiernych.

Trudność ustalenia ekonomicznej partii dostawy polega na umiejętnym wybraniu tego elementu, który ze względu na społecznie najniższy koszt jednostkowy powinien w danych warunkach zdecydować o wielkości jednorazowej dostawy.

Omawiane zagadnienie jest ważne nie tylko ze względu na prawidłowe ustawienie kosztów zaopatrzeniowych w przedsiębiorstwach, ale również

z punktu widzenia prawidłowego ustalenia normatywów.

Problem ekonomicznej partii dostawy powinien być w pierwszym rzędzie wzięty pod uwagę przy ustalaniu norm indywidualnych dla materiałów typowych dla danego przedsiębiorstwa. Do materiałów typowych zalicza się te materiały, które ze względu na ich udział w kosztach materiałowych mają dominujący wpływ na kształtowanie się zapasów w danym przedsiębiorstwie.

Zasada uwzględniania przy normowaniu zapasów ekonomicznej partii dostawy dowodzi zarazem, że

przy poważnym nawet wzroście produkcji może nie zachodzić potrzeba zwiększenia normatywu dla zapasów. Będzie to miało miejsce zwłaszcza w stosunku do materiałów, przy dostawie których wykorzystana jest ładowność środka transportu lub wielkość firmowego opakowania, na przykład wagon, cysterna, beczka itd. Zwiększenie produkcji nie wymaga w takim przypadku zwiększenia wielkości dostawy jednorazowej, lecz pociąga za sobą potrzebę przyspieszenia terminu nadejścia następnych dostaw.

T. Choliński

ZASADY REWIZJI DZIAŁALNOŚCI KREDYTOWEJ ODDZIAŁÓW OPERACYJNYCH W NARODOWYM BANKU POLSKIM

C z ę ś ć II

Komisja rewizyjna na tle omówionych poprzednio badań wyrabia sobie pogląd o pracy merytorycznej oddziału w badanym okresie. Analizując jednak powstałe nieprawidłowości komisja rewizyjna ma możliwość i obowiązek dotrzeć do przyczyn powodujących powstawanie nieprawidłowości w pracy rewidowanego oddziału, które mają swoje źródło w niewłaściwej organizacji pracy, w brakach kadrowo-etatowych itp. Komisja rewizyjna osiągnie to przez zbadanie organizacji pracy oddziału, przez zbadanie działalności komisji kredytowych i organizacji ich oraz metod pracy, przez zbadanie obciążenia poszczególnych inspektorów kredytowych ilością przedsiębiorstw, przez ocenę poziomu zawodowego i kwalifikacji ogólnych poszczególnych inspektorów oraz ocenę przygotowania i zdolności kierowniczych dyrektora oddziału oraz naczelnika wydziału planowania i kredytów.

Zdajemy sobie wszyscy sprawę z tego, że aby osiągnąć dobre efekty w pracy należy pracę tę w sposób prawidłowy zorganizować. Wtedy tylko będzie miało miejsce dobre wykonanie zamierzonej pracy, gdy osiągniemy cel w zaplanowanej formie, w określonym czasie i przy najbardziej ekonomicznym wykorzystaniu postawionego nam do dyspozycji zespołu pracowniczego.

Komisja rewizyjna może ocenić czy oddział osiąga dobre wyniki w pracy jeśli zbada, czy są w oddziale określone jasno i dokładnie cele pracy poszczególnych komórek oddziału, czy zostały określone niezbędne do osiągnięcia założonego celu sposoby działania w oparciu o istniejące w oddziale obiektywne warunki pracy. Komisja rewizyjna musi przeprowadzić analizę warunków oddziałowych i środków działania (czy jest odpowiednia korelacja). Ważnym elementem jest również ocena czy kierownictwo prowadziło dostateczną kontrolę wykonania zamierzeń (jakość, terminowość itp.) przez bieżącą analizę nakreślonych planów.

Wielce pomocne w badaniu omawianych zagadnień jest przejrzanie przebiegu kontroli wewnętrznej, przeprowadzanej przez kierownictwo oddziału, przejrzanie nieprawidłowości stwierdzonych w toku kontroli, uchybień oraz wydanych przez kierownictwo oddziału w związku z tym zarządzeń lub poleceń. I nie jest słuszne stanowisko niektórych oddziałów „ukrywania” przed komisją rewizyjną przebiegu czy wyników kontroli wewnętrznej, bądź też

krytykowania tych komisji rewizyjnych, które korzystają z materiałów kontroli wewnętrznej. Komisja rewizyjna nie może być przez oddział zdana wyłącznie na swoje własne poszukiwania — przeprowadzone przez oddział kontrole wewnętrzne mogą ułatwić komisji rewizyjnej poszukiwania w oddziale, mogą jej zaoszczędzić wyważania otwartych drzwi, co umożliwi komisji rewizyjnej skierowanie wysiłków na inne odcinki.

Komisja rewizyjna pracuje przecież z myślą o oddziale i w interesie oddziału leży, aby komisja rewizyjna była jak najlepiej zorientowana w prawdziwej sytuacji oddziału. Nieprawidłowości stwierdzone w toku kontroli wewnętrznej powinny być zbadane przez komisję rewizyjną, ale tylko pod takim kątem widzenia czy występują one dalej: jeśli nie — nie powinny znaleźć się w protokole porewizyjnym — jeśli tak — nadają się jak najbardziej do protokołu porewizyjnego, jako szczególnie niebezpieczna recydywa, gdyż uchybienia, powtarzając się bądź utrzymując się, wskazują wyraźnie na istnienie trwałych niedomagań na danym odcinku.

Ocenić realizację programu można najprościej, dokonując analizy przebiegu i wyników działania, to znaczy sprawdzając czy zamierzone efekty (cele) zostały osiągnięte i na jakim poziomie. Aby ocenić kierownictwo oddziału (wydziału) komisja rewizyjna musi odpowiedzieć sobie na następujące pytania: czy dyrektor oddziału trafnie przewiduje, czy potrafi podejmować właściwe decyzje i czy umie organizować oraz koordynować pracę zespołu, czy dba i stwarza właściwe warunki pracy zespołowi oraz, czy kontroluje bieżąco pracę podległego mu zespołu.

Aby komisje rewizyjne mogły dokonywać prawidłowej oceny działalności oddziału w świetle właściwej i pełnej hierarchii zainteresowań oddziału oraz zgodności decyzji indywidualnych z ogólnymi założeniami polityki, wytyczonymi przez Centralę Banku — Departament Rewizyjny ustala i podaje do wiadomości zespołom rewizyjnym wytyczne do rewizji i tematykę rewizji w układzie rocznym i kwartalnym.

Tematyka rewizji ustalana jest w oparciu o zadania Banku na dany rok i zasięgiem swoim obejmuje zagadnienia, którymi Centrala Banku specjalnie interesuje się w danym okresie, i co do których chce mieć dokładne dane oraz, którymi w pierwszym rzędzie oddziały powinny zajmować się. Zes-

poły rewizyjne mają obowiązek przy każdej rewizji interesować się podaną tematyką i wyniki badań przekazywać do Departamentu Rewizyjnego. Dzięki temu, że wszystkie zespoły rewizyjne w danym okresie zajmują się tą samą tematyką oddziały Banku siłą rzeczy więcej uwagi zwracają na tematy interesujące zespoły rewizyjne i między innymi w ten sposób kierunek ich zgodny jest z zagadnieniami pracy specjalnie interesującymi Centralę Banku. Takie specjalne skierowanie zainteresowań oddziałów mogłoby mieć złe strony, gdyby oddziały pracowały tylko dla zaspokojenia wymogów formalnych (dowodowych) rewizji, a gdyby to nie stanowiło codziennie treści ich realnej pracy. Obawy jednak co do tego są niesłuszne, gdyż wówczas takie ustawienie pracy szybko wyjdzie na jaw przy badaniu pracy oddziału w jego stosunkach z konkretnym przedsiębiorstwem, w oparciu o opracowany dla niego plan działania.

Natomiast wytyczne rewizji mają pomóc komisjom rewizyjnym do orientowania się w badanym temacie, to jest na jakie zagadnienia powinna ona zwracać uwagę. Przykładowo podaje się wytyczne w zakresie planowania kasowego. Celem rewizji, czynności wchodzących w zakres planowania kasowego jest odpowiedź na pytanie czy i jak oddział operacyjny wykonuje wyznaczone planem zadania, a w szczególności:

- czy oddział posiada dokładną znajomość sytuacji towarowo-pieniężnej w okręgu bankowym,
- jak oddział zabezpiecza wykonanie wyznaczonych zadań.

Zakres rewizji obejmować powinien przede wszystkim zagadnienie wiązania przez oddział operacyjny planu kasowego z wytycznymi do planu kredytowego, obok prawidłowości wykonywania przez oddział poszczególnych punktów Instrukcji Służbowej A/1 (planowanie kasowe) i Instrukcji Służbowej A/3 (obrót gotówkowy). Zagadnienia te są badane przez rewidentów kredytowców, w ramach badania działalności kredytowej oddziału w stosunku do przedsiębiorstw, których działalność rzutuje na plan kasowy oddziału.

Dla prawidłowego przeprowadzenia rewizji w zakresie powyższych zagadnień komisja rewizyjna powinna:

- zorientować się na podstawie zbiorczej statystyki kredytowej oddziału w ogólnej sytuacji okręgu bankowego, zapoznać się z ilością i rodzajem kontrolowanych jednostek, z wielkością ich produkcji, z wielkością obrotu towarowego, rozmiarami usług, kształtowaniem się zapasów w przedsiębiorstwach przemysłowych, w jednostkach spółdzielczości pracy i jednostkach handlowych oraz zaznajomić się z wielkością i przyczynami wyłączeń z kredytowania w poszczególnych kwartałach sprawozdawczych (ewentualne wyjaśnienia uzupełniające w przedmiocie obrazu sytuacji ogólnej uzyskuje się w drodze konsultacji z naczelnikiem i dyrektorem oddziału operacyjnego),

- zorientować się na podstawie wniosków oddziału do planów kasowych i ustalonych przez oddział wojewódzki planów kwartalnych (z okresu co najmniej trzech kwartałów poprzedzających rewizję) w założeniach i w przedmiocie zmian obiegu pieniężnego rewidowanego oddziału oraz skonfrontować te dane cyfrowe ze sprawozdaniami kwartalnymi i miesięcznymi z wykonania planu kasowego. Dane te zobrazują rewidującemu sytuację w zakre-

sie obiegu pieniężnego w ogólnych zarysach i zorientują go co do charakteru planu kasowego rewidowanego oddziału.

Po ogólnym zorientowaniu się w sytuacji towarowo-pieniężnej komisja rewizyjna przeprowadza następujące badania:

1. Analizuje prawidłowość opracowania wniosków oddziałów do planów kasowych za okres jednego — trzech kwartałów poprzedzających rewizję i za kwartał bieżący, pod kątem ustalenia czy oddział wykrzystał do ich opracowania następujące materiały:

- statystykę w zakresie danych planowania kasowego z lat ubiegłych i okresu roku bieżącego oraz sprawozdawczość kwartalno-miesięczną (cyfrową) planowania kasowego,

- plany roczne i operatywne, posiadane w aktach kredytowych kontrolowanych przedsiębiorstw i jednostek w zakresie aktualnych zagadnień gospodarczych bądź w przypadku ich braku,

- dane z wydziału handlu przeydium powiatowej rady narodowej, wydziału finansowego i powiatowej komisji planowania gospodarczego oraz protokoły z posiedzeń komisji planu kasowego,

- sprawozdawczość okresową kontrolowanych jednostek oraz czy uwzględniono specyfikę planowania kwartału w stosunku do kwartałów poprzednich lub też analogicznych okresów lat ubiegłych, przy jednoczesnym wzięciu pod uwagę tendencji rozwojowych i zmian w strukturze gospodarczej okręgu bankowego.

2. Ustala odchylenia wynikające z porównania: wniosków oddziału do planów kasowych, ustalonych planów kasowych oraz sprawozdań z wykonania planów kasowych, posługując się materiałami będącymi w posiadaniu oddziału w czasie opracowywania wniosków do planów kasowych, ocenia krytycznie ustalone przez oddział wielkości wszystkich tytułów planu kasowego, ze szczególnym zwróceniem uwagi na tytuły wpływające decydująco w planie kasowym na zaplanowaną emisję. Analiza opracowywanych przez oddział wniosków ma służyć do oceny poziomu znajomości przez oddział sytuacji towarowo-pieniężnej okręgu; zaś analiza sprawozdań z wykonania służyć ma do oceny wysiłków oddziału, podejmowanych dla zabezpieczenia wykonania zadań i trafności przewidywań.

Przy ocenie metody opracowania wniosku uwzględnić należy również pisemne uzasadnienie oddziału, które może okazać się pomocne przy analizie dokonanych przez oddział wyliczeń i umożliwić udokumentowanie oddziałowi niesłuszności przyjętych założeń, błędności jego rozumowania, nie ujęcie wszystkich źródeł wpływów gotówkowych, zbyt wysokich lub niskich w stosunku do okresów poprzednich, ustalanie wielkości bez należytego uzasadnienia i argumentacji itp.

Ewentualne zarzuty pod adresem nierealności planowania na skutek powyższych przyczyn i braku logicznego powiązania powinny być poparte odpowiednim przejrzystym materiałem cyfrowym w ujęciu dynamicznym, w odniesieniu do każdego tytułu kwestionowanego przez rewidenta.

3. Bada jak kształtują się wpływy nieodprowadzone do kas Banku i rozchody pokryte z wpływów bieżących oraz obroty poczty. Kwestionuje planowanie tych sum o ile występują rażące odchylenia pomiędzy kwotami planowanymi i wykazanymi w sprawozdaniach kwartalnych, w oparciu o sprawozdawczość przedsiębiorstw i ewidencję oddziału.

4. Bada sposób podziału planu kasowego na miesiące, kwestionując przypadki mechanicznego ustalania wielkości obrotów na okresy miesięczne, gdyż praktyka taka przekreśla ekonomiczną funkcję planu kasowego, jako czynnika kontrolującego realizację założeń gospodarczych okręgu bankowego.

5. Analizuje dokonaną przez oddział ocenę zadań wynikających z ustalonego planu kasowego. W tym celu bada czy oddział zgrupował aktualne materiały w zakresie zadań gospodarczych przedsiębiorstw i jednostek, stwierdzając o ile te zadania wpływają na zmianę przyjętych poprzednio wielkości, jakie w związku z tym przewidziane są dodatkowe zadania w planie kasowym i jakie postulaty i wnioski wynikają pod adresem władz i organizacji gospodarczych. Komisja rewizyjna powinna ocenić działalność powołałego przez dyrektora zespołu pracowników planowania kredytowego, współpracujących przy opracowywaniu wniosków do planu kasowego.

6. Ocenia w jaki sposób oddział dokonuje zamknięcia planu kasowego obrotem towarowym i w jakim stopniu zabezpiecza sobie przez interwencje w wydziale handlu prezydium powiatowej rady narodowej skoordynowanie na tym odcinku planu kasowego oddziału Banku z planem obrotu towarowego przedsiębiorstw.

W trakcie rewidowania działalności kredytowej oddziału rewidentów-kredytowców powinni wiązać problematykę kredytową z zagadnieniami planu kasowego. Zadaniem rewidujących będzie ustalenie czy oddział operacyjny wykorzystuje plan kasowy dla kreowania odpowiedniej polityki kredytowej na terenie swego okręgu bankowego, jakie podejmuje decyzje i stosuje rygory kredytowe dla zapobieżenia nieprawidłowościom rzutującym ujemnie na prawidłowość kształtowania się wskaźników ekonomicznych planu kasowego oraz czy i jak kierowane są prace analityczno-badawcze komórek planistyczno-kredytowych przez kierownictwo rewidowanego oddziału, czy i w jaki sposób wydział kredytów wykorzystuje sprawozdania z wykonania planu kasowego.

Uwaga rewidentów-kredytowców powinna być zwrócona przede wszystkim na jednostki, których obroty gotówkowe grupowane są w niżej wymienionych tytułach planu kasowego:

- 1) utarg jednostek handlu detalicznego,
- 2) usługi drobnej wytwórczości,
- 3) płace przedsiębiorstw na rozrachunku gospodarczym,
- 4) wypłaty z funduszu zakładowego,
- 5) skup.

Podstawą do stwierdzenia czy oddziały operacyjne w toku swej działalności kredytowej wykazywały zainteresowanie dla zagadnień związanych z planem kasowym powinna być:

— ocena stopnia realizacji wytycznych Prezesa Banku (uterenowienie — w stosunku do branż kontrolowanych przez oddział),

— analiza kształtowania się stanów wvrobów gotowych (tendencje do wzrostu lub spadku), analiza wykonania planów produkcji pod kątem ustalenia proporcji między wzrostem produkcji i wvrobów gotowych. w porównaniu do okresu poprzedniego,

— analiza wielkości i struktury masy towarowej, wykonania planu sprzedaży, organizacji sieci handlowej, spływu masy towarowej z hurtu do detalu itp.,

— ocena prac analitycznych w zakresie ekono-

micznych badań okręgu bankowego oraz stopnia znajomości zachodzących zjawisk gospodarczo-ekonomicznych,

— analiza wykorzystywania zbieranych przez oddział materiałów służących do zabezpieczenia przychodowej strony planu kasowego (obrotu towarowego, usług, oszczędności, spłat pożyczek itp.),

— analiza sprawozdawczości opisowej oddziału (miesięcznej i kwartalnej) notatek z inspekcji lub konferencji, ocena metod, form i kierunków współpracy z jednostkami gospodarczymi, podejmowanej dla zabezpieczenia wykonania zadań planu kasowego.

W wyniku badań wyżej wymienionych zagadnień komisja rewizyjna powinna wyrobić sobie poglądy na:

— współpracę oddziału z lokalnymi władzami terenowymi dla zapewnienia realizacji planu kasowego,

— skuteczność podejmowanych środków,

— współpracę w omawianym zakresie inspektorów kredytowych ze stanowiskiem planowania kasowego (wymiana spostrzeżeń, materiałów, wyciąganie wniosków, podejmowanie środków itp.).

Zainteresowanie rewidentów-kredytowców nie powinno być ograniczone tylko do rewidowanych przez siebie przedsiębiorstw i jednostek, lecz w zależności od potrzeb wskazane jest poszerzenie badań na całość danego zagadnienia. Dotyczy to na przykład zagadnienia obrotu towarowego, kształtowania się zapasów, polityki wyłączeń itp. Zagadnienia te powinny być rozpatrywane w skali całego oddziału, a nie tylko w odniesieniu do kilku jednostek, objętych aktualnie rewizją. Pełne badanie danego zagadnienia powinno się przeprowadzać w oparciu o zbiorcze materiały statystyczno-analityczne.

Z uwagi na to, że utarg towarowy posiada decydujące znaczenie przy realizacji zadań wynikających z planu kasowego, w ramach rewizji kredytowej szczegółowo traktowane są zagadnienia związane z realizacją obrotu towarowego. W tym celu komisje rewizyjne badają:

1. Wykonanie planów obrotu towarowego przez jednostki handlu detalicznego i hurtowego, na tle kształtowania się siły nabywczej ludności.

2. Zainteresowanie oddziału wpływem masy towarowej z hurtu do detalu.

3. Zainteresowanie oddziału sprawnością służby zaopatrzenia jednostek handlowych w masę towarową, odpowiadającą potrzebom miejscowego rynku i ludności, ustalaniem istotnych braków towarowych; operatywności w ich usuwaniu, na przykład w ramach kontaktów z przemysłem terenowym, w drodze zaktywizowania jednostek handlowych na odcinku zdecentralizowanego skupu artykułów na uzupełnienie masy towarowej itp.

4. Zagadnienie wartości wyłączonych z kredytowania. Na podstawie materiałów z przeprowadzonych inspekcji na odcinku znajomości masy towarowej powinno się ustalić czy posiadana w tym zakresie znajomość oddziału jest wystarczająca dla potrzeb kredytowania oraz, czy wskaźniki wyłączonych wielkości w stosunku do ogólnego stanu zapasów nie wskazują na przykład na zbyt liberalne kwalifikacje zapasów (w zakresie tym należy również wykorzystywać materiały poremizyjne jednostek nadrzędnych) i, czy przy ich kwalifikacji bierze oddział pod uwagę wymogi konsumentów i rynku, czy też tylko rozpatruje je z punktu widzenia za-

bezpieczenia kredytu. Niedostateczna znajomość oddziały w tym zakresie traktowana jest rygorystycznie, jako ograniczanie możliwości oddziaływania kredytem na upłynnienie zapasów zalegających magazyny, zapasów o wydłużonej rotacji, nie nadających się do obrotu na skutek obniżonej wartości użytkowej, zepsutych i nie znajdujących nabywców.

5. Reakcję oddziału w przypadkach niewykonania planów produkcji, szczególnie przez przedsiębiorstwa produkujące dobra konsumpcyjne. Szczególnie mocnego akcentowania wymaga rola kredytu bankowego na odcinku oddziaływania, zmierzającego do osiągnięcia poprawy wykonywania planu w ramach planu produkcyjnego, przy uwzględnieniu asortymentowego wykonania planów, wyrobów o odpowiedniej jakości i zaspokajających wymogi rynku.

6. Podejmowane przez oddział decyzje kredytowe pod kątem powiązania ich z zadaniami wynikającymi z planu kasowego.

7. Działalność oddziału na odcinku kontroli gospodarki kasowej przedsiębiorstw i jednostek gospodarki uspołecznionej. W zakresie tym rewidenci powinni wyrobić sobie pogląd czy inspektorzy kredytowi lub inspektorzy planowania włączyli do tematyki inspekcji takie zagadnienia, jak na przykład:

— kontrola przestrzegania norm pogotowia kasowego,

— terminowość i pełność odprowadzania wpływów gotówkowych do kas Banku,

— przestrzeganie zasad pokrywania wydatków ze środków podjętych z Banku lub z wpływów bieżących,

— prawidłowość kwalifikacji obrotów kasowych pod kątem obowiązującej kwalifikacji itp.

8. Prawidłowość kontroli transakcji jednostek gospodarki uspołecznionej z gospodarką nie uspołecznioną.

Z czynności ewidencyjno-manipulacyjnych badana jest:

1. Prawidłowość kwalifikowania wpływów gotówkowych i rozchodów do poszczególnych symboli planu kasowego.

2. Prawidłowość i poprawność cyfrowa prowadzonych wzorów 6, 7 i 8 na podstawie przejrzanych dowodów kasowych za okres co najmniej trzech dni oraz rejestrów wpłat i wypłat dysponentów rozliczeń.

3. Prawidłowość dokonywania przez oddział kontroli dyspozycji pieniężnych jednostek uspołecznionych na rzecz jednostek nie uspołecznionych.

Sprawozdanie z rewizji kredytowej składa się z dwóch zasadniczych części. Część pierwsza obejmuje stwierdzony stan faktyczny w zakresie działalności kredytowej w typowym układzie. W tej części ujmowane są niewątpliwe, bezsporne błędy i usterki pracy oddziału, wynikające z zaniedbania lub nieprzestrzegania wyraźnych przepisów, decyzje oddziału i inne elementy pracy na przykład przebieg inspekcji, interwencje itp. (niezbędne do udokumentowania stawianych oddziałowi zarzutów i opinii o jego polityce kredytowej). W miarę potrzeby, gdy zarzuty stawiane oddziałowi są przez oddział uważane za podlegające dyskusji, komisja rewizyjna powinna przytaczać obok swojej opinii również argumenty oddziału, mające uzasadnić na przykład celowość jego polityki kredytowej. Stanowisko komisji rewizyjnej w tym przypadku powinno polemizować z argumentami oddziału i opinia komisji

rewizyjnej powinna wykazać niesłuszność rozumowania oddziału, przedstawiając równocześnie właściwe — zdaniem komisji rewizyjnej — rozumowanie logiczne.

Część druga zawiera analizę stanu faktycznego, zawartego w części pierwszej i ogólną opinię (charakterystykę) komisji rewizyjnej o poziomie pracy oddziału.

Zakończenie zawiera ogólną syntezę pracy całego wydziału planistyczno-kredytowego, obejmującą również porównanie obecnego poziomu pracy z okresem objętym poprzednią rewizją (poprawa lub spadek).

Protokół sporządzony z rewizji, komisja rewizyjna zostawia w oddziale rewidowanym, przesyłając jedną kopię do oddziału wojewódzkiego, a drugą do Centrali Banku.

Wyniki rewizji oddziału oraz badania dotyczące tematyki rewizji przekazywane są do Departamentu Rewizyjnego w postaci specjalnej sprawozdawczości. Układ sprawozdawczości pomysłowy jest w ten sposób, aby dawał właściwy obraz nieprawidłowości w pracy oddziału, aby omawiał przyczyny ich powstawania oraz ujmował ocenę pracy oddziału w stosunku do poszczególnych przedsiębiorstw oraz ocenę pracy całego oddziału. Sprawozdawczość ma służyć jako materiał podstawowy do wyciągania wniosków o stanie aparatu bankowego i jego przygotowaniu do wykonywania zadań oraz jako materiał do precyzowania ogólnej oceny pracy oddziałów.

Ocena taka jest niedozowna, aby Zarząd Banku orientował się, jakie zadania mogą być stawiane przed oddziałami w przeszłości i jakich może spodziewać się wyników, jak również w tym celu, aby nakreślać konkretne środki postępowania dla przeciwdziałania niewłaściwym wynikom w realizacji bieżących zadań Banku. W tym zakresie rola aparatu rewizyjnego ma zasadnicze znaczenie.

Wyniki rewizji oddziałów operacyjnych są jawne i stanowią materiał do przeprowadzenia odprawy porewizyjnej w oddziale rewidowanym przy udziale oddziału wojewódzkiego. Na odprawie porewizyjnej omawiane są niedociągnięcia w pracy oddziału oraz wysuwane są środki zaradcze.

Materiały z rewizji i odprawy porewizyjnej w oddziale operacyjnym są podstawą do przeanalizowania również przez oddział wojewódzki pracy konkretnego oddziału i ustalenia dla niego właściwych wytycznych i poleceń. Wytyczne i polecenia dla oddziału operacyjnego zawarte są w zarządzeniu porewizyjnym dyrektora oddziału wojewódzkiego.

W oparciu o wyniki rewizji oddziału operacyjnego ustala się właściwą tematykę i zakres rewizji w oddziale wojewódzkim, która przeprowadzana jest przez komisję rewizyjną, wyłonioną z komórek centralnych Departamentu Rewizyjnego. Wyniki rewizji oddziału wojewódzkiego i całego okręgu wojewódzkiego ujmowane są przez Departament Rewizyjny w notatce z odpowiednimi wnioskami i przesyłane są Zarządowi Banku. Notatka Departamentu Rewizyjnego stanowi materiał do omówienia przez Zarząd Banku poziomu pracy oddziału wojewódzkiego i jego okręgu (poziom pracy oddziałów operacyjnych) na rozszerzonym posiedzeniu z udziałem zainteresowanego dyrektora oddziału wojewódzkiego i wszystkich dyrektorów jednostek organizacyjnych Centrali. Zarząd Banku po przeanalizowaniu przedstawionej sytuacji w oddziale wojewódzkim i jego okręgu bankowym, podejmuje odpowiednią

uchwałę, zawierającą ocenę pracy i wytyczne działania dla danego okręgu bankowego na najbliższą przyszłość.

Niezależnie od tego wyniki posiedzenia Zarządu Banku podawane są do wiadomości wszystkich oddziałów w liście informacyjnym Zarządu Banku.

Jeśli zachodzi uzasadniona konieczność, to — w oparciu o sygnały z terenu danego oddziału wojewódzkiego — podejmowane są również przez Zarząd Banku uchwały zawierające konkretne wytyczne, polecenia lub zakazy w stosunku do niektórych innych lub nawet wszystkich okręgów bankowych i jednostek organizacyjnych Banku.

W ten sposób Zarząd Banku ma możliwość bieżąco kierować dużym aparatem bankowym w terenie, w oparciu o aktualne sygnały z przebiegu realizacji zadań wytyczonych przez siebie.

Na zakończenie można dokonać pierwszej, niepełnej jeszcze próby niektórych ustaleń w zakresie występowania „stref zainteresowania” oddziału wojewódzkiego i aparatu rewizyjnego, punktów zbieżnych w tym działaniu oraz zupełnie odrębnych uprawnień i obowiązków w stosunku do oddziałów operacyjnych. Trzeba przyznać, że ta sfera zagadnień była również przedmiotem ożywionych dyskusji i sporów w Centrali Banku oraz w oddziałach wojewódzkich i jakkolwiek została, moim zdaniem, definitywnie rozstrzygnięta dzięki wydaniu przepisów organizacyjnych dla oddziałów operacyjnych i oddziałów wojewódzkich, tym niemniej, wobec występowania jeszcze od czasu do czasu pewnych wątpliwości, wymaga zajęcia się nimi i dodatkowego, choćby fragmentarycznego tylko, naświetlenia.

Wydaje się, że problem zlikwiduje się (przestanie występować jako problem narastający, którym trzeba się niezwłocznie zająć, aby zbytnio nie nabrzmiał), jeśli rozważymy niektóre funkcje związane z dwoma terminami i w związku z tym z dwoma kompleksami zagadnień, to jest kontrolą dokonywaną przez oddział wojewódzki i jednostki organizacyjne Centrali Banku, a rewizją dokonywaną przez aparat rewizyjny.

Kontrole przeprowadzane przez oddział wojewódzki i jednostki organizacyjne Centrali Banku powinny mieć za zadanie w głównej mierze zbadanie przebiegu wykonania w oddziale bieżących, najczęściej wycinkowych zadań, poleceń czy zamierzeń i w związku z tym przyświecać oddziałowi operacyjnemu z konkretną, bieżącą pomocą w wykonaniu danego zagadnienia, jeśli sytuacja tego będzie wymagała.

W związku z tym kontrole takie powinny mieć miejsce w większym stopniu w oddziałach słabszych, w większym stopniu odnosić się powinny do specjalnie trudnych zadań i powinny mieć raczej charakter ciągły, to jest występować w trakcie wykonywania zleconych oddziałom zadań lub terminowych czynności, wymagających zmobilizowania się oddziału w formie prawidłowego zapoznania się z zadaniami i możliwościami ich wykonania, aby na „gorąco” służyć oddziałowi radą i pomocą, zanim nie zapadnie „ostatni dzwonek”, alarmujący niemożność wykonania zadania bądź powstanie nieprawidłowości wynikających z niezrozumienia zadania lub nieumiejętności jego rozwiązania od strony organizacyjnej, merytorycznej itd. Oczywiście z zagadnieniem kontroli tak pojętej wiąże się ściśle i nierozłącznie pojęcie instruktażu na różnorodne tematy związane z wykonywaniem zadań przez od-

działy. Wyniki kontroli oddziału wojewódzkiego i jednostek organizacyjnych Centrali Banku powinny być w szerokim zakresie wykorzystywane przez aparat rewizyjny do nadania kierunku swoim badaniom w oddziale, podobnie jak kontrole wewnętrzne oddziału, i dlatego też dalsze wzmocnienie kontaktów zespołów rewizyjnych i oddziałów wojewódzkich jest jak najbardziej wskazane i konieczne.

Nieco odmiennie przedstawia się sprawa jeśli chodzi o przeprowadzanie przez oddziały wojewódzkie w oddziale operacyjnym tak zwanych kontroli kompleksowych, których charakter jest już bardziej podobny do rewizji wykonywanych przez aparat rewizyjny z uwagi na to, że kontrole kompleksowe dotyczą całości zagadnień związanych z pracą oddziału bądź pewnych jej kompleksów. Ogólnie rzecz biorąc obie jednak formy kontroli wpływają ze sprawowania przez oddział wojewódzki funkcji nadzoru nad oddziałami operacyjnymi i są z tą funkcją nieodłącznie związane. W związku z tym oddział wojewódzki ma prawo wydawania poleceń oddziałowi operacyjnemu w celu zapobieżenia nieprawidłowej jego działalności na przyszłość, lub usunięcia powstałych w przeszłości nieprawidłowości.

Rewizje pełne aparatu rewizyjnego mają w zasadzie za zadanie d o k o n a ć oceny całokształtu pracy oddziału operacyjnego w okresie minionym, stwierdzić słabe punkty w jego działaniu, wykryć ewentualne słabe punkty wynikające z dyspozycji ogólnych i postawić programowe zadania w celu zapobieżenia w przyszłości bądź powstawania błędów podobnych do stwierdzonych w czasie rewizji w minionym okresie w zakresie wykonania zadań, bądź w zakresie ustalenia zadań. Stwierdzone przez aparat rewizyjny błędy, usterki i niedomagania, a więc obraz pracy oddziału jest niejako fotografią w pewnym sensie o charakterze historycznym, jeśli chodzi o fakty i ustalenia. Ale jest to fotografia, która powinna jednocześnie pomóc w przeprowadzeniu analizy pracy oddziału, w wypukleniu słabych punktów i pokazaniu przyczyn ich powstawania, aby dzięki temu postawić pewną diagnozę na przyszłość. Diagnoza ta powinna być przez oddział wykorzystywana w sposób twórczy, to znaczy w uwzględnieniem nowych, konkretnych warunków w których ma być w oddziale wykorzystana. Rewizje pełne aparatu rewizyjnego powinny dać nie wycinkową a kompleksową ocenę zjawisk występujących w oddziale, z uwypukleniem powiązania przyczynowo-skutkowego zjawisk.

Nieco inny, bardziej podobny do kontroli charakter mają rewizje wycinkowe, dokonywane przez aparat rewizyjny. Ich geneza, charakter, formy i metody są prawie analogiczne jak przy kontroli dokonywanej przez oddział wojewódzki i podobnemu służą celowi. W żadnym jednak przypadku ustalenia Departamentu Rewizyjnego nie mają charakteru bezpośredniego, egzekutywnego dla oddziału operacyjnego, poza szczególnymi — zresztą oczywistymi — przypadkami.

Nie ulega jednak wątpliwości, że zarówno kontrola oddziału wojewódzkiego i jednostek organizacyjnych Centrali, jak też rewizje aparatu rewizyjnego i w związku z tym wydawane przez oddziały wojewódzkie zarządzenia porewizyjne nie stoja w sprzeczności z zasadą samodzielności oddziałów, przeciwnie, mają służyć umocnieniu tej samodzielności.

ANGAŻOWANIE ZAPASÓW W DZIAŁALNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW DUŻYCH I MAŁYCH

Uwagi wstępne

Badania dotyczące przedmiotu opracowania przeprowadzono w pięciu następujących gałęziach przemysłu:

1. w przemyśle cukierniczym
2. w przemyśle mydlarsko-kosmetycznym
3. w przemyśle odzieżowym
4. w przemyśle porcelanowo-fajansowym
5. w przemyśle ceramiki czerwonej (cegielnie)

przy czym w poszczególnych zjednoczeniach, reprezentujących branże, wytypowano od czterech do sześciu zakładów przemysłowych. Przedsiębiorstwa w zależności od rozmiarów produkcji zaliczone zostały do grupy zakładów „małych” lub „dużych”.

Materiał statystyczny, będący podstawą opracowania zestawień 1—6 stanowiły odpowiednie pozycje bilansów przedsiębiorstw i zjednoczeń na dzień 31 grudnia 1957 roku i 31 grudnia 1958 roku oraz wzorów P2 i P3 — jeśli chodzi o zatrudnienie i produkcję globalną w cenach porównywalnych.

Ogólny przegląd materiału statystycznego

1. Zapasy. Z wstępnego przeglądu zebranego materiału statystycznego wynika, że cechą charakterystyczną w strukturze zapasów reprezentowanych tu przemysłów jest dominujący udział materiałów, wahaający się od 50% całości zapasów (przemysł odzieżowy, materiały budowlane) aż do 90% (przemysł cukierniczy). Przy czym struktura zapasów jest na ogół zbliżona. Jedynie w przedsiębiorstwie „Stołeczne Zakłady Konfekcyjne Nr 2”, wskutek przejściowego ukształtowania się półfabrykatów i produkcji w toku oraz wyrobów gotowych na poziomie znacznie wyższym, materiały przedstawiają wartość tylko około 32% ogółu zapasów. Jest to jednak przypadek szczególny, związany z nienajlepszą organizacją produkcji w początkowym okresie funkcjonowania tego zakładu (powstał on w połowie 1957 roku) a następnie (w roku 1958) z trudnościami w zbyciu wyrobów gotowych.

Na ogół w przedsiębiorstwach przemysłu lekkiego półfabrykaty i produkcja w toku nie posiadają znacniejszej wagi ze względu na stosunkowo szybki — w warunkach normalnej pracy — przebieg procesu produkcyjnego. Decydujące znaczenie posiada tu możliwość zamknięcia całkowitego cyklu produkcyjnego w ramach jednego przedsiębiorstwa, co w przeważającej mierze ma miejsce.

Wśród przedsiębiorstw objętych badaniami znajdują się jednostki, w działalności produkcyjnej których zużycie materiałowe nie stanowi większej pozycji w kosztach wytworzenia (na przykład cegielnie); są również zakłady (na przykład przedsiębiorstwa przemysłu cukierniczego), w których koszty materiałowe posiadają znaczenie decydujące. Należy jednak wyjaśnić, iż w grupie cegielni w pozycji „zapasy materiałowe” nie występuje wartość surowca podstawowego: gliny. Koszt jej wydobywania jest uwzględniony wprost w kosztach bezpośrednich.

Przeciętne stany zapasów w przedsiębiorstwach, zarówno w roku 1957 jak i w roku 1958, zostały wy-

liczone w sposób uproszczony, jako średnie arytmetyczne dla tych okresów, na podstawie stanów zapasów na początek i koniec danego roku. Nie pozwala to co prawda uwzględnić wahań sezonowych, które w niektórych branżach (na przykład w ceramice budowlanej) zaznaczają się dość wyraźnie; ponieważ jednak w opracowaniu chodzi o kategorie porównawcze w ramach tych samych branż, prawidłowość obserwacji i wniosków nie powinna na tym zbytnio ucierpieć. Zjawiskiem mogącym bardziej zniekształcić porównawczy układ wskaźników są przypadkowe, jednorazowe spiętrzenia lub obniżenia stanu zapasów w wyniku nieprawidłowego funkcjonowania komórek zaopatrzenia lub innych trudności w dostawach.

Rozmiary produkcji. Jako kryterium podziału przedsiębiorstw na „duże” i „małe” przyjęto jak już wspomniano wyżej rozmiary produkcji globalnej w cenach porównywalnych. Największa rozpiętość w wartości produkcji globalnej w roku 1958 występuje w grupie przedsiębiorstw cukierniczych, a mianowicie od 27,2 miliona złotych (zakład mały „Hanka” w Siemianowicach) do 452,7 miliona złotych (zakład duży — Zakłady „22 Lipca” w Warszawie) oraz w przedsiębiorstwach mydlarsko-kosmetycznych, gdzie wartość produkcji globalnej waha się od 11,5 miliona złotych (w przedsiębiorstwie „Viola” w Gliwicach) do 321,4 miliona złotych (Warszawska Fabryka Mydła i Kosmetyków). Mniej znaczne różnice w rozmiarach produkcji, jakkolwiek dostatecznie wyraźne, występują w pozostałych gałęziach.

Stosunkowo najbardziej wyrównana pod względem wielkości produkcji jest grupa przedsiębiorstw branży materiałów budowlanych (cegielnie). Największe spośród nich — Częstochowskie Zakłady Ceramiki Budowlanej — dały w roku 1958 produkcję wartości 29,7 miliona złotych, najmniejsze zaś — Ciechanowskie Zakłady Przemysłu Materiałów Budowlanych — 6,3 miliona złotych. A jednak i tu pomiędzy produkcją skrajnych, co do wielkości, przedsiębiorstw istnieje blisko pięciokrotna rozpiętość, co powinno być wystarczające dla stwierdzenia ewentualnych różnic w relacji zapasów.

Jeśli chodzi o udział kosztów materiałowych w produkcji, to jest on większy w przemyśle cukierniczym i przemyśle mydlarsko-kosmetycznym, nieco mniejszy — w przemyśle odzieżowym, a bardzo nieznaczny w przemyśle ceramicznym i wytwórniach materiałów budowlanych.

Ogólnie udział kosztów materiałowych w koszcie produkcji globalnej waha się, w zależności od branż, od 14% (Częstochowskie Zakłady Ceramiki Budowlanej — rok 1957) do 91% (Zakłady im. „22 Lipca” — rok 1958).

W celu lepszego scharakteryzowania warunków produkcji w poszczególnych gałęziach przemysłu w przedsiębiorstwach o różnej wielkości mogą posłużyć dane dotyczące kosztów produkcji, przypadających na jednostkę produkcji w cenach porównywalnych. Koszt jednostki produkcji dla roku 1958, obliczony jako relacja kosztów produkcji globalnej w cenach bieżących do wartości produkcji w cenach porównywalnych, kształtuje się na ogół (z jednym

wyjątkiem) na wyższym poziomie w zakładach małych, co wydaje się zjawiskiem naturalnym. Jeśli chodzi o porównanie pomiędzy branżami, to najwyższy koszt wyprodukowania na jednostkę notuje się w branży odzieżowej (1,8—2,0 dla przedsiębiorstw dużych i 1,2 — 1,4 dla przedsiębiorstw małych), następnie w branży cukierniczej, najniżej zaś (0,8—1,2 w zakładach małych i 0,8—1,0 w zakładach dużych) kształtuje się w przemyśle ceramicznym (fazans i porcelit).

Jest zaskakujące, iż w przedsiębiorstwach przemysłu materiałów budowlanych koszt produkcji, przypadający na jednostkę produkcji globalnej, kształtuje się na poziomie stosunkowo wysokim, nawet powyżej wskaźnika charakteryzującego przemysł mydlarsko-kosmetyczny. A mianowicie — w cegielniach małych wynosi on 1,4 i w cegielniach dużych 1,0—1,4, podczas gdy w przedsiębiorstwach mydlarsko-kosmetycznych wynosi odpowiednio od 1,0—1,8 do 0,9—1,2. Najprawdopodobniej wchodzi tu w grę niewłaściwe ustalenie cen porównywalnych w stosunku do kosztów.

Analiza branżowa

1. Układ branżowych zestawień wskaźnikowych.

Poniżej zamieszcza się kilka zestawień w ujęciu branżowym, zawierających wskaźniki wprowadzone na podstawie zebranego materiału liczbowego, obrazujące stosunek zapasów do rozmiarów produkcji i sprzedaży oraz szybkość krążenia ich (w dniach) w różnych układach. W zestawieniach na pierwszym miejscu reprezentowane są przedsiębiorstwa o mniejszej zdolności produkcyjnej, a więc według przyjętej tu terminologii zakłady tak zwane „małe”, następnie zakłady „duże” o wyraźnie większym potencjale wytwórczym. Wreszcie ostatnia pozycja zestawienia obejmuje wielkości charakteryzujące branżę, obliczone na podstawie materiałów bilansowych

właściwego zjednoczenia. Będą one zatem przedstawiać przeciętne stosunki w danej gałęzi przemysłu.

Oprócz wskaźników obrazujących w różnym ujęciu stosunek zapasów do produkcji i sprzedaży, a więc stopień wiązania w przedsiębiorstwie zapasów w sensie statycznym, wprowadzono również relację zużycia materiałów w procesie wytwarzania do wartości uzyskanej produkcji (według cen porównywalnych) w okresach rocznych. Chodzi tu zatem o wskaźnik dotyczący działalności produkcyjnej, a więc sfery dynamicznej przedsiębiorstwa. Będzie on informował ogólnie ile wynoszą koszty materiałowe na jednostkę produkcji w poszczególnych przedsiębiorstwach tej samej branży. Ponieważ podstawą doboru przedsiębiorstw był zbliżony profil produkcji, powinno uzyskać się pewien pogląd co do przestrzegania przez badane zakłady reżymu gospodarności na odcinku zużycia materiałów.

Wydaje się, iż na kształtowanie się tego właśnie wskaźnika należy zwrócić większą uwagę. Pozostałe mierniki (w tym i szybkość krążenia), o których jest tu mowa obrazują sposób przygotowania lub zabezpieczenia produkcji (zapasy) a wreszcie i jej likwidacji (produkcja towarowa, sprzedaż). Wskaźnik zaś oparty na relacji kosztów zużycia materiałowego do wartości produkcji globalnej mówi o losach tej części zapasów, która już bezpośrednio zaangażowana została do procesu produkcyjnego, a więc charakteryzuje nam fazę najistotniejszą w działalności przedsiębiorstwa przemysłowego.

Szybkość obiegu w dniach poszczególnych środków obrotowych obliczona została na podstawie najczę-

$$v = \frac{360}{t}$$

gdzie t oznacza stosunek $\frac{s}{r}$

przy czym s = wielkość obrotu w danym okresie czasu

r = przeciętny zapas

Przemysł cukierniczy

Zestawienie Nr 1

Wyszczególnienie		Wskaźniki (stosunki)				Szybkość krążenia w dniach			
		ogółem zapasy do produkcji globalnej w cenach porównywalnych.	materiały do produkcji globalnej w cenach porównywalnych	zapasy ogółem do produkcji towarowej według cen zbytu	zużycie materiałów do wartości produkcji globalnej w cenach porównywalnych	ogółem zapasy w stosunku do kosztów materiałów	materiały w stosunku do zużycie materiałów	ogółem zapasy w stosunku do sprzedaży	
		1	2	3	4	5	6	7	8
„Hanka“ Siemianowice Śląskie	a	0,156	0,113	0,093	1,152	47,8	35,2	32,0	
	b	0,191	0,154	0,111	1,423	47,7	39,1	39,2	
„Snieżka“ Świebodzice	a	0,165	0,142	0,060	0,948	60,4	54,6	21,1	
	b	0,276	0,248	0,095	1,432	67,5	62,5	33,5	
Zakłady im. „22 Lipca“ Warszawa	a	0,126	0,098	0,076	0,953	46,9	37,0	25,6	
	b	0,156	0,125	0,093	1,095	50,7	38,2	31,1	
„Goplana“ Poznań	a	0,151	0,124	0,091	1,009	53,7	44,4	30,0	
	b	0,160	0,127	0,090	1,182	48,6	38,6	31,0	
Zjednoczenie Przemysłu Cukierniczego	b	0,163	0,129	0,095	1,151	65,9	40,5	32,5	

Pomiędzy wskaźnikami roku 1957 i 1958 istnieje poważna rozpiętość. Wynika ona w pierwszym rzędzie ze zmiany cen zaopatrzeniowych w roku 1958 na podstawowe surowce, na przykład ziarno kakao- we, a również wskutek wzrostu zapasów pochodzących z importu, na które przedsiębiorstwa tej branży nie miały normatywu.

Rysuje się także poważna rozbieżność pomiędzy wskaźnikami oraz szybkością krążenia zapasów w przedsiębiorstwach małych i dużych. Pozycję pośrednią zajmują dane charakteryzujące działalność zjednoczenia. Jest to układ, który można określić jako typowy, potwierdzający ogólnie wysuniętą tezę.

Spośród przedsiębiorstw małych sytuacja w zakładzie „Hanka” wydaje się w świetle wskaźników korzystniejsza. Jedynie stosunek ogółu zapasów do produkcji towarowej oraz szybkość rotacji zapasów, wyliczona w oparciu o sprzedaż, kształtują się pomyślniej w przedsiębiorstwie „Śnieżka”, co jest efektem sprężystej organizacji sprzedaży w tej jednostce (między innymi przez uruchomienie własnych sklepów). W grupie przedsiębiorstw dużych zwraca uwagę korzystniejszy układ zarówno relacji zapasów do wielkości produkcji i sprzedaży jak też szybkości krążenia w Zakładach im. „22 Lipca” w porównaniu z przedsiębiorstwem „Goplana”. Wchodzą tu w grę różnice w jakości urządzeń wytwórczych, a tym samym i w stosowanych procesach technologicznych, a także w organizacji pracy, jakie można stwierdzić między porównywanymi wytwórniami.

Rozbieżność w kształtowaniu się wskaźnika kosztu zużycia materiałowego (rubryka 5), przypadającego na jednostkę produkcji między obu grupami przedsiębiorstw wskazują również na ogólnie korzystniejsze (bardziej gospodarne) warunki produkcji w zakładach dużych, a szczególnie w fabryce im. „22 Lipca”.

Oczywiście w celu ostatecznego sprecyzowania wniosków należałoby porównać w sposób możliwie

ścisły asortyment produkcji w wybranych przedsiębiorstwach i wprowadzić ewentualne poprawki przed wyliczeniem wskaźników. Ogólna jednak wymowa wskaźników nie powinna ulec zasadniczej zmianie.

Przemysł mydlarsko-kosmetyczny

Przedsiębiorstwa przemysłu mydlarsko-kosmetycznego nie reprezentują jednolitego profilu produkcji, stąd też porównywalność ich nie jest całkowita. Z dużym przybliżeniem można jednak uważać, iż zakład „Viola” jest odpowiednikiem „Lechii” (zakłady produkujące głównie kosmetyki, wody zapachowe itp.) a fabryka „Jawor” — Poznańskich Zakładów Przemysłu Tuszczowego (główna produkcja — środki piorące). Nie wydaje się natomiast ażeby wytwórczość spółdzielni „Drogista” korespondowała najlepiej z Warszawską Fabryką Mydła i Kosmetyków, która posiada najszerszy wachlarz produkcji. Jednocześnie nie można zapominać, iż spośród badanych przemysłów największe zróżnicowanie produkcji (a tym samym i zapasów) występuje właśnie w przemyśle mydlarsko-kosmetycznym. Pomimo to pewne ogólne tendencje zarysowują się i w tym zestawieniu przedsiębiorstw, aczkolwiek linia podziału między wskaźnikami przedsiębiorstw dużych i małych nie przebiega tak wyraźnie jak w branży cukierniczej.

Sytuację — jeśli chodzi o czytelność wskaźników — pogarsza w pewnym stopniu zmiana cen, jaka miała miejsce w roku 1957, głównie na opakowaniu (drewno i szkło). Następnie dodatkowych wyjaśnień wymaga kształtowanie się zapasów w „Lechii”. W roku 1957 w przedsiębiorstwie tym zlokalizowana była centralna składnica olejków przeznaczonych na zaopatrzenie wszystkich przedsiębiorstw, obciążając niewspółmiernie gospodarke własną zakładu. Stan ten uległ likwidacji w roku 1958, kiedy to magazyn olejków przeniesiono do Warszawskiej Fabryki Syntetycznych Zapachów. Z tych względów wymowa

Przemysł mydlarsko-kosmetyczny

Zestawienie Nr 2

Wyszczególnienie	Wskaźniki (stosunki)				Szybkość krążenia w dniach			
	ogółem zapasy do produkcji globalnej w cenach porównywalnych	materiały do produkcji globalnej w cenach porównywalnych	zapasy ogółem do produkcji towarowej według cen zbytu	zużycie materiałów do wartości produkcji globalnej w cenach porównywalnych	ogółem zapasy w stosunku do kosztów materiałów	materiały w stosunku do zużycia materiałów	ogółem zapasy w stosunku do sprzedaży	
a — rok 1957 (średnia)								
b — rok 1958 (średnia)								
1	2	3	4	5	6	7	8	
„Viola“	a	0,320	0,200	0,121	1,610	68,9	44,7	45,0
Gliwice	b	0,478	0,278	0,187	1,591	104,9	62,9	67,8
Śląska Fabryka Mydła	a	0,082	0,063	0,041	0,875	32,4	25,7	14,7
„Jawor“	b	0,150	0,118	0,095	0,866	60,0	49,2	33,5
Warszawska Spółdzielnia Pracy	a	0,404	0,281	0,283	0,584	212,5	173,1	102,0
„Drogista“	b	0,324	0,219	0,205	0,648	205,9	121,8	72,8
„Lechia“	a	0,270	0,206	0,143	1,109	83,4	67,0	44,6
Poznań	b	0,278	0,192	0,155	1,098	87,4	63,1	55,6
Poznańskie Zakłady Przemysłowe	a	0,117	0,098	0,069	0,827	49,4	42,5	24,8
	b	0,136	0,108	0,084	0,798	59,7	48,7	29,9
Warszawska Fabryka Mydła i Kosmetyków	a	0,200	0,130	0,104	0,909	77,1	51,7	31,8
	b	0,228	0,143	0,128	0,899	89,1	57,3	44,1
Zjednoczenie Przemysłu Mydlarsko-Kosmetycznego	b	0,254	0,193	0,162	0,852	98,4	81,7	52,9

wskaźników w roku 1957 jest zniekształcona. Prawidłowy obraz występuje dopiero w roku 1958.

Podobnie niezbędny jest komentarz do rozszyfrowania sytuacji w przedsiębiorstwach „Jawor” i w „Poznańskich Zakładach Przemysłu Tłuszczowego”. Tak się złożyło, że „Jawor”, wytwarzający jedynie zwykle mydło do prania oraz glicerynę surową, pracował w roku 1957 na krańcowo niskich i jakościowo nie najlepszych surowcach, podczas gdy w tym samym czasie w fabryce w Poznaniu zaopatrzenie było najzupełniej prawidłowe. Stąd też wskaźniki dotyczące tego roku nie oddając rzeczywistych, przeciętnych stosunków, nie mogą być podstawą do wyciągania wniosków uogólniających. W roku następnym przedsiębiorstwo „Jawor” odbudowało niezbędne rezerwy i stan zapasów w obu zakładach układał się normalnie.

Jeśli chodzi o wskaźnik zużycia materiałów na jednostkę produkcji, to nie rejestruje on — jako niezależny od stanu zapasów — odchylen w tym zakresie, natomiast całkowicie potwierdza ogólne obserwacje co do mniej korzystnego układu w przedsiębiorstwach małych. W odniesieniu do wielkości charakteryzujących gospodarkę zapasami w spółdzielni „Drogista” wypada wspomnieć, że nie są one zbyt pewne. Wynika to ze sposobu, przyjętego w spółdzielczości pracy, ustalania wartości produkcji globalnej w cenach porównywalnych za pomocą określonego co roku współczynnika w stosunku do kwoty produkcji globalnej w cenach zbytu. Pozycję pośrednią pomiędzy wskaźnikami ilustrującymi stopień zaangażowania zapasów w działalności wytwórczej przedsiębiorstw obu grup zajmują dane wyliczone na podstawie zbiorczych materiałów zjednoczenia.

Przemysł ceramiczny

Przedsiębiorstwa reprezentujące przemysł ceramiczny należą do dwóch grup, które powinny być rozpatrywane odrębnie a więc zakłady produkujące

na istnienie wyraźnie korzystniejszego układu w przedsiębiorstwach dużych, gdzie stopień związania zapasów w działalności gospodarczej jest znacznie mniejszy. Szczególnie przytłaczająca jest rozpiętość pomiędzy wskaźnikami fabryk porcelitu w Pruszkowie i w Chodzieży. Wynika ona w pewnym stopniu również i z tego, że zakład w Pruszkowie został stosunkowo niedawno uruchomiony, nie posiada jeszcze bogatych doświadczeń i rutyny w produkcji, jakie są udziałem przedsiębiorstwa bliźniaczego w Chodzieży.

Należy przypuszczać, iż po jakimś czasie dysproporcje powyższe zostaną zlagodzone.

Wskaźniki oraz szybkość obiegu, charakteryzujące zaangażowanie zapasów w gospodarce zjednoczenia, jako całości, zajmują na ogół pozycję pośrednią. Ogólny układ danych, ilustrujących sytuację w tej gałęzi przemysłu jest zupełnie przejrzysty, co potwierdza także kształtowanie się stosunku zużycia materiałowego do wartości produkcji globalnej w cenach porównywalnych.

Przemysł odzieżowy

Stołeczny Zakład Konfekcyjny Nr 2, figurujący wśród przedsiębiorstw małych tej branży rozpoczął działalność w pierwszej połowie 1957 roku. Wskaźniki dotyczące tego roku, jak też szybkość krążenia w dniach, obciążone są trudnościami początkowego okresu produkcji i kształtują się na poziomie znacznie odbiegającym od roku 1958, kiedy przedsiębiorstwo to funkcjonowało już sprawniej.

Jeśli chodzi o relację zapasów do wielkości produkcji w spółdzielni „Tempo”, to należy podchodzić do niej z rezerwą, ponieważ ustalona wartość produkcji globalnej w cenach porównywalnych (na podstawie mnożnika — podobnie jak w spółdzielni „Drogista”) może nie całkowicie korespondować z kwotami produkcji przedsiębiorstw pozostałych. Poza tym

Zestawienie Nr 3

Przemysł ceramiczny

Wyszczególnienie		Wskaźniki (stosunki)				Szybkość krążenia w dniach		
		ogółem zapasy do produkcji globalnej w cenach porównywalnych	materiały do produkcji globalnej w cenach porównywalnych	zapasy ogółem do produkcji towarowej według cen zbytu	zużycie materiałów do wartości produkcji globalnej w cenach porównywalnych	ogółem zapasy w stosunku do kosztów materiałów	materiały w stosunku do zużycia materiałów	ogółem zapasy w stosunku do sprzedaży
1		2	3	4	5	6	7	8
Zakłady Porcelitu w Pruszkowie	a	0,361	0,212	0,436	0,383	306,1	200,0	130,2
	b	0,300	0,200	0,340	0,250	341,2	288,0	109,7
Zakłady Fajansu „Kolo”	a	0,148	0,111	0,240	0,284	227,4	141,2	74,5
	b	0,156	0,111	0,246	0,278	252,1	144,0	77,6
Zakłady Porcelitu „Chodzież”	a	0,271	0,146	0,299	0,367	260,1	143,2	101,4
	b	0,290	0,180	0,277	0,363	258,2	177,9	94,2
Zakłady Fajansu we Włocławku	a	0,140	0,079	0,189	0,256	201,2	110,8	62,7
	b	0,141	0,084	0,183	0,247	189,5	122,2	61,1
Zjednoczenie Przemysłu Ceramicznego	b	0,197	0,107	0,234	0,272	137,9	142,0	78,3

porcelit (Zakłady w Pruszkowie i Chodzieży) oraz produkujące fajanse (w Kole i we Włocławku). Porównywanie wskaźników w tych dwóch grupach dotyczących przedsiębiorstw małych i dużych wskazuje

spółdzielnia ta prowadzi również działalność usługową, co w istotny sposób oddziałuje na wielkość wskaźników. Przy nieznacznej bowiem zmianie stanu zapasów kwota produkcji i sprzedaży może zwiększyć

Zestawienie Nr 4

Przemysł odzieżowy

Wyszczególnienie		Wskaźniki (stosunki)			Szybkość krążenia w dniach			
		ogółem zapasy do produkcji globalnej w cenach porównywalnych	materiały do produkcji globalnej w cenach porównywalnych	zapasy ogółem do produkcji towarowej według cen zbytu	zużycie materiałów do wartości produkcji globalnej w cenach porównywalnych	ogółem zapasy w stosunku do kosztów materiałów	materiały w stosunku do zużycia materiałów	ogółem zapasy w stosunku do sprzedaży
1		2	3	4	5	6	7	8
Stołeczne Zakłady Konfekcji Nr 2 „Warszawa“	a	0,409	0,132	0,318	1,132	128,8	42,1	117,7
	b	0,258	0,083	0,201	0,869	103,6	34,4	75,0
Spółdz. Pracy „Tempo“ w Warszawie	a	0,223	0,196	0,147	1,115	63,1	63,3	49,7
	b	0,204	0,161	0,141	1,070	54,7	66,3	51,0
Warszawskie Zakłady Przemysłu Odzieżowego im. „Obrońców Warszawy“	a	0,299	0,154	0,150	1,659	63,6	33,3	52,0
	b	0,344	0,140	0,183	1,493	81,6	33,7	69,5
Warszawskie Zakłady Przemysłu Odzieżowego im. „17 Stycznia“	a	0,125	0,076	0,099	0,944	47,2	29,0	35,1
	b	0,182	0,098	0,145	0,925	70,4	38,1	52,7
Zjednoczenie Przemysłu Odzieżowego	b	0,180	0,091	0,114	1,224	82,5	26,9	40,5

się bardzo wydatnie, co z kolei wpływa na odpowiednie ukształtowanie się również wskaźników rotacji.

Porównując wskaźniki obu grup przedsiębiorstw notuje się znacznie korzystniejszy układ w zakładach dużych, aczkolwiek stosunek zapasów ogółem oraz materiałów do produkcji globalnej w cenie produkcji w zakładach przemysłu odzieżowego im. „Obrońców Warszawy” przedstawiał się niezbyt pomyślnie w roku 1958, zwłaszcza na tle pozostałych jednostek. Przyczyn tego doszukiwać się należy w spiętrzeniu się wyrobów gotowych wskutek zmniejszonego popytu ze strony ludności na niektóre artykuły w związku z nasyceniem rynku. Po wtóre w profilu produkcji Zakładów Przemysłu Odzieżowego im. „Obrońców Warszawy” znajduje się w dużej mierze odzież ciężka, produkowana z droższych tkanin, co w niemałym stopniu utrudnia porównywalność. Stosunki rynkowe zaważyły także, choć w mniejszym stopniu, na działalności zakładów im. „17 Stycznia”. W kształtowaniu się wskaźnika kosztów materiałowych w stosunku do wartości produkcji globalnej obserwuje się pewne odchylenia (na przykład Zakłady Przemysłu Odzieżowego im. „Obrońców Warszawy”) od ogólnej prawidłowości. Ma to miejsce wskutek niejednorodności, jak już wspomniano wyżej, profilu produkcji w badanych zakładach.

Uwzględniając podane wyżej okoliczności można i w tym układzie wskaźników odnaleźć prawidłowość, która jest celem poszukiwań, a mianowicie różnicę pomiędzy stopniem wiązania zapasów przez przedsiębiorstwa małe i duże w toku ich działalności.

Wskaźniki dotyczące całej branży, a więc przeciętne dla państwowego przemysłu odzieżowego, zbliżają się do wyników przedsiębiorstw dużych. Przy tej okazji wypadałoby wyjaśnić, że w przemyśle państwowym, powiązany z budżetem centralnym (te jednostki tylko wchodzi w skład zjednoczenia) trudno byłoby wytypować przedsiębiorstwa małe, w rozumieniu tu przyjętym, to jest o produkcji kilkakrotnie mniejszej. Stołeczne zakłady konfekcyjne są jednostką przemysłu terenowego, drugi z kolei zakład —

to spółdzielnia pracy. Tak więc w tym doborze przedsiębiorstw dane zjednoczenia nie mogą w pełni obrazować wielkości przeciętnych.

Przemysł ceramiki czerwonej (cegielnie)

Jak wspomniano już poprzednio najmniejsza różnica w rozmiarach przedsiębiorstw (produkcja, zatrudnienie) obu grup występuje w przemyśle ceramiki budowlanej. Ogranicza to w pewnym stopniu skalę możliwości obserwowania różnic w kształtowaniu się stosunków zapasów do produkcji i sprzedaży oraz w kształtowaniu się szybkości krążenia środków w zakładach należących do obu grup.

W istocie rzeczy jedynie w Częstochowskich Zakładach Ceramiki Budowlanej skala produkcji odpowiednio dystansuje kwoty produkcyjne cegielni w grupie przedsiębiorstw małych. Jeśli poza tym uwzględnimy fakt, iż Płockie Zakłady Terenowe Przemysłu Materiałów Budowlanych — to właściwie zespół kilku mniejszych obiektów, a Warszawskie Zakłady Ceramiki Budowlanej mają nieco odmienny profil produkcji, to wybór jeszcze bardziej się zwęża i w rzeczywistości pozostaje porównanie wskaźników dwóch przedsiębiorstw małych (w Piasecznie i Ciechanowie) z zakładem w Częstochowie. W tym zestawieniu stopień absorpcji zapasów w działalności eksploatacyjnej jest wyraźnie niższy w Częstochowie we wszystkich rozpatrywanych stosunkach z wyjątkiem szybkości rotacji zapasów ogółem w roku 1957 w relacji do kosztów materiałowych. Szczególnie jaskrawa różnica występuje we wskaźniku obrazującym stosunek zapasów materiałowych do produkcji globalnej. Jest on w cegielni dużej niemal trzykrotnie korzystniejszy niż w przedsiębiorstwie małym (odpowiednio dla roku 1958: 0,171 i 0,061).

Wskaźnik ilustrujący stosunek kosztu zużycia materiałów do wartości produkcji kształtuje się — uwzględniając podany wyżej komentarz — zgodnie z ogólnymi obserwacjami co do linii podziału między wskaźnikami przedsiębiorstw dużych i małych.

Przemysł ceramiki czerwonej (cegielnie)

Wyszczególnienie a — rok 1957 (średnia) b — rok 1958 (średnia)	Wskaźniki (stosunki)				Szybkość krążenia w dniach		
	ogółem zapasy do produkcji globalnej w cenach porównywalnych	materiały do produkcji globalnej w cenach porównywalnych	zapasy ogółem do produkcji towarowej według cen zbytu	zużycie materiałów do wartości produkcji globalnej w cenach porównywalnych	ogółem zapasy w stosunku do kosztów materiałów	materiały w stosunku do zużycia materiałów	ogółem zapasy w stosunku do sprzedaży
1	2	3	4	5	6	7	8
Ciechanowskie Zakłady Przemysłu Materiałów Budowlanych	a — b 0,270	— 0,143	— 0,183	— 0,286	— 204,5	— 180,0	— 62,5
Piaseczyńskie Zakłady Ceramiki Budowlanej w Lubnej	a 0,291 b 0,292	0,164 0,171	0,187 0,189	0,380 0,414	125,4 165,9	155,9 148,0	63,2 63,5
Warszawskie Zakłady Ceramiki Budowlanej	a 0,314 b 0,315	0,185 0,200	0,190 0,186	0,331 0,269	165,2 165,9	202,2 267,5	65,9 68,6
Częstochowskie Zakłady Ceramiki Budowlanej	a 0,138 b 0,155	0,054 0,061	0,087 0,099	0,125 0,185	152,1 139,1	155,7 117,7	31,2 34,8
Płockie Zakłady Terenowe Przemysłu Materiałów Budowlanych	a 0,412 b 0,447	0,189 0,180	0,285 0,316	0,176 0,247	360,0 330,6	387,7 262,7	102,6 121,2
Zjednoczenie Przemysłu Ceramiki Budowlanej	b 0,278	0,120	0,178	0,281	302,5	154,5	60,0

Dane dotyczące Zjednoczenia Przemysłu Ceramiki Budowlanej, oparte na sprawozdawczości zbiorczej, ukształtowały się w przybliżeniu jako wielkości średnie. Dla ścisłości należy jednak zaznaczyć, że zakłady ciechanowskie, piaseczyńskie i płockie (jako przedsiębiorstwa terenowe) nie wchodzą organizacyjnie do zjednoczenia.

3. **Próba porównania.** Przechodząc do rozważań o charakterze uogólniającym należy zastanowić się nad istotą czynników wpływających na stopień zaangażowania zapasów w szeroko pojętym procesie działalności wytwórczej przedsiębiorstw. Można tu wyodrębnić kilka podstawowych faz działalności zakładu, z którymi w znaczeniu ścisłym wiąże się obrót zapasami:

- organizacja i przebieg zaopatrzenia,
- magazynowanie,
- proces produkcji,
- przygotowanie i kompletowanie produkcji gotowej,
- zbyt wyrobów gotowych.

Sprawą zasadniczej wagi jest wyodrębnienie spośród czynników wpływających na stopień zaangażowania zapasów, elementów związanych w sposób w pewnym sensie strukturalny z właściwościami zakładu w zależności od jego rozmiarów. Rozważając to zagadnienie wydaje się, że można przytoczyć pewną ilość obserwacji przemawiających za istnieniem jakiejś stałej zależności pomiędzy stopniem związania zapasów w działalności wytwórczej a wielkością zakładu, w sensie stwierdzenia korzystniejszego układu w przedsiębiorstwach dużych:

1. Zaopatrzenie w zakładach dużych, a więc o znacznym zużyciu materiałów, może odbywać się partiami większymi a zatem w sposób ekonomiczny. Jest to z różnych względów bardziej dogodne dla obu kontrahentów (to jest dostawcy i odbiorcy) niż operowanie małymi ilościami, co jednakże z konieczności staje się udziałem przedsiębiorstw mniejszych.

Należy zauważyć, że przedsiębiorstwo małe bywa czasem zmuszone do odbioru dostaw znacznie przekraczających jego możliwości przerobu w jakimś ekonomicznie uzasadnionym cyklu.

2. Dzięki realizowaniu stosunkowo większych dostaw zaopatrzeniowych przedsiębiorstwo duże może osiągać — w porównaniu z zakładem małym — znaczną obniżkę kosztów transportu na jednostkę produkcji. Odnosi się to również do kosztów ekspedycji wyrobów gotowych.

3. Zakład duży jest w dogodniejszej sytuacji jeśli chodzi o doskonalenie metod produkcji. Posiada często odpowiednie instytuty lub laboratoria przyfabryczne, w których prowadzone badania — stale lub w miarę potrzeby — dają możliwość uzyskania oszczędności w zużyciu materiałów lub produkowania wyrobów wyższej jakości.

4. Można stwierdzić bez obawy popełnienia błędu, iż na ogół zakład większy jest w lepszej sytuacji również jeśli chodzi o zapewnienie sobie kadry pracowników o wyższym stopniu fachowości. Udział pracowników o wybitnych kwalifikacjach rzutuje niewątpliwie na organizację produkcji jak też i na gospodarkę zapasami.

5. W zakładzie większym istnieją bardziej sprzyjające warunki dla modernizacji parku maszynowego i metod produkcji, co pozwala na usprawnienie procesów technologicznych, na skrócenie cyklu produkcyjnego, na zmniejszenie zużycia surowców i materiałów jak też na uniknięcie awarii i przestojów.

6. Produkcja podejmowana w zakładzie dużym obejmuje zazwyczaj większe serie wyrobów tego samego wzoru. Umożliwia to lepsze wykorzystanie oprzyrządowania i materiału, zmniejszenie ilości odpadków (zrzynów, ścinków, skrawków itp.).

7. Zakłady duże posiadają możliwość szybszego kompletowania wyrobów gotowych w partie zgodnie z warunkami odbioru, co umożliwia bardziej regularny ich spływ.

8. W dyspozycji przedsiębiorstw dużych znajdują się często znaczne środki reklamowe, a także możliwość uruchamiania sklepów (fabrycznych, patronackich), co ułatwia wejście na rynek z nowym artykułem, a tym samym zbyt. Tych możliwości na ogół nie mają zakłady małe, wskutek czego rotacja wyrobów gotowych może być w nich wolniejsza.

9. Na ogół wśród przedsiębiorstw dużych jest znacznie większa ilość — w porównaniu z jednostkami małymi — zakładów nowych, dysponujących nowoczesnym parkiem maszynowym i działających w oparciu o prawidłową organizację pracy.

Niewątpliwie, przytoczone wyżej uwagi nie wyczerpują bynajmniej tematyki wiążącej się z rozpatrywaną kwestią; rzucają jednakże wyraźne już światło na postawione zagadnienie, potwierdzenia którego szukać należy w analizie zespołu wskaźników zaangażowania zapasów i szybkości krążenia w przedsiębiorstwach poszczególnych branż.

IV wnioski końcowe

Przegląd materiału liczbowego i informacyjnego, dotyczącego zakładów produkcyjnych, reprezentujących pięć różnych gałęzi przemysłu o różnym stopniu zaangażowania materiałów i pracy, pozwala stwierdzić, że układ wskaźników w odniesieniu do

przedsiębiorstw dużych jest korzystniejszy, niż w grupie przedsiębiorstw małych. Oznacza to, że w zakładach dużych istnieją realne warunki sprzyjające uzyskiwaniu lepszych wyników, to jest sprzyjające lepszemu gospodarowaniu przy stosunkowo mniejszych zapasach. Ujmując zagadnienie inaczej można powiedzieć, że mając do czynienia z dwoma zakładami różnej wielkości w tej samej branży powinno się, analizując na przykład zadania planowe, stawiać stosunkowo wyższe wymagania przedsiębiorstwu większemu co do stopnia związania zapasów w jego działalności gospodarczej.

Istotną sprawą jest uzyskanie przeświadczenia, że w tych samych warunkach działania w zakładzie dużym mogą narastać rezerwy. Oczywiście fakt, iż przedsiębiorstwo duże charakteryzuje się relatywnie gorszymi wskaźnikami i wolniejszą rotacją zapasów może posiadać swe źródło w szczególnych okolicznościach, zakłócających normalny układ, jak to niejednokrotnie było stwierdzone w podanej wyżej części analitycznej materiału liczbowego. W tej sytuacji sprawa będzie wymagać bliższego zbadania i ewentualnego wysunięcia sugestii w kierunku polepszenia przez przedsiębiorstwo jego pracy. Wiąże się z tym ogólny postulat, aby metoda porównawcza, stosowana była w pracach analitycznych aparatu bankowego w szerszym niż dotychczas zakresie.

M. Osiecki

KOMISJE USPRAWNIEŃ W NARODOWYM BANKU POLSKIM

Nie ulega wątpliwości, że inicjatywa usprawnieniowa pracowników Narodowego Banku Polskiego odgrywa istotną rolę i jest ważnym sprzymierzeńcem usprawnienia organizacji, metod i techniki pracy Banku. Sięgając do przeszłości moglibyśmy z całą pewnością znaleźć wiele przykładów tego jak projekty usprawnień, wychodząc z krytycznej oceny istniejącego stanu, spowodowały zmianę na lepsze. Dobrze więc się stało, że w kwietniowym numerze Wiadomości NBP kolega K. Reiss z Bydgoszczy¹⁾ szeroko przedstawił swój punkt widzenia na zagadnienie organizacji ruchu usprawnieniowego²⁾ w naszym Banku, który to punkt widzenia zdaje się reprezentuje na ogół również poglądy oddziałów. W artykule tym przedstawiono także historię organizacji ruchu usprawnieniowego w naświetleniu, do którego niewiele można by dorzucić. Prawdą jest przy tym, że do roku 1957 notowaliśmy masowy w skali Banku napływ projektów usprawnieniowych (mniej więcej po tysiąc projektów co roku), często słabo przemyślanych lub natrafiających na tak zwane obiektywne trudności w zakresie ich ewentualnej realizacji — z wszystkimi opisanymi przez kolegę Reissa skutkami tego zarówno dla Banku jak i dla autorów projektów.

Dobrze też stało się, że kolega Reiss podał trudności i wątpliwości nurtujące obecne komisje usprawnień na tle nowej sytuacji, jaka powstała po wprowadzeniu przy końcu ubiegłego roku nowych

zasad organizacji ruchu usprawnieniowego. Myślę bowiem, że wszystkim pracownikom Banku zależy na tym, aby unikając dawnych błędów przyczynić się do usprawnienia działalności Banku.

Nowe zasady i przepisy organizacji ruchu usprawnieniowego (ZP C/29/59) w odróżnieniu od wszystkich poprzednich przepisów z tej dziedziny są bardzo ramowe. Zawierają one tylko podstawowe postanowienia dotyczące obowiązków administracji i komisji usprawnień oraz trybu załatwiania projektów usprawnieniowych. Zwięzłość tych przepisów jest zdaje się w niektórych przypadkach oceniana jako brak dostatecznych wytycznych w zakresie zorganizowania ruchu usprawnieniowego. Opinie te wpływają jednak z niewyciągnięcia dostatecznych wniosków z doświadczeń przeszłości, w której ruch usprawnieniowy był raczej „przeorganizowany”, co też chyba uwidacznia jego krytyczna ocena historyczna, przedstawiona przez kolegę Reissa.

Mnogość organów oceniających projekty i korespondujących ze sobą, skomplikowany tryb przyznawania nagród przez organa poza Bankiem, specjalny aparat administracyjny byłej Głównej Komisji Projektów Usprawnienia Administracji w Centrali NBP (GKPUA), rozbudowana sprawozdawczość z ruchu usprawnieniowego dla różnych organów, wszystko to w stosunku do osiągniętych efektów ekonomicznych pozwala stwierdzić, że nadmiar organizacji w ruchu usprawnieniowym poważnie zmniejsza ostateczny efekt.

Idąc zaś dalej i analizując skrajnie przeciwny stan, w którym znaleźliśmy się w roku 1957 i w latach następnych po wydaniu aktów likwidujących GKPUA i lokalne komisje przy oddziałach wojewódzkich (LKPUA) — nasuwa się wniosek, że rozwój ruchu

1) O organizacji ruchu racjonalizatorskiego w NBP, K. Reiss, Wiadomości NBP nr 4 z 1960 r.

2) Zgodnie z ZP C/29/59 proponuje używać określenia „ruch usprawnieniowy” a nie „ruch racjonalizatorski”, gdyż pojęcie racjonalizatorstwa wiąże się silnie z zagadnieniami postępu technicznego w przedsiębiorstwach produkcyjnych.

usprawnieniowego nie zależy od jego organizacji, lecz:

- a) od stosunku do niego organów administracyjnych, oceniających i realizujących projekty,
- b) od opieki nad nim ze strony organów społecznych,
- c) i od należytej współpracy obu tych czynników.

Wniosek taki wypływa z analizy rozwoju ruchu usprawnieniowego w Banku w latach 1957—1959, przeprowadzonej w ubiegłym roku z inicjatywy Rady Miejskowej w Centrali Banku i przy współpracy z Zarządem Głównym Związku Zawodowego Pracowników Państwowych i Społecznych. W wyniku tej analizy ustalono, że podstawową przyczyną zahamowania tego rozwoju stała się wprowadzenie likwidacji istniejących poprzednio komisji usprawnień (GKPUA i LKPUA), lecz nie tyle przez sam fakt ich likwidacji, ile przez całkowite oddanie ruchu usprawnieniowego w ręce administracji, bez zapewnienia odpowiednich form współpracy administracji z organami społecznymi w zakresie pobudzania inicjatywy usprawnieniowej pracowników, oceny projektów i odpowiedniego nagradzania autorów projektów wykorzystanych.

W Banku, jak wiadomo, większość projektów krytycznie oceniających stan istniejący i proponujących zmiany podlega kompetencjom komórek organizacyjnych Centrali. Stanowisko zaś tych komórek wobec zgłoszonych im projektów autorzy usprawnień często uważają za niedostatecznie obiektywne ze względu na poprzednie zaangażowanie się odnośnych komórek w opracowanie krytykowanych przepisów lub środków pracy (np. formularzy). Nie wdając się w analizę słuszności tej opinii, znajdującej oparcie w zdarżającym się niedostatecznym lub zbyt formalnym przedstawieniu stanu zagadnienia autorowi projektu, stwierdzić należy, że taka właśnie opinia wywarła poważny wpływ na zahamowanie inicjatywy usprawnieniowej pracowników oddziałów, którzy wobec braku komisji usprawnień znaleźli się ze swymi pomysłami jak gdyby w roli samotnych patentów. Z faktu tego należało wyciągnąć wnioski, co też uczyniono i przedstawiono je Zarządowi Banku.

W wyniku zaakceptowania tych wniosków powołana została Komisja Usprawnień w Centrali Banku i komisje usprawnień w poszczególnych oddziałach wojewódzkich. Chociaż ze względu na obowiązujące przepisy prawne, dotyczące ruchu usprawnieniowego — przewodniczących i członków komisji powołali: w Centrali — Prezes Banku, a w oddziałach wojewódzkich — dyrektorzy tych oddziałów, fakt powołania ich w porozumieniu z organami Związku Zawodowego Pracowników Państwowych i Społecznych oraz ustalone zadania nadają im charakter organów społecznych, związanych z właściwymi jednostkami administracyjnymi tylko wspólnością celu, którym jest — jak stwierdza ZP C/29/59 — „wykorzystanie ruchu usprawnień pracowniczych dla podniesienia poziomu pracy w Banku”.

Wyciągając też dalsze wnioski z poprzedniego stanu, wyznaczono komisjom rolę czynnika kontroli społecznej w stosunku do działalności jednostek i komórek organizacyjnych Banku w zakresie ruchu usprawnieniowego. Formy zaś tej kontroli opierają się na odpowiednim zorganizowaniu współpracy komisji z czynnikami administracyjnymi, z pozostawieniem tym ostatnim oceny usprawnień, ich realizacji i nagradzania autorów projektów. Komisje bezpośrednio nie rozpatrują poszczególnych projek-

tów usprawnieniowych i w zasadzie bezpośrednio nie występują z wnioskami o nagrody jak też nie prowadzą żadnej korespondencji i w tym wszystkim praca ich istotnie różni się od pracy komisji usprawnień dawniej istniejących. Dla lepszego zrozumienia metod i form pracy obecnych komisji wydaje się pożądane krótkie przedstawienie, w jaki sposób na podstawie przepisów wspomnianego zarządzenia Prezesa Banku zorganizowano w Centrali Banku współpracę komisji z komórkami Centrali i w jaki sposób współpraca ta może być zorganizowana w oddziałach wojewódzkich.

Komisja Usprawnień w Centrali Banku, ze względu na szeroki zakres tematyki szczegółowej projektów usprawnieniowych, podlegających kompetencjom Centrali, korzystając z uprawnień zamieszczonych w zarządzeniu Prezesa Banku powołała do swego grona wielu specjalistów z różnych dziedzin pracy, jako rzeczoznawców. Do zadań tych rzeczoznawców należy:

a) okresowa analiza oceny projektów usprawnieniowych, dokonywanej przez poszczególne komórki organizacyjne w Centrali;

b) referowanie komisji wyników tej analizy z wnioskami, na przykład co do ewentualnego porozumienia się z daną komórką organizacyjną w sprawie ponownego rozpatrzenia projektu, zmiany oceny, lepszego wyjaśnienia stanowiska danej komórki wobec projektu;

c) występowanie z wnioskami dotyczącymi kierunku tematyki usprawnień na danym odcinku;

d) na życzenie zainteresowanej komórki organizacyjnej opiniowanie sposobu załatwienia projektu;

e) obowiązkowe, wspólne z właściwą komórką organizacyjną, rozpatrywanie odwołania wniesionego przez autora projektu od poprzedniej decyzji dotyczącej danego projektu;

f) opiniowanie wniosków właściwych komórek organizacyjnych dla Prezesa Banku w sprawie przyznania nagród pieniężnych dla autorów przyjętych projektów.

Przy doborze kandydatów na rzeczoznawców, w celu zapewnienia pełnej obiektywności ich opinii, przyjęto zasadę, że rzeczoznawcą dla projektów podlegających właściwości danej komórki organizacyjnej w Centrali (departamentu, biura, służby, zakładu) może być tylko pracownik zatrudniony w innej komórce. W ten sposób, z uwzględnieniem przy doborze koniecznego wysokiego poziomu kwalifikacji zawodowych i postawy społecznej rzeczoznawców, zapewniono niezależność ich opinii od opinii komórek załatwiających projekty usprawnieniowe.

Komisje usprawnień w oddziałach wojewódzkich mogą również powoływać rzeczoznawców. Wydaje się jednak, że ze względu na stosunkowo znacznie mniejszą ilość projektów usprawnieniowych, wymagających rozpatrzenia przez poszczególne komórki oddziału wojewódzkiego, na razie nie zachodzi w tych oddziałach potrzeba powoływania rzeczoznawców, o ile w siedmioosobowy skład komisji wchodzi pracownicy ogarniający swymi kwalifikacjami wszystkie dziedziny pracy Banku; wówczas bowiem komisje usprawnień w oddziałach wojewódzkich mogą bezpośrednio wykonywać również zadania przydzielone w Centrali rzeczoznawcom — obok innych zadań, o których dalej będzie mowa.

Projekty usprawnieniowe napływają do Centrali Banku zasadniczo wprost do komórek właściwych dla ich oceny i realizacji, która to droga jest najszus-

niejsza z punktu widzenia szybkości rozpatrzenia projektu. Znaczna część projektów jest jednak także adresowana i wpływa wprawdzie do Departamentu Organizacji, szczególnie w przypadkach, gdy odbiorcą ich ma być Komisja Usprawnień w Centrali Banku. Departament Organizacji wszystkie otrzymane projekty natychmiast kieruje do właściwych dla ich załatwienia komórek Centrali, przy czym często dołącza do nich również swoje uwagi dotyczące zagadnień organizacyjnych.

Podstawą kontroli decyzji właściwych komórek organizacyjnych w Centrali, dotyczących załatwienia poszczególnych projektów, są kopie wszystkich pism wysyłanych przez nie do autorów projektów. Zgodnie bowiem z przepisami zarządzenia Prezesa Banku wszystkie kopie korespondencji komórek organizacyjnych Centrali z autorami projektów otrzymuje Departament Organizacji. Departament ten prowadzi zbiór odnosnych pism, podzielony na części odpowiadające dziedzinom przydzielonym poszczególnym rzeczoznawcom komisji usprawnień. Materiały te, jak wydatek się, powinny być wystarczające dla analizy i kontroli trybu i sposobu załatwiania poszczególnych projektów, badania rozwoju ruchu usprawnieniowego i wyciągania wniosków co do właściwego jego kierunku.

Rzeczoznawcy komisji posiadają możliwość zapoznania się z tymi materiałami w każdym czasie. Obok tego poszczególne komórki organizacyjne w Centrali na życzenie rzeczoznawców udostępniają im wgląd do wszelkich innych materiałów dotyczących zagadnień związanych z poszczególnymi projektami.

W oddziałach wojewódzkich postępowanie z projektami powinno być podobne z tym, że zbiór kopii korespondencji poszczególnych komórek oddziału wojewódzkiego powinien prowadzić wydział organizacji. Komisja usprawnień w oddziale wojewódzkim w drodze analizy tego zbioru i ewentualnych oryginalnych pism posiadanych przez poszczególne komórki organizacyjne może wykonywać swoje zadania w zakresie ruchu usprawnieniowego. Pewną lukę w zakresie zorientowania komisji w oddziale wojewódzkim o całości rozwoju ruchu usprawnieniowego na terenie oddziałów danego województwa może powodować przesyłanie projektów przez wielu autorów wprost do Centrali, o ile wymagają one decyzji na tym szczeblu. W tych przypadkach często oddziały wojewódzkie nie otrzymują z Centrali kopii pism do autorów projektów. W związku z tym dla dostarczenia komisjom usprawnień w oddziałach wojewódzkich pełnego materiału dotyczącego rozwoju ruchu usprawnieniowego na terenie objętym ich działalnością przewiduje się, że Departament Organizacji będzie okresowo podawał tym komisjom dane dotyczące projektów zgłoszonych przez pracowników Banku z terenu danego województwa. W związku z tym wydaje się na razie zbędne wprowadzanie jakiegokolwiek sprawozdawczości oddziałów z zakresu ruchu usprawnieniowego.

Co do zadań związanych z pobudzaniem i koordynowaniem inicjatywy usprawnieniowej pracowników trudno jest ustalić wszystkie metody pracy komisji i współpracy ich z czynnikami administracyjnymi. Wydaje się jednak, że przy wyborze metod należy wykorzystać doświadczenia przeszłości i raczej zrezygnować z tych metod, które doprowadzały do zgłaszania dużych ilości projektów nieprzemyślanych i mało wartościowych. Nie ilość projektów lecz ich jakość powinna być troską komisji usprawnień. W

związku z tym nasuwa się wniosek, że dobrą metodą właściwego pobudzania inicjatywy usprawnieniowej pracowników może być organizowanie porad pracowników wyróżniających się w tej dziedzinie, omawianie z nimi aktualnych zadań Banku i warunków pracy, dostarczanie im informacji na temat kierunków i programów pracy Centrali Banku, oddziału wojewódzkiego itp.

Należy również zwrócić uwagę na punkt drugi wspomnianego zarządzenia Prezesa Banku o organizacji ruchu usprawnieniowego. Zgodnie z tym punktem kierownicy jednostek i komórek organizacyjnych Banku są o b o w i ą z a n i wskazywać pracownikom aktualną tematykę usprawnieniową. Komisja Usprawnień w Centrali Banku na tej podstawie, za pośrednictwem Departamentu Organizacji, zbiera okresowo od kierowników komórek Centrali odpowiednie informacje i przekazuje je komisjom przy oddziałach wojewódzkich. Komisje przy oddziałach wojewódzkich po dalszym ich uzupełnieniu mogą i powinny powodować przekazywanie tych informacji oddziałom operacyjnym na specjalnych naradach lub przy okazji różnych konferencji przedstawicieli oddziałów operacyjnych jak również przez pracowników wyjeżdżających na inspekcje do oddziałów, lub w drodze odpowiednich komunikatów dla oddziałów (na przykład w biuletynach informacyjnych oddziału wojewódzkiego).

Do metod pobudzania ruchu usprawnieniowego zalicza się też konkursy projektów usprawnieniowych. Ponieważ większość projektów usprawnieniowych w Banku wymaga zwykle decyzji Centrali pożądane jest uprzednie uzgadnianie tematyki i organizacji konkursów z Komisją Usprawnień w Centrali Banku.

Niewątpliwie sprawa nagród za projekty usprawnieniowe była i jest ważnym czynnikiem rozwoju ruchu usprawnieniowego. Nagrody pieniężne za usprawnienia zasadniczo przyznaje tylko Prezes Banku na wniosek komórki organizacyjnej Centrali (lub oddziału wojewódzkiego) załatwiającej projekt. Forma przyznania tych nagród z góry określa, że mogą one dotyczyć tylko usprawnień o większej wartości. Niewątpliwie byłoby dobrze, gdyby można było ustalić jakiś klucz do obliczania wysokości tych nagród odpowiednio do osiągniętych efektów ekonomicznych. Chyba jednak również kolega Reiss, który we wspomnianym na wstępie artykule proponuje ustalenie takiego klucza, ma poważne wątpliwości co do możliwości ustalenia go, ponieważ nie podaje w tej mierze nawet najbardziej ogólnikowych wskazówek. Pozostaje więc nadal konieczność kierowania się w tym względzie oceną wagi i zasięgu problemu, ewentualnie spowodowanym przez usprawnienie zmniejszeniem pracy lub podniesieniem poziomu wykonania zadań Banku.

Za usprawnienia mniejszej wagi komórki załatwiają projekty wyróżniają autorów usprawnień w formie przesyłania im podziękowań. Zgadza się z kolegą Reissem, że forma podziękowania często nie stanowi dla autora usprawnienia odpowiedniego wyróżnienia. Wydaje się, że pozostaje tu duże pole dla działalności komisji usprawnień. Komisje powinny zwracać uwagę na formę podziękowań, dbać o to, aby o udzieleniu ich było powiadomione kierownictwo i pracownicy organizacyjnej jednostki macierzystej dla autora usprawnienia oraz przede wszystkim o to, aby przy okazji przyznawania nagród kwartalnych lub przy różnych okazjach udzielania

pracownikom pomocy socjalnej podziękowania te mocno przemawiały za danym pracownikiem.

Jak wynika z artykułu kolegi Reissa w województwie bydgoskim zorganizowano sieć komisji usprawnień również we wszystkich oddziałach operacyjnych. Organizację tych komisji oparto o zasady nieco inne od zasad ustalonych w ZP C/29/59, przy czym jako główne ich zadanie ustalono poprawę organizacji pracy w oddziałach. W skład tych komisji wchodzi przeważnie aktyw kierowniczy oddziałów, co powinno ułatwić im kompleksową analizę organizacji pracy w oddziale i opracowanie odpowiednich rozwiązań problemów organizacyjnych szeroko pojętych. Niewątpliwie pożądane byłoby, ażeby po pewnym czasie doświadczenia i wyniki pracy tych komisji zostały ogłoszone.

W końcu trzeba też wspomnieć, że nowe zasady organizacji ruchu usprawnieniowego zapewniają

wszystkim komisjom usprawnień przy wykonywaniu ich zadań pomoc organów administracyjnych w zakresie prac technicznych i kancelaryjnych. Z konstrukcji przepisów odnośnie zarządzenia Prezesa wynika, że w Centrali — Departament Organizacji, a w oddziałach wojewódzkich — wydziały organizacji — gromadzą materiały dotyczące projektów usprawnieniowych, sporządzają niezbędne zestawienia i opracowują wnioski oraz bądź z własnej inicjatywy w uzgodnieniu z komisją usprawnień, bądź z inicjatywy komisji usprawnień przesyłają sporządzone opracowania do oddziałów. Komórki te częściowo pełnią rolę jak gdyby sekretariatów komisji. W ten sposób komisje usprawnień, uwolnione od ciężaru prac technicznych, mogą więcej uwagi poświęcać istotnym problemom rozwoju ruchu usprawnieniowego.

S. Szatowski

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

○ organizacji pracy kredytowej w oddziałach operacyjnych

Od kilku lat Centrala Narodowego Banku Polskiego przeprowadza konsekwentnie decentralizację kompetencji i odpowiedzialności, przekazując je oddziałom wojewódzkim i operacyjnym. W wyniku tych przedsięwzięć oddziały Banku uzyskały poważne prerogatywy w zakresie węższych zagadnień Banku, to jest w zakresie problematyki pieniężno-kredytowej, organizacyjnej i w zakresie gospodarki własnej. Kierunek ten przyjęty został przez jednostki niższego szczebla Banku z wielkim zadowoleniem, zrozumieniem i poczuciem pełnej odpowiedzialności za podejmowane decyzje. Jest to zjawisko wybitnie pozytywne. Zachodzi jednak konieczność, aby na łamach Wiadomości NBP prowadzić w dalszym ciągu szerszą dyskusję na konkretne tematy w zakresie organizacji i metod pracy w oddziałach operacyjnych, co może przyczynić się do skonkretyzowania poglądów i ustalenia zasad możliwych do zastosowania w większości oddziałów. Wydaje się, że bez takiej dyskusji inicjatywa i doświadczenia poszczególnych oddziałów nie mogą być wykorzystane w szerszym zakresie przez zainteresowane jednostki organizacyjne Banku.

Artykuł ten, aczkolwiek dyskusyjny, to jednak oparty jest na wieloletnim doświadczeniu naszego oddziału.

Według obowiązujących przepisów bankowych oraz zgodnie z wieloletnią tradycją struktura organizacyjna pionu kredytowego ukształtowała się następująco:

- a) naczelnik wydziału,
- b) grupy kredytowe,
- c) grupa planowania obiegu pieniężnego.

Naczelnik wydziału kredytów kieruje wydziałem oraz — w razie braku zastępcy dyrektora — zastępuje dyrektora oddziału w czasie jego nieobecności. Rola, zadania i odpowiedzialność naczelnika nie została bliżej sprecyzowana. Można się domniemywać, że kompetencje i odpowiedzialność naczelnika wydziału wynikają z ogólnych zasad jako kierownika pionu oraz z ustaleń dyrektora oddziału. Wiele oddziałów próbowało kwestie te — lepiej lub gorzej — skonkretyzować w wewnętrznych regulaminach organizacyjnych oddziału. Niemniej jednak węzłowe zagadnienia organizacyjne oraz ważniejsze decyzje w sprawach obiegu pieniężnego, w sprawach kredytowych, inwestycyjnych, remontowych i w sprawach kontroli funduszu płac — nie mówiąc już o pozostałych dwóch pionach — zastrzegli do swej decyzji — zresztą zgodnie z przepisami bankowymi — dyrek-

torzy oddziałów. Pozostawiono więc naczelnikom jedynie szerokie pole działania w zakresie kontroli pracy inspektorów kredytowych odnośnie realizacji zarządzeń i instrukcji, dyspozycji oddziału wojewódzkiego i dyrektora oddziału oraz inicjowanie różnych form i metod pracy w celu wykonania wszystkich zadań wynikających z przepisów i z dyspozycji.

Z drugiej strony naczelnik wydziału kredytów zastępuje dyrektora oddziału w czasie jego nieobecności. Przejmując on wówczas wszystkie kompetencje dyrektora oddziału nie tylko w zakresie problematyki ekonomicznej, ale również kompetencje dotyczące pionu operacyjno-rachunkowego i pionu administracyjnego oraz spraw personalnych, przy równoczesnym wykonywaniu funkcji naczelnika wydziału.

Jeżeli jeszcze dodamy, że naczelnicy wydziałów są na ogół słabo zaznajomieni z czynnościami pozostałych pionów, to wydaje się, iż powierzanie im obowiązków zastępstwa dyrektorów oddziałów jest absolutnie niecelowe (nie mówiąc już o pewnych dysonansach, jakie powstają z innymi kierownikami pionów w okresie zastępstwa dyrektora, aczkolwiek sprawy tej nie generalizujemy).

Wydaje się, że naczelnik wydziału o zwężonych kompetencjach, jako kierownik pionu, nie może właściwie sprawować zastępstwa dyrektora bez szkody dla jakości pracy oddziału i podległego mu bezpośrednio wydziału, zwłaszcza jeżeli zastępstwo takie obejmuje dłuższy okres czasu (urlop wypoczynkowy, dłuższe choroby, delegacje szkoleniowe dyrektora itp.).

W związku z tym dojrzała chyba sprawa powołania we wszystkich większych oddziałach zastępców dyrektorów. Przedsięwzięcie to pozwoli:

a) dyrektorom oddziałów na bliższe kontakty i ściślejszą współpracę z władzami terenowymi, z komitetami partyjnymi, z organizacjami zawodowymi, społecznymi i politycznymi oraz z przedsiębiorstwami i ich jednostkami nadrzędnymi,

b) na wykorzystanie zastępców dyrektorów na zastępstwo dyrektorów mniejszych oddziałów w czasie ich dłuższej nieobecności w pracy,

c) na pogłębienie pracy w kierowanych przez nich oddziałach w ogóle przez inicjowanie i wprowadzanie nowych metod i racjonalnej organizacji pracy,

d) naczelnikom wydziałów na pełne i ciągle wykonywanie swych funkcji.

W wewnętrznej strukturze organizacyjnej pionu ekonomicznego przyjęto podział grupowy. W skład poszczególnych grup kredytowych wchodzi w zasadzie inspektorzy kredytujący branżowo zbliżone przedsiębiorstwa. W niektórych oddziałach wyodrębniono grupy przedsiębiorstw gospodarki terenowej. Wielkość tych grup jest uzależniona od wielkości oddziału; najczęściej spotykane są grupy dwu-trzy osobowe. Funkcje kierowników grup pełnią starsi inspektorzy, którzy również kredytują przedsiębiorstwa na równi z podległymi im inspektorami. Wyjątki od tej zasady występują w branżowych oddziałach miejskich, gdzie grupy kredytowe pod względem liczebności są znacznie większe, zaś kierownicy grup nie kredytują bezpośrednio przedsiębiorstw, lecz sprawują jedynie nadzór nad podległymi komórkami (czasem kredytują po jednym przedsiębiorstwie w celach „szkoleniowych“). Pracownicy kredytowi wykonują więc wszystkie czynności związane z kredytowaniem i kontrolą przedsiębiorstw, finansowaniem inwestycji zdecentralizowanych i remontów kapitałnych, wstępną i następną kontrolą funduszu płac (kontrolę następną przeprowadzają wspólnie z pracownikami prowadzącymi bieżącą kontrolę funduszu płac — ZP A/24/59 — oraz kontrolę następną obrotu gotówkowego — ZP A/31/59.

Odrębnego omówienia wymaga grupa planowania obiegu pieniężnego. W zakres tej grupy wchodzi następujące czynności:

a) planowanie kasowe (wnioski, sprawozdawczość, kontakty z jednostkami gospodarczymi i jednostkami rad narodowych, częściowo ewidencja itp.),

b) obrót gotówkowy,

c) bieżąca kontrola funduszu płac oraz udział w inspekcjach w tym przedmiocie.

Liczne oddziały wojewódzkie sugerowały, aby starszy inspektor planowania pełnił również funkcję zastępcy naczelnika wydziału kredytów ze względu na wagę problematyki grupy obiegu pieniężnego.

Natomiast nie umiejscowiono organizacyjnie czynności związanych z oddziałowym planem kredytowania, ze sprawozdawczością ekonomiczną oddziału oraz ewentualnie ze statystyką ekonomiczną oddziału (wiele oddziałów statystykę taką prowadzi). W niektórych oddziałach czynności te wykonuje dyrektor oddziału, w innych zaś naczelnik wydziału, lub też jeden ze starszych inspektorów kredytów, lub starszych inspektorów planowania (komórka planowania obiegu pieniężnego).

Z wyżej przedstawionej problematyki wynika, że struktura organizacyjna pionu kredytowego jest regulowana przez oddziały operacyjne w sposób zbyt dowolny.

Należy przy tym podkreślić, że oponenci naszego rozumowania twierdzą, iż odmienne regulowanie problematyki organizacyjnej przez poszczególne oddziały jest zjawiskiem pozytywnym, gdyż w ten sposób uwzględniana jest specyfika i lokalne warunki tych oddziałów.

Wydaje się, że teza ta, w zasadzie logiczna, nie wytrzymuje jednak krytyki. Wiemy bowiem, że niektóre zagadnienia są wspólne dla wszystkich oddziałów, lub dla większości oddziałów i dlatego powinny być regulowane stosownie do wymogów racjonalnej organizacji pracy. Dowolność w tym przypadku, oparta na słabym doświadczeniu, może doprowadzić do anarchii organizacyjnej.

W świetle przedstawionego stanu organizacyjnego pionu kredytowego nasuwają się następujące refleksje:

Dotychczasowa organizacja pionu kredytowego nie odpowiada aktualnym potrzebom. Utrzymywanie komórki planowania obiegu pieniężnego w dotychczasowym układzie jest poważnym błędem organizacyjnym, ponieważ zagadnienia o podstawowym znaczeniu dla Banku i gospodarki narodo-

wej, to jest planowanie kasowe i ewentualnie problematykę ogólnoeconomiczną połączono z najbardziej typowo technicznymi czynnościami, to jest z bieżącą kontrolą funduszu płac przedsiębiorstw. Skoncentrowanie więc podstawowej problematyki ekonomicznej z czynnościami technicznymi w jednej komórce wyodrębnionej pod względem rzeczowym i fizycznym nie sprzyja nadaniu cech ekonomicznych działalności w zakresie obiegu pieniężnego. Dlatego można zaobserwować, że problematyce planowania kasowego poświęcają mało uwagi zarówno dyrektorzy oddziałów, jak i naczelnicy wydziałów kredytów, nie mówiąc już o pracownikach kredytowych. Zainteresowania tymi sprawami ograniczają się najczęściej do czynności techniczno-ewidencyjnych oraz do przyjmowania do wiadomości zaistniałych faktów.

Wydaje się celowe podkreślenie, że planowanie kasowe nie ma żadnego związku logicznego z bieżącą kontrolą funduszu płac, poza jednym chyba, że płace stanowią jedną z najpoważniejszych pozycji wypłat w planie kasowym. Jednak kontrola funduszu płac przeprowadzana jest według ściśle określonych zasad, dlatego wpływ oddziału z punktu widzenia planu kasowego na kształtowanie się wypłat na płace jest wybitnie ograniczony a nawet niemożliwy. Natomiast planowanie kasowe jest ściśle powiązane z działalnością kredytowo-kontrolną oddziału w jak najszerszym pojęciu tego określenia.

Na podstawie głębszej analizy oraz długoletniej obserwacji dochodzimy do przekonania, że dalsze utrzymywanie sztucznego tworu — komórki planowania obiegu pieniężnego — jest jak najbardziej niecelowe. Powstaje więc konieczność podziału czynności tej komórki na inne stanowiska pracy oraz powołania nowej komórki — komórki ogólnoeconomicznej. Podział czynności tej komórki powinien naszym zdaniem polegać na przekazaniu:

dysponentom rozliczeń:

— czynności związanych z bieżącą kontrolą obrotu gotówkowego,

— prowadzenia ewidencji bieżącej w zakresie planowania kasowego,

— niektórych elementów bieżącej kontroli funduszu płac przedsiębiorstw (kontrola terminowości wypłat, odprowadzanie podatku od wynagrodzeń, składek CZUS, składek na SFBS),

inspektorom kredytowym:

— pozostałych czynności związanych z bankową kontrolą funduszu płac przedsiębiorstw, przy jednoczesnym zredukowaniu czynności związanych z bieżącą kontrolą funduszu płac. Chodzi w tym przypadku o zaniechanie przyjmowania zapotrzebowań środków płatniczych przy pobieraniu z Banku gotówki na wypłaty funduszu płac. System ten, w zakresie kontroli funduszu płac przedsiębiorstw, prowadzony na zasadach eksperymentalnych w naszym oddziale od dnia 1 października 1959 roku zdaje w pełni egzamin (szersze uzasadnienie tej tezy, patrz Wiadomości NBP Nr 8/59. Niektóre aspekty bankowej kontroli funduszu płac przedsiębiorstw),

komórce ogólnoeconomicznej:

— wszystkich czynności analityczno-ekonomicznych w zakresie planowania kasowego.

W wyniku tych przedsięwzięć w komórce ogólnoeconomicznej skoncentrowana zostanie następująca problematyka:

— zagadnienia merytoryczne, dotyczące planowania kasowego (sporządzanie planów, sporządzanie sprawozdawczości, utrzymywanie kontaktów z władzami itp.),

— oddziałowy plan kredytowania,

— statystyka ekonomiczna oddziału,
— sprawozdawczość ekonomiczna sporządzana dla oddziału wojewódzkiego, dla władz partyjnych, własnych potrzeb itp.,

— sprawozdawczość zbiorcza (cyfrowa i opisowa) w zakresie funduszu płac,

— analiza wszystkich wyżej wymienionych materiałów oraz przedkładanie wniosków dyrektorowi oddziału i naczelnikowi wydziału, ułatwiających podejmowanie decyzji kredytowo-kontrolnych oraz wniosków do występowania do władz administracyjnych, organów partyjnych, jednostek nadrzędnych i przedsiębiorstw, w zagadnieniach problemowych, związanych z działalnością jednostek gospodarczych i z rozwojem gospodarczym okręgu bankowego.

Z powyższego wynika, że komórka ogólnoeconomiczna obejmuje swoim zakresem najistotniejsze zagadnienia ekonomiczne oddziału, stanowiąc tym samym główne ogniwo skupiające bogate materiały służące do rejestracji, analizy i stawiania wniosków w zakresie podstawowych zadań oddziału. Ponadto ogniwo to zostaje powiązane szeroką siecią nici z wszystkimi stanowiskami pracy wydziału kredytów oraz niemal że ze wszystkimi problemami ekonomicznymi oddziału. Można nawet określić je jako ośrodek dyspozycyjny kierownictwa oddziału. Współpraca kierownictwa oddziału i wydziału z tym ośrodkiem powinna być bezpośrednia, systematyczna i jak najszersza.

Kierownictwo tej komórki powinien objąć najzdolniejszy ze starszych inspektorów, wszechstronnie obeznany z całą problematyką ekonomiczną oddziału, który równocześnie powinien pełnić funkcję zastępcy naczelnika wydziału.

Komórka ta powinna również nadzorować czynności techniczne w zakresie planowania kasowego i obrotu gotówkowego, wykonywane przez dysponentów rozliczeń oraz przeprowadzać kontrolę okresową w wydziale kredytów odnośnie realizacji dyspozycji wydanych przez kierownictwo oddziału w zagadnieniach problemowych, zabezpieczających wykonanie zadań oddziału (na przykład na odcinku wykonania zadań emisyjnych, na odcinku inwestycji, przebiegu analizy planów rocznych itp.).

Wydaje się, że takie ustalenie organizacyjne komórki ogólnoeconomicznej w pionie kredytowym w miejsce dotychczasowej komórki planowania obiegu pieniężnego pozwoli na znaczne pogłębienie pracy ekonomicznej oddziału oraz umożliwi kierownictwu oddziału świadome, oparte na konkretnych materiałach, wydawanie istotnych decyzji, w celu przeciwdziałania występującym nieprawidłowościom.

Proponowana reorganizacja wydziału kredytów znajduje pełne potwierdzenie w naukowej organizacji pracy, ponieważ:

— umożliwia pełne i racjonalne wykorzystanie czasu pracy oraz podniesienie efektywności i wydajności pracy (komasacja całej zasadniczej problematyki w ręku inspektora kredytowego),

— umożliwia wprowadzenie właściwych metod kontroli pracy,

— umożliwia informowanie kierownictwa oddziału i wydziału w sposób jak najszybszy, jak najprostszy i jak najdokładniejszy o wszystkich zjawiskach ujemnych, występujących w gospodarce przedsiębiorstw i w okręgu bankowym oraz pozwala na szybkie podejmowanie decyzji przeciwdziałających występującym nieprawidłowościom.

Należy przy tym podkreślić, że wprowadzone w naszym oddziale wyżej wymienione zmiany organizacyjne zdają w pełni egzamin. Nie oznacza to jednak, że sama organizacja rozwiązuje automatycznie wszystkie problemy; zachodzi również potrzeba wprowadzenia odpowiednich metod pracy, pozwalających na wykorzystanie w maksymalnym stopniu możliwości oddziału. Aspekty organizacyjne jedynie ułatwiają wykorzystanie tych możliwości.

Wspomniana na początku decentralizacja przebiegała nie-
rozerwalnie z reformą systemu kredytowania i kontroli przedsiębiorstw.

W związku z tym w miejsce szczegółowych przepisów kredytowych wydano przepisy ramowe, pozostawiając przy tym dużo miejsca dla inicjatywy samych oddziałów. Postawienie w ten sposób sprawy wydaje się słuszne. Z drugiej jednak strony musimy wziąć pod uwagę fakt, że możliwości poszczególnych oddziałów w zakresie inicjatywy są zróżnicowane. Wpływa na to wiele momentów, zarówno natury obiektywnej, jak i subiektywnej. Trudno jest w tym miejscu analizować te przyczyny. Ale nie sposób nie nadmienić, że zagadnienie usystematyzowania pracy ekonomicznej oddziału oraz zastosowanie racjonalnych metod pracy nie jest sprawą ani prostą, ani też zbyt łatwą. Wymaga to w każdym bądź razie pewnej inicjatywy i dużego nakładu pracy kierownictwa oddziału. Dlatego pragniemy przedstawić pewne sugestie ułatwiające rozwiązanie tych zagadnień w oddziałach operacyjnych.

Polityka pieniężno-kredytowa określana jest dla oddziałów operacyjnych przez Zarząd Banku. Ponadto Zarząd Banku oraz dyrektorzy oddziałów wojewódzkich określają pewne zadania kontrolne, które powinny być przedmiotem szczególnego zainteresowania oddziałów w danym okresie czasu (przeważnie kwartału). Zadania te mają jednak charakter ogólnych wytycznych, opracowywanych na podstawie wyników badań wskaźników, zjawisk, tendencji itp. w skali ogólnokrajowej. Dlatego wytyczne te mają różny zakres zastosowania w poszczególnych oddziałach operacyjnych. Zdarzają się przypadki, że niektóre zjawiska występują w pewnych branżach przedsiębiorstw w skali krajowej jako zjawiska negatywne, w skali oddziału natomiast kształtują się bardzo korzystnie. Występuje również i odwrotna sytuacja, zjawiska — w skali krajowej kształtują się korzystnie, zaś w skali oddziału lub też w konkretnych przedsiębiorstwach kształtują się wybitnie niekorzystnie. Z powyższego więc wynika, że dyrektorzy oddziałów powinni — w oparciu o wytyczne Zarządu Banku, wytyczne dyrektora oddziału wojewódzkiego i w oparciu o własne materiały oddziału — określać zasadnicze zadania dla pionu kredytowego w formie zarządzeń wewnętrznych. Zadania te powinny obejmować zagadnienia problemowe, określające działalność oddziału na kwartał bieżący, zarówno w zakresie działalności pieniężno-kredytowej jak i w zakresie działalności kontrolnej. Określenie tych zadań, przy proponowanej organizacji pionu kredytowego nie powinno sprawiać oddziałom większych trudności.

Gorzej nieco sprawa wygląda, jeżeli chodzi o usystematyzowanie pracy ekonomicznej oddziału. Przepisy bankowe nie określają w zasadzie bliżej problematyki, zakresu, częstotliwości i terminów prac analityczno-kontrolnych. Intencją przepisów ramowych było umożliwienie oddziałom regulowania tych zagadnień we własnym zakresie, przy uwzględnieniu konkretnych warunków, potrzeb i możliwości oddziału. Dlatego oddziały czynią próby rozwiązania tych spraw w różny sposób. Najczęściej spotykane rozwiązania polegają na:

- 1) opracowywaniu kwartalnych planów pracy, lub też
- 2) ustalaniu zadań poszczególnym pracownikom kredytowym przy rozpatrywaniu kwartalnych wniosków kredytowych. Wydaje się, że rozwiązania te nie mogą być przyjęte z następujących względów:

- a) kwartalne plany pracy są instytucją dość starą, mimo dużego nakładu pracy nie rozwiązują istoty zagadnienia; ujmują one fragmentaryczne zadania dla inspektorów kredytowych, lecz nie systematyzują w sposób kompleksowy działalności analityczno-kontrolnej pionu kredytowego,

- b) określanie zadań pracownikom przy rozpatrywaniu wniosków kredytowych jest wybitnie utrudnione, a ponad-

to ogranicza się do nielicznych tylko zagadnień związanych z kredytowaniem eksploatacji przedsiębiorstw. Przyjmując nawet teoretycznie skrajny przykład, że oddział, kredytu-jący małą ilość przedsiębiorstw, określił wszystkie zadania na dany kwartał, to powstanie zagadnienie ustalenia metod realizacji tych zadań itp.

Musimy podkreślić, że badania szczegółowe wykazują, iż inspektorzy posiadający nawet dobre przygotowanie teoretyczne i praktyczne mają poważne trudności w rozwiązaniu tych zagadnień. Dla przykładu można podać, że ustalenie tematyki inspekcji w zakresie działalności remontowej, inwestycyjnej, w zakresie kontroli funduszu płac itp. absorbuje nieraz więcej czasu, aniżeli zajmuje sama inspekcja.

Dlatego inspektorzy kredytowi o niższych kwalifikacjach zawodowych niechętnie wychodzą na inspekcje, niechętnie przystępują do analizy działalności gospodarczej przedsiębiorstw, analizy planów itp. Zasadniczą przyczyną tej niechęci jest brak konkretyzacji wymogów, metod, przedmiotu i zakresu badań.

Z drugiej zaś strony wydaje się, że kierownictwo oddziału powinno skonkretyzować w pewnej formie wymogi z tego zakresu, jako wyraz świadomej działalności, a nie przypadku uzależnionego od inwencji osobistej danego pracownika. Chodzi tu także o ujednoczenie postępowania w kwestiach ekonomicznych.

Na podstawie głębszych badań oraz na podstawie przeprowadzonych eksperymentów doszliśmy do przekonania, że najlepszą formą usystematyzowania pracy pionu kredytowego jest opracowanie tak zwanych „programów-terminarzy czynności okresowych“, obejmujących następujące zagadnienia:

- a) kredytowanie i kontrolę przedsiębiorstw (w pojęciu jak najszerszym),
- b) kredytowanie i finansowanie inwestycji zdecentralizowanych,
- c) kredytowanie i finansowanie remontów kapitałnych,
- d) bankową kontrolę funduszu płac przedsiębiorstw,
- e) czynności komórki ogólnoeconomicznej.

Należy przy tym wyjaśnić, że przez czynności okresowe rozumiemy czynności analityczno-kontrolne, wykonywane w pewnych odstępach czasu, jak na przykład analiza planów i kwartalnych wniosków kredytowych, inspekcje itp.

Wydaje się, że przedstawione propozycje usystematyzowania czynności pionu kredytowego posiadają następujące zalety:

a) programem można objąć wszystkie czynności o charakterze zasadniczym, natomiast prace pomocnicze i prace o charakterze doraźnym mogą być pominięte. Prace pomocnicze dotyczą przeważnie spraw technicznych, natomiast prace o charakterze doraźnym są każdorazowo regulowane odrębnymi dyspozycjami,

b) programem można objąć cały cykl badań czynności z podziałem na poszczególne fazy. Na przykład przy inwestycjach, począwszy od analizy zamierzeń inwestycyjnych, przez analizę części planów rocznych, projektów i planów rocznych, planów rzeczowo-finansowych, wniosków kredytowych, inspekcje okresowe, a skończywszy na sprawdzeniu efektów ekonomicznych inwestycji oddanych do eksploatacji,

c) w programie takim można ująć i usystematyzować wszystkie zagadnienia rozproszone w instrukcjach branżowych i zarządzeniach, co poważnie utrudnia pracę inspektora kredytowego,

d) ustalenie takiego programu jest wyrazem świadomego kierowania pracą oddziału. A więc zostaje ustalone minimalne zadanie dla pracowników kredytowych, zarówno co do zakresu jak i częstotliwości badań,

e) program ułatwia pracę inspektorom, gdyż eliminuje się czas przeznaczony na ustalenie problematyki badań. Wiemy,

że zdarzają się przypadki, iż pracownik — bez takiego programu — parokrotnie uzupełnia analizę wniosku o kredyt inwestycyjny itp., gdyż nie zna wymogów kierownictwa oddziału w tym zakresie; powoduje to poważną stratę czasu pracy,

f) program ułatwia wyrównanie poziomu pracy w całym pionie kredytowym,

g) program wreszcie ułatwia kontrolę wykonywanych czynności. Jest to bowiem bardzo istotny moment, gdyż stwierdzając, że inspektor na przykład przeprowadził inspekcję w zakresie obrotu gotówkowego, w zakresie aktywowania nakładów przyszłych okresów lub terminowości fakturowania itp. jeden raz w roku — jest zagadnieniem trudnym do ustalenia, czy pracownik właściwie wykonał swoje zadania. Przepisy z tego zakresu nie regulują częstotliwości badań, pozostawiając te kwestie samym oddziałom. Dlatego dyskusja na ten temat kontrolującego z pracownikiem byłaby bezprzedmiotowa, gdyż przepisy bankowe i kierownictwo oddziału nie określiły bliżej częstotliwości tego rodzaju badań. W konkluzji przeciwnicy stawiają pytania:

a) czy programy — terminarze są zaprzeczeniem kwartalnych planów pracy oraz,

b) czy programy takie stanowią pewne nowum, zwłaszcza że karty pracy itp. sporządzane były w oddziałach w okresie powojennym?

Wydaje się, że wspomniane programy są w pewnym stopniu zaprzeczeniem kwartalnych planów pracy w pojęciu przyjmowanym przez niektóre oddziały wojewódzkie i oddziały operacyjne. W naszym ujęciu zagadnienie przedstawia się następująco. W oparciu o wytyczne Prezesa Banku i dyrektora oddziału wojewódzkiego w zakresie planu kasowego i planu kredytowego dyrektor oddziału operacyjnego konkretyzuje zadania na dany okres w formie zarządzenia wewnętrznego, przy uwzględnieniu obowiązujących programów-terminarzy. Zarządzenie takie ma charakter ramowy, gdyż ustosunkowuje się do postanowień programów w świetle wytycznych władz Banku oraz w oparciu o własne rozeznanie problematyki ekonomicznej okręgu bankowego i kontrolowanych przedsiębiorstw; ustala on więc ewentualnie dodatkowe zadania, akcentuje niektóre zagadnienia problemowe oraz ewentualnie redukuje niektóre czynności wynikające z programów w stosunku do części przedsiębiorstw o węższej problematyce ekonomicznej (na przykład w stosunku do mniejszych spółdzielni pracy i spółdzielni nie kredytowanych można ograniczyć inspekcje do jednej inspekcji na dwa kwartały). W oparciu więc o zarządzenia dyrektora oddziału oraz programy-terminarze inspektor kredytowy sporządza podręczny terminarzyk realizacji zadań w danym kwartale.

W świetle powyższego trudno jest mówić, że podany sposób regulowania działalności kredytowo-pięniężnej ma charakter planu pracy. Możemy w tym przypadku jedynie mówić o planowej organizacji pracy, lecz nie o planie pracy. Występuje więc tu zasadnicza, merytoryczna różnica. System ten jednak jest mniej sformalizowany, mniej pracochłonny, daje znacznie lepsze efekty oraz pozwala na pełną realizację intencji Centrali Narodowego Banku Polskiego w tym przedmiocie.

Wydaje się, że programy stanowią niewątpliwie próbę nowego rozwiązania organizacji pracy. Poprzednio sporządzane karty pracy i tym podobne opracowania pozostają w pewnej analogii do obecnych regulaminów organizacyjnych oddziałów.

Natomiast poprzednich opracowań w żadnym przypadku nie można porównywać do programów-terminarzy.

Sprawozdawczość z wykonania planu kasowego w zakresie obrotów poczty w świetle potrzeb bilansu pieniężnych dochodów i wydatków ludności na szczeblu powiatów i miast wydzielonych

C z ę ś ć I

Podstawą opracowywania terenowych sprawozdawczych bilansów pieniężnych dochodów i wydatków ludności są przede wszystkim kwartalne sprawozdania z wykonania planu kasowego. Sprawozdawczość ta dostarcza danych dotyczących rozliczeń gotówkowych gospodarki uspołecznionej z ludnością i wynikających z nich dochodów i wydatków pieniężnych ludności.

Pełna przydatność sprawozdawczości z wykonania planu kasowego dla celów terenowych bilansów pieniężnych dochodów i wydatków ludności uzależniona jest zasadniczo od dwóch momentów, a mianowicie:

— od pokrywania się terytorialnego zasięgu sprawozdawczości z wykonania planu kasowego z terytorialnym zasięgiem sprawozdawczych bilansów pieniężnych dochodów i wydatków ludności,

— od wyeliminowania z kwartalnych sprawozdań z wykonania planu kasowego obrotów o charakterze technicznych rozliczeń gotówkowych wewnątrz aparatu bankowego, pocztowego itp.

Przydatność sprawozdawczości z wykonania planu kasowego dla celów bilansu pieniężnych dochodów i wydatków ludności uzależniona jest zatem od stopnia w jakim odzwierciedla ona procesy gospodarcze, dokonujące się na terenie objętym bilansem. Terenem tym jest okręg administracyjny — województwo, powiat lub miasto wydzielone z powiatu.

W jakim stopniu sprawozdawczość kwartalna z wykonania planu kasowego spełnia obecnie powyższe wymogi? Jeśli chodzi o wojewódzki sprawozdawczy bilans pieniężnych dochodów i wydatków ludności, to opracowanie go w oparciu o sprawozdawczość z wykonania wojewódzkiego planu kasowego w zasadzie nie napotyka na większe trudności. Zasięg terytorialny sprawozdawczości z wykonania wojewódzkiego planu kasowego obejmuje zasadniczo województwo i odzwierciedla wszystkie procesy ekonomiczne, dokonujące się na jego terenie.

Obroty o charakterze technicznym rozliczeń gotówkowych wewnątrz aparatu bankowego mają w sprawozdawczości z wykonania planu kasowego oddziału wojewódzkiego NBP tylko minimalne znaczenie. W większości przypadków obroty tego rodzaju, figurujące w pozycji „zasilanie gotówkowe“ wzajemnie się „znoszą“ po stronie przychodów i rozchodów planu kasowego na szczeblu wojewódzkim, gdyż wnikają z wzajemnego zasilania się oddziałów Powszechnej Kasy Oszczędności i spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych w granicach województwa.

Odmiennie przedstawia się sprawa na szczeblu powiatów i miast wydzielonych. Z wielu przyczyn sprawozdawczość z wykonania planu kasowego na szczeblu oddziału operacyjnego NBP nie pokrywa się z okręgami administracyjnymi, zarówno w zakresie obrotów gotówkowych, przeprowadzonych przez kasy banku, jak i w zakresie obrotów gotówkowych, dokonanych za pośrednictwem poczty. A mianowicie:

1. Okręgi bankowe oddziałów operacyjnych NBP nie pokrywają się na ogół z okręgami administracyjnymi powiatów i miast wydzielonych. Na przykład w województwie katowickim teren powiatu będzińskiego należy częściowo do okręgu bankowego Oddziału NBP w Będzinie, częściowo zaś ściśnięto do okręgu bankowego Oddziału NBP w Dąbrowie Górniczej.

2. Oddziały banków specjalnych i Powszechnej Kasy Oszczędności obejmują swoją działalnością kilka powiatów i miast, podczas gdy obroty gotówkowe, związane z tą działalnością, skoncentrowane są w jednym tylko oddziale NBP, właściwym dla siedziby oddziału banku specjalnego lub Powszechnej Kasy Oszczędności. Na przykład do okręgu działalności oddziału Banku Inwestycyjnego w Rybniku należą powiat i miasto Rybnik oraz powiat Wodzisław. Oddział Banku Inwestycyjnego w Gliwicach obejmuje miasto i powiat Gliwice oraz Zabrze. Instytucję pełnomocnika oddziału Banku Inwestycyjnego przy oddziale NBP ustanowiono w województwie katowickim tylko w jednym przypadku, a mianowicie przy Oddziale NBP w Tarnowskich Górach. Również okręgi działalności oddziałów Powszechnej Kasy Oszczędności obejmują często po kilka powiatów i miast. Na przykład Oddział PKO w Dąbrowie Górniczej obsługuje miasto Dąbrowę, miasto i powiat Będzin, miasto i powiat Zawiercie oraz powiat Myszków.

3. Specjalizacja branżowa oddziałów operacyjnych NBP w województwie katowickim sprawia, że rozchodowa strona planu kasowego tych oddziałów nie reprezentuje już obrotów gotówkowych, związanych z danym powiatem lub miastem wydzielonym, w którym oddział ma swoją siedzibę, ale obroty gotówkowe branży, w kontroli której dany oddział specjalizuje się. Przedsiębiorstwa i ich jednostki nadrzędne, objęte specjalizacją, ustosunkowały się negatywnie do instytucji rachunków pomocniczych, która umożliwiałaby dokonywanie wypłat gotówkowych przez terytorialnie właściwy dla danego przedsiębiorstwa oddział NBP oraz zachowanie terytorialnej, a nie branżowej struktury strony rozchodowej planów kasowych oddziałów operacyjnych NBP.

4. Działalność niektórych przedsiębiorstw sięga poza powiat (miasto wydzielone), w którym znajduje się siedziba przedsiębiorstwa i banku kontrolującego. Dotyczy to na przykład przedsiębiorstw komunikacji. Do kas stacyjnych PKP należą na przykład kasy biletowe stacji i przystanków kolejowych na określonym szlaku kolejowym, przebiegającym nieraz przez kilka powiatów. Utargi tych kas wpłacane są za pośrednictwem kasy stacyjnej do oddziału NBP znajdującego się w jej siedzibie. Podobna sytuacja ma miejsce w przedsiębiorstwach komunikacji lokalnej (miejskiej).

5. Obwodowe urzędy pocztowe obejmują kilka okręgów administracyjnych. Na przykład Obwodowemu Urzędowi Pocztowemu w Chorzowie podlegają placówki pocztowe z terenu miast: (wydzielonych) Chorzowa, Świętochłowic i Rudy Śląskiej. Do Obwodowego Urzędu Pocztowego w Katowicach należą urzędy pocztowe z terenu miast: Katowic, Mysłowic, Siemianowic i Szopienic. Obwodowy Urząd Pocztowy w Pszczynie obejmuje powiat pszczyński i tyski.

Na skutek tego obroty gotówkowe placówek pocztowych z terenu kilku okręgów administracyjnych (powiatów, miast wydzielonych), objęte sprawozdaniem z obrotów gotówkowych obwodowego urzędu pocztowego, wykazywane są w sprawozdaniu z wykonania planu kasowego jednego tylko oddziału NBP, właściwego dla siedziby obwodowego urzędu pocztowego. Działalność zbiorczych urzędów pocztowych również nie pokrywa się z okręgami administra-

cyjnymi (a także nie z urzędem obwodowym), w związku z czym przepisy punktu 59, ustępu 3 Instrukcji Służbowej A-1 nie rozwiązują tego problemu.

Obroty o charakterze technicznych ruchów gotówki, nie związanych z procesami gospodarczymi, odgrywają w sprawozdawczości z wykonania planu kasowego oddziałów operacyjnych NBP poważną rolę, przy czym możliwość wyeliminowania pozycji „zasilanie gotówkowe“ ze sprawozdań oddziałów NBP nie rozwiązuje problemu „oczyszczania“ sprawozdawczości planu kasowego od obrotów tego rodzaju, gdyż występują one w sprawozdaniach oddziałów operacyjnych NBP także w innej pozycji planu kasowego, a mianowicie w saldzie pozostałych obrotów poczty.

Saldo pozostałych obrotów poczty powinno w zasadzie obejmować saldo obrotu przekazowego poczty z ludnością z tytułu przekazów pocztowych **między ludnością**, to znaczy obroty poczty nie objęte klasyfikacją według tytułów planu kasowego.

Struktura organizacyjna aparatu poczty oraz obowiązujące obecnie zasady ujmowania w sprawozdawczości planu kasowego obrotów przeprowadzonych za pośrednictwem poczty powodują, że ruchy pieniądza gotówkowego w aparacie poczty (placówka pocztowa — zbiorczy urząd pocztowy — bank lub odwrotnie) nie pokrywają się z obiegiem sprawozdań z obrotów gotówkowych poczty, to znaczy, że oddział NBP, ujmujący w swoim sprawozdaniu z wykonania planu kasowego obroty danych placówek pocztowych na podstawie ich sprawozdań, nie jest jednocześnie oddziałem inkasującym wpłaty i dokonującym wypłaty efektywnej gotówki (wpłaty i wypłaty dla poczty — symbol planu kasowego 50), związanej z powyższymi obrotami.

Wydaje się konieczne bardziej szczegółowe naświetlenie powyższej sprawy i związanych z nią trudności przy wykorzystywaniu sprawozdawczości z wykonania planu kasowego dla celów bilansu pieniężnego dochodów i wydatków ludności na szczeblu powiatów i miast wydzielonych. Bowiem korygowanie sprawozdawczości z wykonania planu kasowego oddziałów operacyjnych NBP **w zakresie obrotów kas banku**, w celu dostosowania ich zasięgu do granic okręgu administracyjnego (powiatu, miasta wydzielonego), jest zadaniem wprawdzie trudnym, niemniej wykonalnym, bez potrzeby zmian obowiązujących obecnie zasad sprawozdawczości z wykonania planu kasowego. Oddziały operacyjne NBP i oddziały banków specjalnych są w posiadaniu odpowiednich materiałów w postaci zapotrzebowań na środki z funduszu płac oraz innych dokumentów wypłat gotówkowych, składanych przez klientów w banku lub w postaci informacji zasięgniętych w przedsiębiorstwach i instytucjach, które pozwalają bardziej lub mniej dokładnie ustalić wysokość wpłat i wypłat jednostek gospodarczych z terenu innych powiatów i miast, a następnie skorygować własne sprawozdanie o te kwoty oraz zawiadomić zainteresowany w tej sprawie oddział NBP, w celu wprowadzenia identycznej korekty do jej sprawozdania.

Natomiast dostosowanie do okręgów administracyjnych zakresu sprawozdawczości z wykonania planu kasowego oddziałów operacyjnych NBP **w odniesieniu do obrotów przeprowadzonych przez pocztę**, a przede wszystkim wyeliminowanie z „saldo pozostałych obrotów poczty“ sum dotyczących obrotów o charakterze technicznych ruchów pieniądza wydaje się rzeczą niemożliwą bez wprowadzenia zmian zasad opracowywania sprawozdań z obrotów gotówkowych przez obwodowe urzędy pocztowe oraz ujmowania obrotów poczty w sprawozdawczości z wykonania planu kasowego przez oddziały NBP.

Obroty gotówkowe poczty podzielić można pod względem ich charakteru i sposobu ujmowania w sprawozdawczości z wykonania planu kasowego — na następujące grupy:

Przychody

1) wpłaty przekazami pocztowymi przez jednostki gospodarki uspołecznionej (na przykład przez sklepy sprzedaży detalicznej) oraz przez osoby fizyczne i jednostki nie uspołecznione (na przykład z tytułu podatków i opłat), adresowane na oddziały banków w celu zapisania ich równowartości na dobro rachunków jednostek gospodarki uspołecznionej,

2) wpłaty przekazami pocztowymi przez osoby fizyczne i jednostki gospodarki nie uspołecznionej, adresowane na rzecz ludności i jednostek nie uspołeczniionych,

3) wpłaty na rachunki czekowe PKO,

4) wpłaty na rachunki oszczędnościowe PKO,

5) wpłaty z tytułu opłat pocztowych, opłat telekomunikacyjnych, radiowych, opłat celnych, ze sprzedaży znaczków pocztowych oraz znaczków i kuponów totalizatora sportowego jak i z przedpłat na prenumeratę czasopism,

6) pozostałość gotówki w kasie na początku okresu sprawozdawczego,

7) otrzymane zasiłki gotówkowe za pośrednictwem zbiorczego urzędu pocztowego lub bezpośrednio z banku.

Rozchody

1) wypłaty z przekazów pocztowych z wystawienia jednostek gospodarki uspołecznionej na rzecz ludności,

2) wypłaty z przekazów emerytalnych z wystawienia obwodowych zarządów ubezpieczeń społecznych i DOKP na rzecz ludności,

3) wypłaty z przekazów pocztowych z wystawienia osób fizycznych i jednostek gospodarki nie uspołecznionej na rzecz ludności i jednostek nie uspołeczniionych,

4) wypłaty z rachunków czekowych PKO,

5) wypłaty z rachunków oszczędnościowych PKO,

6) wydatki administracyjno-gospodarcze poczty, jak płace, zasiłki, delegacje służbowe itd. dla własnych pracowników, zapłata za usługi i towary itp.,

7) pozostałość gotówki w kasie na koniec okresu sprawozdawczego,

8) odprowadzone nadmiary kasowe za pośrednictwem zbiorczego urzędu pocztowego lub bezpośrednio do banku.

W myśl przepisów Instrukcji Służbowej A-1 „Planowanie Kasowe“ obowiązują następujące zasady ujmowania poszczególnych obrotów gotówkowych poczty w sprawozdaniach kwartalnych z wykonania planu kasowego oddziałów operacyjnych NBP (podane w poniższym zestawieniu kwoty oraz symbole P1, P2, R1, R2, itd. dotyczą przykładów omawianych w dalszej części niniejszego opracowania):

Jak wynika z powyższego zestawienia, nie wszystkie obroty gotówkowe poczty znajdują wyraz w odnośnych sprawozdaniach „odcinkowych“, służących za podstawę opracowania sprawozdania kwartalnego oddziału NBP z wykonania planu kasowego, wzór 5 (P2 i R3 — obrót przekazowy poczty z ludnością). Pozycją bilansującą obroty poczty w tym sprawozdaniu jest „saldo pozostałych obrotów poczty“. Powinno ono obejmować saldo obrotu przekazowego poczty z ludnością i w naszym przykładzie musiałoby wynosić 8.000 złotych; (P2 (20.000) mniej R3 (12.000) 8.000) — po stronie przychodów planu kasowego.

Obliczając sumę bilansującą obroty poczty w sprawozdaniu kwartalnym oddziału NBP, ustalonych na podstawie wymienionych w powyższym zestawieniu sprawozdań „odcinkowych“, uzyskujemy:

$$\begin{aligned} P1 + P3 + P4 + P5 + P6 + P7 &= \\ 200.000 + 50.000 + 90.000 + 8.000 + 2.000 + 30.000 &= 380.000 \\ R1 + R2 + R4 + R5 + R6 + R7 + R8 &= \\ 5.000 + 130.000 + 80.000 + 48.000 + 18.000 + 7.000 + 100.000 &= 388.000 \end{aligned}$$

Saldo pozostałych obrotów poczty (strona przychodów planu kasowego)

8.000

Symbol	Rodzaj obrotów poczty	Podstawa ujmowania w sprawozdaniu kwartalnym oddziałów NBP z wykonania planu kasowego, wzór 5	Kwota
P1	wpłaty na przekazy pocztowe jednostek uspołecznionych oraz osób fizycznych i jednostek gospodarki nie uspołecznionej, adresowane na banki w celu zapisania ich na dobro rachunków jednostek gospodarki uspołecznionej	ewidencja wpłat przez pocztę, wzór 7, prowadzona na podstawie odcinków przekazów pocztowych przez oddziały NBP, przyjmujące wpłaty placówek pocztowych (zbiorczych urzędów pocztowych)	200.000
P2	wpłaty na przekazy pocztowe przez osoby fizyczne i jednostki gospodarki nie uspołecznionej, adresowane na rzecz ludności i jednostek nie uspołecznionych	—	20.000
P3	wpłaty na rachunki czekowe PKO	sprawozdanie kwartalne z wykonania wpłat i wypłat przez pocztę na rachunki PKO, wzór 9, składane przez oddziały PKO	50.000
P4	wpłaty na rachunki oszczędnościowe PKO	sprawozdanie miesięczne z obrotów gotówkowych placówek pocztowych, wzór 10, składane przez obwodowe urzędy pocztowe	90.000
P5	wpłaty z tytułu opłat pocztowych, telekomunikacyjnych itp.	sprawozdanie miesięczne z obrotów gotówkowych placówek pocztowych, wzór 10, składane przez obwodowe urzędy pocztowe	8.000
P6	pozostałość gotówki w kasie na początku okresu sprawozdawczego	sprawozdanie miesięczne z obrotów gotówkowych placówek pocztowych, wzór 10, składane przez obwodowe urzędy pocztowe	2.000
P7	otrzymane zasiłki gotówkowe	pozycja „wypłaty dla poczty“ arkusza kontroli wykonania planu kasowego, wzór 6, oddziałów NBP oraz sprawozdań dekadowych oddziałów PKO i spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych	30.000
	Razem przychody (P)		400.000
R1	wypłaty z przekazów pocztowych z wystawienia jednostek uspołecznionych na rzecz ludności	ewidencja czeków akceptowanych i poleceń przelewu wydanych do rozliczenia z pocztą, wzór 8, prowadzona przez oddziały NBP, Banku Inwestycyjnego i Banku Rolnego	5.000
R2	wypłaty z przekazów emerytalnych na rzecz ludności	sprawozdanie miesięczne z obrotów gotówkowych placówek pocztowych, wzór 10, składane przez obwodowe urzędy pocztowe	130.000
R3	wypłaty z przekazów pocztowych z wystawienia osób fizycznych i jednostek gospodarki nie uspołecznionej na rzecz ludności i jednostek nie uspołecznionych	—	12.000
R4	wypłaty z rachunków czekowych PKO	sprawozdanie kwartalne z wykonania wypłat i wpłat przez pocztę na rachunki PKO, wzór 9, składane przez oddziały PKO	80.000
R5	wypłaty z rachunków oszczędnościowych PKO	sprawozdanie miesięczne z obrotów gotówkowych placówek pocztowych, wzór 10, składane przez obwodowe urzędy pocztowe	48.000
R6	wydatki administracyjno-gospodarcze poczty: płace, zasiłki itp.	sprawozdanie miesięczne z obrotów gotówkowych placówek pocztowych, wzór 10, składane przez obwodowe urzędy pocztowe	18.000
R7	pozostałość gotówki w kasie na koniec okresu sprawozdawczego	sprawozdanie miesięczne z obrotów gotówkowych placówek pocztowych, wzór 10, składane przez obwodowe urzędy pocztowe	7.000
R8	odprowadzone nadmiary kasowe	pozycja — wpłaty poczty do banku — arkusza kontroli wykonania planu kasowego, wzór 6, oddziałów NBP oraz sprawozdań dekadowych oddziałów PKO i spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych	100.000
	Razem rozchody (R)		400.000

Saldo pozostałych obrotów poczty odpowiada w powyższym przypadku saldu obrotu przekazowego poczty z ludnością i w tej sytuacji czyni zadość wymogom bilansu pieniężnych dochodów i wydatków ludności.

W powyższym przykładzie przyjęto założenie, że obroty gotówkowe, przeprowadzane za pośrednictwem poczty, nie wykraczają poza granice okręgu administracyjnego, w którym ma siedzibę dany oddział NBP, to znaczy że przekazy pocztowe (P1) nadawane są wyłącznie na terenie okręgu bankowego oddziału NBP, prowadzącego ewidencję wpłat przez pocztę oraz, że ten oddział NBP inkasuje także nadmiary kasowe (R8) placówek pocztowych, które przyjęły wpłaty na przekazy; że na terenie tego okręgu administracyjnego znajduje się obwodowy urząd pocztowy, którego zakres działalności pokrywa się z powiatem (miastem wydziałowym); dalej, że na terenie okręgu bankowego danego oddziału NBP istnieje oddział PKO, którego zasięg działalności obejmuje tylko okręg bankowy danego oddziału NBP; że z danego oddziału NBP otrzymują zasiłki gotówkowe (P7) wyłącznie placówki pocztowe, działające na terenie okręgu bankowego danego oddziału NBP.

Wyłącznie w tych warunkach saldo pozostałych obrotów poczty jest równe saldu obrotu przekazowego poczty z ludnością, odpowiadając potrzebom bilansu pieniężnych dochodów i wydatków ludności. Jednak w praktyce województwa katowickiego warunki te w żadnym okręgu bankowym nie są spełniane.

Problem ten występuje także i w innych województwach choćby dla tego, że w chwili obecnej nie we wszystkich powiatach, w których istnieją oddziały NBP, mają siedzibę także oddziały PKO i obwodowy urząd pocztowy. Sytuacje powyższą obrazują następujące przykłady:

1. Zbiorcze urzędy pocztowe składają we właściwych dla nich oddziałach NBP odcinki przekazów pocztowych (w celu zapisania ich równowartości na rachunkach przekazobiorców uspołecznionych, prowadzonych w tych oddziałach NBP (nadanych w placówkach pocztowych, których nadmiary kasowe nie są inkasowane przez dany urząd pocztowy, lecz przez urząd zbiorczy z innego powiatu (miasta wydziałowego). Na przykład:

a) na terenie powiatu tarnogórskiego istnieją 23 placówki pocztowe. Odcinki przekazów nadanych we wszystkich tych placówkach dla jednostek uspołecznionych, posiadających rachunki w Oddziale NBP w Tarnowskich Górach, składa w tym oddziale Zbiorczy Urząd pocztowy w Tarnowskich Górach. Urząd ten inkasuje jednak nadmiary kasowe tylko 14 placówek pocztowych powiatu tarnogórskiego. Z pozostałych 9 placówek 6 odprowadza nadmiary do Zbiorczego Urzędu Pocztowego w Katowicach, a trzy do Zbiorczego Urzędu Pocztowego w Bytomiu.

b) spośród dziesięciu placówek pocztowych na terenie (miasta wydziałowego) Rudy Śląskiej tylko jedna dokonuje wpłat do Oddziału NBP w Rudzie Śląskiej, składając w tym oddziale odcinki przekazów pocztowych, nadanych we wszystkich placówkach na terenie tego miasta. Nadmiary kasowe pozostałych dziewięciu placówek inkasuje Zbiorczy Urząd Pocztowy w Chorzowie, odprowadzając je do Oddziału NBP w Chorzowie.

Obliczenia dla Oddziału NBP w Rudzie Śląskiej w naszym przykładzie cyfrowym, zakładając że nadmiary kasowe (R8) dziewięciu placówek pocztowych, obsługiwanych przez Zbiorczy Urząd Pocztowy w Chorzowie, wynoszą 90.000 złotych a nadmiary kasowe placówki wpłacającej do Oddziału NBP w Rudzie Śląskiej — 10.000 złotych, przedstawiałyby się następująco:

$$\begin{aligned} P1 + P3 + P4 + P5 + P6 + P7 = \\ 200.000 + 50.000 + 90.000 + 8.000 + 2.000 + 30.000 = 380.000 \\ R1 + R2 + R4 + R5 + R6 + R7 + R8 = \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} 5.000 + 130.000 + 80.000 + 48.000 + 18.000 + 7.000 + 10.000 = \\ = 298.000 \end{aligned}$$

Saldo pozostałych obrotów poczty (strona rozchodów planu kasowego) 82.000

Zamiast 8.000 złotych po stronie przychodów planu kasowego saldo pozostałych obrotów poczty wynosi w Oddziale NBP w Rudzie Śląskiej 82.000 złotych po stronie rozchodów. W Oddziale NBP w Chorzowie, przyjmującym wpłaty Zbiorczego Urzędu Pocztowego w Chorzowie, saldo pozostałych obrotów poczty wykazałoby oczywiście odchylenie w przeciwnym kierunku, ponieważ odprowadzone nadmiary kasowe poczty (R8) nie wynoszą w tym oddziale 100.000 złotych lecz 190.000 złotych.

2. Wiele przedsiębiorstw posiada swoje placówki na terenie kilku powiatów a nieraz na terenie całego województwa („Ruch“, Wojewódzkie Przedsiębiorstwo Handlu Meblami itp). W przypadku, gdy placówki te odprowadzają gotówkę za pośrednictwem poczty, odcinki przekazów pocztowych otrzymuje, w celu zapisania na rachunek bankowy, zbiorczy urząd pocztowy, właściwy dla siedziby oddziału NBP, kontrolującego i finansującego dane przedsiębiorstwo. Nadmiary kasowe placówek pocztowych, przyjmujących przekazy, inkasowane są przez inne zbiorcze urzędy pocztowe.

Na przykład Miejski Handel Detaliczny w Rybniku prowadzi sklepy detaliczne na terenie sąsiedniego powiatu wodzisławskiego. Sklepy te odprowadzają częściowo swoje utargi za pośrednictwem urzędów pocztowych, odsyłających nadmiary kasowe do Oddziału NBP w Wodzisławiu. Natomiast odcinki przekazów pocztowych placówki pocztowe przesyłają do Zbiorczego Urzędu Pocztowego w Rybniku, który składa je w Oddziale NBP w Rybniku, gdzie przedsiębiorstwo posiada swój rachunek rozliczeniowy. Zakładając, że utargi sklepów Miejskiego Handlu Detalicznego w Rybniku, znajdujących się na terenie powiatu wodzisławskiego, wynoszą 20.000 złotych, obliczenia w przykładzie naszym dla Oddziału NBP w Rybniku przedstawiałyby się następująco:

$$\begin{aligned} P1 + P3 + P4 + P5 + P6 + P7 = \\ 220.000 + 50.000 + 90.000 + 8.000 + 2.000 + 30.000 = 400.000 \\ R1 + R2 + R4 + R5 + R6 + R7 + R8 = \\ 5.000 + 130.000 + 80.000 + 48.000 + 18.000 + 7.000 + 100.000 = \\ = 388.000 \end{aligned}$$

Saldo pozostałych obrotów poczty (strona rozchodów planu kasowego) 12.000

Zamiast 8.000 złotych po stronie przychodów planu kasowego saldo pozostałych obrotów w Oddziale NBP w Rybniku wynosi 12.000 złotych po stronie rozchodów. W Oddziale NBP w Wodzisławiu saldo wykazałoby odchylenie w przeciwnym kierunku, gdyż wpłaty na przekazy pocztowe (P1) wynoszą w tym oddziale nie 200.000 złotych lecz 180.000 złotych.

3. Spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe odprowadzają swoje nadwyżki kasowe w niektórych przypadkach za pośrednictwem placówek pocztowych, nadmiary kasowe których inkasuje zbiorczy urząd pocztowy z innego powiatu. Na przykład Spółdzielnia Oszczędnościowo-Pożyczkowa w Imielinie w powiecie tyskim odprowadza nadwyżki kasowe za pośrednictwem urzędu pocztowego, odsyłającego swoje nadmiary kasowe do Zbiorczego Urzędu Pocztowego w Katowicach. Sprawozdanie dekadowe z wykonania planu kasowego, w którym spółdzielnia ta wykazuje gotówkę odprowadzoną na pocztę w pozycji „wyплаты dla poczty”, składa ona w Oddziale NBP w Mikołowie (oddział powiatowy

dla powiatu tyskiego). Zakładając, że wypłaty dla poczty Spółdzielni Oszczędnościowo-Pożyczkowej w Imielinie wynosiły 25.000 złotych, obliczenie salda pozostałych obrotów poczty dla Oddziału NBP w Katowicach przedstawiałyby się następująco:

$$\begin{aligned} P1 + P3 + P4 + P5 + P6 + P7 = \\ 200.000 + 50.000 + 90.000 + 8.000 + 2.000 + 30.000 = 380.000 \\ R1 + R2 + R4 + R5 + R6 + R7 + R8 = \\ 5.000 + 130.000 + 80.000 + 48.000 + 18.000 + 7.000 + 125.000 = \\ = 413.000 \end{aligned}$$

Saldo pozostałych obrotów poczty (strona przychodów planu kasowego) 33.000

Zamiast 8.000 złotych saldo pozostałych obrotów poczty wynosi 33.000 tysiące złotych. Oddział NBP w Mikołowie wykazałby odchylenie w odwrotnym kierunku (R8 — wpłaty poczty w Oddziale NBP w Mikołowie wyniosą tylko 75.000 złotych, zamiast 100.000 złotych).

4. Jak już wspomniano poprzednio zasięg działalności PKO obejmuje najczęście kilka okręgów administracyjnych, przy czym obroty gotówkowe oddziału PKO wykazywane są w sprawozdaniu z wykonania planu kasowego jednego tylko oddziału NBP, właściwego dla siedziby oddziału PKO. Tak na przykład powiat myszkowski obsługiwany jest przez Oddział PKO w Dąbrowie Górniczej. Zatem sprawozdanie kwartalne z wykonania wpłat i wypłat przez pocztę na rachunki PKO, wzór 9, obejmujące obroty dokonane za pośrednictwem placówek pocztowych powiatu

myszkowskiego, składane jest w Oddziale NBP w Dąbrowie Górniczej i wchodzi do sprawozdania z wykonania planu kasowego tego oddziału, mimo że nadmiary kasowe placówek pocztowych powiatu myszkowskiego odprowadzane są — za pośrednictwem Zbiorczego Urzędu Poczтового w Myszkowie — do Oddziału NBP w Myszkowie. W naszym przykładzie liczbowym w przypadku Oddziału NBP w Myszkowie nie będą występowały pozycje P3 (wpłaty na rachunki czekowe PKO) oraz R4 (wypłaty z rachunków czekowych PKO) a saldo pozostałych obrotów będzie wynosiło:

$$\begin{aligned} P1 + P4 + P5 + P6 + P7 = \\ 200.000 + 90.000 + 8.000 + 2.000 + 30.000 = 330.000 \\ R1 + R2 + R5 + R6 + R7 + R8 = \\ 5.000 + 130.000 + 48.000 + 18.000 + 7.000 + 100.000 = 308.000 \end{aligned}$$

Saldo pozostałych obrotów poczty (strona rozchodów planu kasowego) 22.000

Zamiast 8.000 złotych po stronie przychodów planu kasowego saldo pozostałych obrotów poczty wynosi w Oddziale NBP w Myszkowie 22.000 złotych po stronie rozchodów. Oddział NBP w Dąbrowie Górniczej, ujmujący w swoim sprawozdaniu z wykonania planu kasowego wpłaty i wypłaty przez pocztę z rachunków czekowych PKO (P3 i R4) dokonane w powiecie myszkowskim, wykaże odchylenie salda w odwrotnym kierunku.

(c. d. n.)

B. Śmieszek
Katowice

Doświadczenia z akcji łączenia komórek rozliczeń inkasowych z czynnościami dysponentów

Nawiązując do artykułów na temat wyników połączenia komórki rozliczeń inkasowych z czynnościami dysponentów, chciałbym pokrótce podzielić się doświadczeniami naszego oddziału na tym odcinku.

Po ukazaniu się zarządzenia Prezesa B-36/59 rozpoczęliśmy szkolenie wytypowanych pracowników. Szkolenie to polegało przede wszystkim na praktycznym wzajemnym przeszkoleniu zainteresowanych pracowników — niezależnie od szkolenia teoretycznego, jakie było przeprowadzane indywidualnie i w formie odpraw szkoleniowych. Łączny czas zużyty na przeszkolenie jednego pracownika wynosił około trzech tygodni i był wystarczający, jako że większość pracowników powołanych do pełnienia czynności w nowo utworzonej komórce dysponentów w zasadzie była przeszkolona zarówno w czynnościach dysponenta jak i w dotychczasowej komórce rozliczeń inkasowych. Szkolenie w tej formie stosujemy od dłuższego czasu, zapewniając sobie w ten sposób zastępstwa na okres urlopów, chorób itp.

Dla zapewnienia ciągłości wzajemnego doszkalania się pracowników w nowo utworzonej komórce rozlokowano ich w taki sposób, że każdy z dysponentów według dawnego podziału organizacyjnego miał naprzeciw siebie pracownika byłej komórki rozliczeń.

Rozmieszczenie dysponentów nie nastęrczało nam specjalnych trudności. Umożliwiliśmy każdemu z nich załatwianie klienta bez odrywania się od biurka. Przydzielając dysponentom odpowiednie rachunki do bezpośredniej obsługi, uwzględniliśmy następujące momenty.

Dokonano rozdziału tych rachunków w oparciu o branżowy podział w ramach konta bilansowego 6 wraz z rachunkami pożyczkowymi i rachunkami prowadzonymi w ramach konta bilansowego 8. Następnie każdemu z dy-

sponentów, poza wyżej wymienionym rozdziałem, przydzielono pewną ilość pozostałych rachunków prowadzonych w ramach kont bilansowych 7, 9, 71, 82 i 83. Podziału tego dokonano między pięciu dysponentów, jako że szósty dysponent prowadzi wyłącznie primanotę gotówkową wpłat i wypłat oraz klasyfikację obrotów gotówkowych według tytułów planu kasowego systemem maszynowym na maszynach sumujących, wielolicznikowych marki „Anker“. Przeciętna ilość rachunków (jednostek samodzielnych) obsługiwanych przez jednego dysponenta wynosi około piętnastu.

Połączenie czynności komórki rozliczeń z czynnościami dysponenta wymagało w pewnym stopniu reorganizacji dotychczasowej sekcji rachunkowości pod kątem widzenia odpowiedzialności poszczególnych pracowników za powierzone im czynności jak i pod względem prawidłowości obiegu dokumentów.

Aby zachować zasadę rozdziału księgowości analitycznej od księgowości syntetycznej rozgraniczono trzy podstawowe grupy:

- grupę opracowującą dyspozycje klientowskie, otrzymane od dysponentów — łącznie z czynnościami księgowania maszynowego,
- grupę opracowującą dokumenty związane z rozliczeniami międzyoddziałowymi,
- grupę prowadzącą dziennik obrotów i księgę główną.

Pracownicy grupy a i b wykonują czynności wchodzące w zakres księgowości analitycznej, zaś pracownicy grupy c — księgowości syntetycznej. Kontrolę zapisów na kartach kontowych klientów, po zaksięgowaniu zaszciości dnia operacyjnego, wykonują dysponenti roliczeń w zakresie kontrolowanych przez nich rachunków bankowych.

Wszystkie dokumenty memorialowe i gotówkowe kontro-

lowane są pod względem formalnym i rzeczowym przez odpowiednich dysponentów. Dokumenty kasowe (rozchodowe) po ich kontroli formalnej i merytorycznej przez dysponenta oraz wydaniu numerka kasowego kierowane są do pracownika prowadzącego primanotę kasową, który po powtórny skontrolowaniu właściwego zakwalifikowania dokumentu kasowego i po odpowiednim zarejestrowaniu w primanocie kasowej oraz w rejestrze symboli planu kasowego kieruje je do właściwej kasy za pośrednictwem specjalnego transportera. Prowadzenie dokumentacji o charakterze trwałym oraz oświadczeń w zakresie form akceptu powierzono kierownikowi komórki dysponentów. Do zadań kierownika komórki dysponentów należy także:

— organizowanie pracy i czuwanie nad terminowym i prawidłowym jej przebiegiem, szczególnie z punktu widzenia bezpieczeństwa obrotu gotówkowego i czekowego jak również zabezpieczenia dowodów, ksiąg itp.,

— organizowanie i prowadzenie kontroli bieżącej i kontroli okresowej,

— prowadzenie wycinkowego zbioru zarządzeń Banku,

— załatwianie korespondencji oraz opracowywanie wszelkiej sprawozdawczości z zakresu czynności komórki,

— kontrola klientowskich dyspozycji gotówkowych na drugą rękę.

Dla ułatwienia pracy dysponentów w zakresie stosowania form akceptu wprowadzono kontrolki pomocnicze, umożliwiające szybkie stwierdzenie, jaki rodzaj akceptu należy stosować przy poszczególnych rozliczeniach. Kontrolka ta umieszczona jest w oprawie celofanowej, której używa się do ochrania kart wzorów podpisów (F-4009). Oto wzór takiej kontrolki:

Akcept milczący umowny natychmiastowy

(strona przednia)

Nr konta płatnika	Rozliczenia z tytułu					
	Węgiel i brykiety	Energia elektryczna	Gaz i woda	Usługi te- lekomuni- kacji	Opał	Produkty naftowe
120	CBRPW Kato- wice	Zjedn. Energt. Rej. Lubań	MPGK Lubań	OUPT Lubań	OPHO Lubań	CPN
122	"	"	"	"	"	"

itd.

Akcept milczący umowny terminowy — generalnie

(strona odwrotna)

Nr konta płatnika	Nazwa płatnika	Uwagi
1621 — 6 — 120	Lubańskie Zakłady Przemysłu Bawełnianego w Lubaniu	
1621 — 6 — 122	Dolnośląskie Zakłady Przemysłu Jedwabniczego w Leśnej	

itd.

Bazując na powyższych założeniach ustaliliśmy taki wewnętrzny obieg dokumentów, który gwarantowałby właściwe wykonywanie wszystkich czynności manipulacyjnych

w czasie siedmiodzinnego dnia pracy. Podziału tego dokonaliśmy w sposób następujący:

Oddział rozpoczyna pracę o godzinie 7.30 i kończy ją o godzinie 14.30. Aby dysponentom umożliwić rytmiczność pracy poczta odbierana jest o godzinie 7.00 i oddawana do opracowania komórce rachunkowości o godzinie 7.30. W godzinach od siódmej trzydzieści do ósmej pracownicy komórki rachunkowości grupy „a” opracowują otrzymaną pocztę, zaś dysponenti w tym czasie dokonują wykupu zobowiązań przez wyłączenie dyspozycji płatnych w danym dniu i innych dokumentów. W dalszym ciągu utrzymaliśmy zasadę prowadzenia arkuszy dysponenta. Nanoszenie danych księgowych na arkusze dysponenta dokonywane jest w przeddzień płatności zobowiązań, to jest po skontrolowaniu księgowania analitycznych na rachunkach klientów.

Dokumenty wyłączone z odnośnych kartotek, osteplowane przez właściwych dysponentów, są następnie przekazywane grupie opracowującej dyspozycje klientowskie, tak że od godziny ósmej dysponenti przystępują do sporządzania zbiorczych dowodów obciążeniowych i uznaniowych, pochodzących z wykupu. Primanota sporządzona jest zatem o godzinie 9.30. Otrzymane z poczty komplety żądań zapłaty (egzemplarze II, III, IV i W) przyjmuje i kontroluje kierownik komórki dysponentów w godzinach rannych, to jest od godziny 7.30 do 8.30. Po sprawdzeniu i posegregowaniu przekazuje je zainteresowanym dysponentom. Sukcesywnie dysponenti przekazują pracownikom grupy „b” przyjęte od klientów dyspozycje memoriałowe — zaś jednorazowo o godzinie 10.30, odpowiednio egzemplarze żądań zapłaty, przeznaczonych do wysyłki (płatne w innych oddziałach lub bankach).

Przy opracowywaniu poczty zamiejscowej (awizów) przez grupę „a” oddział stosuje zasadę nieco odmienną aniżeli mówią przepisy o rozliczeniach pieniężnych, polegającą na wyłączeniu pierwszych egzemplarzy żądań zapłaty z kartotek należności na podstawie czwartych egzemplarzy przed sporządzeniem zbiorczych dowodów uznaniowych. Zbiorcze dowody uznaniowe są zatem sporządzane na podstawie pierwszych egzemplarzy żądań zapłaty, co w rezultacie daje gwarancję prawidłowego wyłączenia pierwszych egzemplarzy z poszczególnych portfeli, a tym samym wyeliminuje całkowicie lub ogranicza do minimum niezgodności stanów należności na ultimo kwartału przy uzgadnianiu z klientem.

Czas pracy dysponentów od godziny 11 do 12.30 zużywany jest na czynności takie jak: dokonywanie przerzutów w kartotekach zobowiązań, dokonywanie zwrotów i odmów, segregowanie żądań zapłaty przeznaczonych do odpowiednich kartotek zobowiązań, opatrywanie ich terminem akceptu, włączanie pierwszych egzemplarzy żądań zapłaty i wykazów do portfeli należności oraz reklamowanie w banku płatnika żądań zapłaty zaległych ponad dwa miesiące. Kontroli księgowania analitycznych na kartach księgowych dokonują dysponenti od godziny 12.30 do godziny 14. Pozostałe pół godziny wykorzystują na nanoszenie danych do arkusza dysponenta, który prowadzony jest w formie książkowej i wystarcza na okres prawie jednego miesiąca.

Połączenie czynności komórki rozliczeń inkasowych z komórką dysponenta dało nam w efekcie wygospodarowanie jednego etatu oraz zlokalizowało w dostatecznym stopniu całość spraw związanych z administrowaniem rachunkiem bankowym w rękach jednego pracownika (dysponenta), a zatem dało zastosowanie w pełni zasady jednego okienka i udogodnienia dla klienta.

R. Kozakiewicz
Lubań Śląski

lityczne i inne) i tym samym spełni postawiony wyżej warunek zbliżenia oddziałów terenowych do Centrali Banku przez dostarczenie bogatego materiału informacyjnego ogniwo wyższych szczebli.

Przedstawiony w niniejszym opracowaniu wzór sprawozdania jest próbą rozwiązania jednego z problemów nurtujących pracowników kredytowych Banku.

Proponowany wzór sprawozdania ze stanu finansowego składa się z siedmiu części, obejmujących tematycznie usystematyzowane zagadnienia.

Część I — Dane podstawowe. W przyjętym układzie nawiązują one zasadnicze kierunki rozwoju ekonomiki przedsiębiorstwa zarówno od strony planu jak i wykonania, co jest nieodzownym warunkiem wprowadzenia w życie generalnej zasady „świadomego regulowania dopływu środków bankowych do kredytowanego przedsiębiorstwa”. Postulat ten spełniony jest przez uwzględnienie takich wielkości dodatkowych, jak plan operacyjny, odchylenia i procent odchyżeń w stosunku do narodowego planu gospodarczego i planu operacyjnego oraz przez uzupełnienie produkcji danymi dotyczącymi ważniejszych asortymentów i kształtowania się rozmiarów eksportu.

Takiego rozeznania w zakresie kształtowania się podsta-

wowych wskaźników rozwoju ekonomiki przedsiębiorstwa dotychczasowa część I sprawozdania nie daje.

Jakkolwiek opracowany wzór jest bardziej pracochłonny, to jednak posiada tę dodatnią stronę, że dostarcza znacznie więcej materiału zarówno dla samego oddziału operacyjnego jak i szczebli wyższych, a mianowicie pozwala ustalić bez dodatkowych wyjaśnień:

- 1) jak wykonano zadania roczne,
- 2) jak wykonano plan operacyjny,
- 3) czy plany operacyjne gwarantują realizację planu rocznego,
- 4) w sprawozdaniach zbiorczych — jaki wpływ na ogólnie osiągnięte wskaźniki mają przedsiębiorstwa nie wykonujące zadań planowych.

Wobec powyższego część opisowa odnośnie tych danych może być ograniczona do informacji o poważniejszych nieprawidłowościach występujących w kwartale sprawozdawczym.

Odmawiana część sprawozdania może z powodzeniem zastąpić część I obecnie obowiązującego arkusza ewidencyjno-analitycznego.

Część II Środki normowane. Należałoby zrezygnować z dotychczasowego układu polegającego na podawaniu global-

II. Środki normowane

Pozycja	T r e ś ć	Bilans otwarcia			Odchylenia na koniec kwartału sprawozdawczego w stosunku do bilansu otwarcia																
		Stan faktyczny zapasów	Wyłączenie z kredytowania	Normatywny	Stan faktyczny		Wyłączenia		Normatywny		Stany poniżej normatywny		Stany ponadnormatywne						Stan przewidywany w kwartale sprawozdawczym		
					-	+	-	+	-	+	-	+	-	+	-	+	-	+	-	+	
					6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1	Materiały																				
2	Wyroby gotowe																				
3	Półfabrykaty i produkcja w toku																				
4																					
5																					
6	Razem zapasy																				
7	Nakłady przyszłych okresów																				
8																					
9	Ogółem																				

Dane uzupełniające do środków normowanych

Pozycja	O g ó ł e m	Zakup materiałów od początku roku		Zużycie materiałów od początku roku	5	Stany ponadnormatywne podlegające kredytowaniu
		planowany	wykonany		6	
1						
2	Np. Branża II — stal walcowana itd.	planowany	wykonany		7	
3		planowany	wykonany		8	
4		planowany	wykonany		9	
		w tym:				

nych stanów poszczególnych grup środków normowanych, wychodząc z założenia, że sprawozdanie powinno dać syntetyczną ocenę sytuacji w zakresie kształtowania się środków normowanych w porównaniu do przyjętego stanu wyjściowego. Uzyskuje się to przez umieszczenie w poszczególnych pozycjach i rubrykach zmienionego wzoru sald różnic w grupach środków normowanych pomiędzy kwartałem bieżącym a bilansem otwarcia.

W ten sposób zupełnie bez trudności można określić, jaką tendencję w porównaniu do bilansu otwarcia wykazują poszczególne grupy środków normowanych oraz jaki wywiera to wpływ na ich strukturę.

Nowy system pozwala również na określenie realności stanów przyjętych w kwartalnym planie kredytowania.

Za podstawę wyliczenia omawianych odchyłeń, jak już wspomniano wyżej, przyjęto bilans otwarcia jako najbardziej odpowiednią stałą analityczną bazę wyjściową, w stosunku do której w przekroju całorocznym wyliczane będą odchylenia.

Umożliwi się przez to jednoznaczną ocenę zachodzących w tej dziedzinie zjawisk, proporcjonalności w stosunku do wzrostu kosztów i produkcji oraz ocenę perspektywy wykonania założeń narodowego planu gospodarczego w zakresie kształtowania się zapasów.

Wymienionych powyżej zalet nie posiada natomiast dotychczasowa część II sprawozdania, gdyż poza wskazaniem wysokości stanów faktycznych i struktury zapasów nie zawiera niczego więcej.

Opracowanie materiału sprawozdawczego w sensie gotowego do pewnego stopnia materiału analitycznego stanowi podstawę projektowanych wzorów sprawozdań.

Ujęcie w sprawozdawczości jedynie odchyłeń w stosunku do bilansu otwarcia takich wielkości, jak zapasy, wyłączenia, normatyw, stany poniżej normatywu i ponadnormatywne oraz podanie kwot wyjściowych, dotyczących stanu zapasów, wyłączeń i normatywu na początek roku spełnia postawiony wyżej postulat zwiększenia przydatności sprawozdania dla oceny tendencji w stanach zapasów i rów-

nocześnie umożliwiała analizę sprawozdania w dotychczasowym zakresie.

Sprawozdawczość dotycząca środków normowanych w oparciu o odchylenia daje pełny obraz zaistniałych zmian w tych środkach.

Dla ułatwienia sporządzenia tej części sprawozdania oddziały operacyjne prowadzić mogą zestawienie pomocnicze w układzie dotychczasowej części VII arkusza ewidencyjno-analitycznego, uzupełnionego ewentualnie kolumną „stan po wyłączeniu”.

Ponadto proponuje się uzupełnienie informacji o środkach normowanych danymi dotyczącymi zakupu i zużycia materiałów, co pozwoli stwierdzić, w jakim stopniu zmiany zapasów materiałowych zależne są od wykonania planu zaopatrzenia i zużycia materiałów, na przykład czy wzrost zapasów materiałowych jest wynikiem przekroczenia planowanego zakupu, czy też zmniejszenia zużycia (na skutek niewykonania planu produkcji lub asortymentowych zmian produkcji).

Dane uzupełniające do części II mogą ponadto zawierać informacje dotyczące ważniejszych materiałów, interesujące poszczególne instancje sprawozdawcze.

Część III — Środki nienormowane. Ze względu na duży wpływ środków nienormowanych na kształtowanie się stanu finansowego przedsiębiorstw należałoby im nadać rangę wyższą od obecnej, przez wyodrębnienie ich łącznie z zobowiązaniami w oddzielną całość. Układ tematyczny pionowy oraz dynamiczny — poziomy umożliwi stwierdzenie, jak powinny kształtować się należności w prawidłowym cyklu rozliczeniowym na przestrzeni kwartału i jak w rzeczywistości kształtują się w ciągu kwartału i na ultimo kwartału. Powyższe eliminuje przypadkowość w ocenie sytuacji (stan obecny) i pozwala na bardziej konstruktywne wysunięcie wniosków na okres przyszły. Praktyka bowiem uczy, że wiele nieprzemysłanych decyzji kredytowych wynika właściwie z bardzo uproszczonej analizy tego odcinka stanu finansowego. Notowane liczne przypadki

III. Środki nienormowane

Pozycja	T r e ś ć		w kwartale sprawozdawczym	na ultimo kwartału sprawozdawczego
1	Nieprzeterminowane należności od odbiorców		x	
1a	Rzeczywista sprzedaż dzienna x prawidłowy cykl rozliczeń			x
1b	Przeciętny rzeczywisty stan			x
2a	Przeterminowane należności od odbiorców	-- kredytowane	x	
2b		-- niekredytowane	x	
3a	Przeterminowane zobowiązania wobec dostawców	-- faktyczny dzienny zakup x wskaźnik rozliczeń		x
3b		-- przeciętny rzeczywisty stan		x
4	Nieprzeterminowane zobowiązania wobec dostawców		x	
5	Zaliczki na kontraktacje		x	
6				
7				
8				

kredytowania pełnego stanu nieprzeterminowanych należności przy nierytmicznej sprzedaży powodują wzrost zadłużenia przeterminowanego, finansującego zobowiązania nieprawidłowe. Wiele innych przykładów potwierdza słuszność przyjętego rozwiązania. Projektowany układ zobowiązań naświetla stopień odchylenia stanu rzeczywistego od stanu przyjętego do kredytowania zarówno w przekroju kwartalnym jak i na ultimo okresu sprawozdawczego i przez to

ułatwi ustalenie wielkości luzów finansowych na okres planowany.

Część IV — Fundusze obrotowe. Niepoślednią rolę w ocenie sytuacji finansowej odgrywają fundusze własne w obrocie zwłaszcza wówczas, gdy Bank głębiej wkracza z kredytem w finanse przedsiębiorstw. Od stopnia właściwej oceny sytuacji na odcinku kształtowania się funduszów własnych zależy skuteczność ingerencji kredytu.

IV. Fundusze obrotowe

Po- zycja	T r e ś ć	według planu	na ultimo kwartału spra- wozdawczego	
1	Fundusze własne w obrocie			
2	Pasywa stałe			
3	Potracenia			
				Nieprzeterminowane zobowiązania wobec dostawców
4				Dostawy nefakturowane
5				
6				
7				
8	Nadwyżka (+), niedobór (−) funduszów własnych w obrocie	x		
9	Nadwyżka (+), niedobór (−) pokrycia środków obrotowych podlegających kredytowaniu	x		
10	Ogółem kredyty obrotowe			
11	Zaangażowanie funduszów obrotowych w inwestycjach i kapitalnych remontach	x		
12	Zaangażowanie funduszów inwestycyjnych i funduszów remontowych w eksploatacji			
13	Zobowiązania z tytułu amortyzacji	x		

V. Fundusz płac

Po- zycja	T r e ś ć	Plan roczny	Plan opera- tywny	Plan skory- gowany	Wy- konanie
1	2	3	4	5	6
1	Osobowy fundusz płac				
2					
3	Przekroczenie funduszu płac podlegające likwidacji	x	x	x	
4	Średnie zatrudnienie				
5					
6	Średnia płaca na jednego robotnika grupy przemysłowej w kwartale				
7	przepracowane roboczo-godziny przez robotników grupy przemysłowej				
8					
9					
10					
11					

Omawiana część sprawozdania opracowana została pod kątem umożliwienia Bankowi kontroli kształtowania się funduszy własnych w obrocie. Ponadto powiązanie funduszy z kredytami bankowymi, luzami finansowymi zarówno przyjętymi do kredytowania jak i faktycznymi pozwoli na ocenę prawidłowości kredytowania.

Część V — Fundusz płac. Ta część sprawozdania opracowana została pod kątem bankowej kontroli funduszu płac. Układ tej części ze względu na przejrzystość nie wymaga bliższych wyjaśnień. Ilość zawartych informacji jest niezbędna do analizy tego zagadnienia na szczeblu branży — resortu.

Część VI — Inwestycje i kapitalne remonty. Część ta obejmuje najniezbędniejsze dane informacyjne potrzebne do ogólnej oceny realizacji inwestycji i kapitalnych remontów oraz określenia rozmiarów inwestycji i potrzeb kredytowych w latach następnych. Ze względu na czysto informacyjny

3) dostarczenie jednostkom szczebla wyższego bardziej szczegółowej, syntetycznej informacji z dziedziny działalności gospodarczej i finansowej kredytowanych jednostek,

4) zwiększenie przydatności danych, objętych sprawozdawczością, do pracy operatywnej.

Oddział terenowy, a następnie oddział wojewódzki podałyby jednorazowo w załączniku do sprawozdania za pierwszy kwartał wysokość faktycznego stanu zapasów poniżej i powyżej normatywu w bilansie otwarcia w układzie sprawozdawczym, aby móc w ciągu roku na podstawie bieżącej sprawozdawczości wykorzystać ten materiał do ewentualnego wyliczenia rzeczywistych stanów struktury zapasów. W zestawie danych oddziału wojewódzkiego dla Centrali pominięto by dane, które dostarczane są do Centrali przez zjednoczenia i resorty, co wyeliminowałoby zbędne gromadzenie informacji z kilku źródeł (oczywiście nie do-

VI. Inwestycje zdecentralizowane i kapitalne remonty

Pozycja	T r e ś ć			Pozycja	T r e ś ć		
	Plan	Wyko- nanie			Plan	Wyko- nanie	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Inwestycje ogółem			6	Koszty inwestycji zakończonych i rozliczonych w roku bieżącym		
2	Nakłady w roku bieżącym na: w tym	szybko rentujące się		7	Nakłady na inwestycje planowane do wykonania w latach następnych		x
3				8	Kredyt przyznany do wykorzystania w latach następnych	limitowany	
4		Kapitalne remonty		9		nielimitowany	
5		Inwestycje dające szybkie efekty, finansowane kredytem			10		

charakter danych zrezygnowano z bardziej szczegółowego opracowania tej części.

Część VII — Opisowa. Jak już podkreślano omawiany projekt wzoru sprawozdania ma na celu:

1) wyeliminowanie na szczeblu oddziału terenowego dublowania wielu prac związanych dotychczas z jego opracowaniem,

2) dostarczenie oddziałowi terenowemu niezbędnego materiału gotowego do nakreślenia kierunków i sposobów realizacji polityki kredytowej wobec zainteresowanego przedsiębiorstwa,

tyczyłoby to danych wymagających konfrontacji dla celów kontrolnych).

Sądzimy, że zapoczątkowana tym artykułem dyskusja doprowadzi do opracowania wzoru sprawozdań, spełniającego postawione przed sprawozdawczością zadania, a w szczególności dostosowania sprawozdawczości do potrzeb analitycznych zarówno oddziałów operacyjnych jak i szczebli wyższych.

M. Koszara
T. Wołoszczak
Opole



UWAGA!

Jeszcze można nabyć

MAŁĄ ENCYKLOPEDIĘ RACHUNKOWOŚCI

str. 546

oprawa płócienna

cena zł 98,—

zamówienia należy przesyłać na adres:

**OŚRODEK UPOWSZECHNIANIA WYDAWNICTW PWG
WARSZAWA, POZNAŃSKA 15**

Z uwagi na niewielką ilość posiadanych egzemplarzy zamówienia realizowane będą w kolejności zamówień.

