

# WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego

---



Miesięcznik

# SPIS TREŚCI

## DZIAŁ ARTYKUŁOWY

	Str.
1. Wykorzystanie metod statystycznych dla celów planowania obiegu pieniężnego — Z. Fedorowicz . . . . .	513
2. O potrzebie i możliwościach organizacji pracy w pionie planistyczno-kredytowym — R. Michejda . . . . .	517
3. Niektóre zagadnienia dotyczące finansowania inwestycji zdecentralizowanych (część II) — J. Katyński . . . . .	523
4. Organizacja i rozrachunek gospodarczy produkcji filmów fabularnych — Z. Gajewski, T. Jaroszkiewicz . . . . .	528
5. Uwagi na temat kredytowania jednostek lasów państwowych — J. Schmidt . . . . .	533
6. Polityka otwartego rynku i polityka minimalnej stopy rezerwy banków centralnych — J. Wierzbicki . . . . .	535
7. Mechanizm i formy różnicowania kursów walutowych — E. Drabowski . . . . .	539

## DYSKUSJE

1. W sprawie rozliczeń za dostawy, roboty i usługi pomiędzy jednostkami gospodarki uspołecznionej — E. S. . . . .	543
2. Roczne plany kredytowania — Z. Reszczyński . . . . .	546
3. W poszukiwaniu nowych metod kontroli funduszu płać — S. Goss . . . . .	549

## Z DOŚWIADCZEŃ RADZIECKICH I KRAJÓW DEMOKRACJI LUDOWEJ

1. Planowanie kredytowe i planowanie kasowe w Niemieckiej Republice Demokratycznej — S. M. . . . .	554
--	-----

## Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

1. Oczekujemy od Banku pomocy — Z. Janikowski . . . . .	558
2. Próby badania transferu pieniądza w okręgu jeleniogórskim (część I) — D. Wielebińska . . . . .	560



---

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. 9.XI.60. Nakład 5.500 egz. Pap. druk. sat. 60 g. kl. VII. A1. Ark. wyd. 10,3  
Stołeczne Zakłady Graficzne. Z. W. Zam. 675 — C-34



### WYKORZYSTANIE METOD STATYSTYCZNYCH DLA CELÓW PLANOWANIA OBIEGU PIENIĘŻNEGO

Planowanie obiegu pieniężnego — jak zresztą każde planowanie w ogóle — wymaga ustalania szeregu wielkości, wyrażających różnorodne zadania gospodarcze na okresy przyszłe. Ustalanie zadań planowych we wskaźnikach ilościowych opiera się na różnych metodach, zapewniających różny stopień ścisłości. Jeżeli weźmiemy za przykład jeden z elementów planowania obiegu pieniężnego, mianowicie plan kasowy czy bilans pieniężnych dochodów i wydatków ludności — możemy stwierdzić, że metoda ustalania ilościowych zadań dla różnych pozycji tych planów jest różna, oraz że ilość i pewność przesłanek, na których opieramy się dla wyliczenia poszczególnych pozycji planów tych waha się bardzo znacznie w zależności od pozycji. Tak więc można stwierdzić, że plan wypłat z tytułu funduszu płac może być ustalony dosyć łatwo i z dużą ścisłością, gdyż dla jego wyliczenia dysponujemy takimi wyjściowymi, jak wielkość zatrudnienia i przeciętne płace, oraz szeregiem danych uzasadniających wielkość tych poprzednich, jak rozmiary produkcji, wydajność pracy itd. itd. Dla ustalenia zadań planowych w innych pozycjach tych planów ilość danych wyjściowych i ich pewność może być już znacznie skromniejsza. Tak więc np. planowanie wydatków z tytułu skupu produktów rolnych opiera się na znacznie luźniejszych i mniej pewnych przewidywaniach co do rozmiarów produkcji rolnej i podaży artykułów rolniczych. Są wreszcie i takie pozycje, przy których w zasadzie nie dysponujemy niemal żadnymi danymi wyjściowymi dla bezpośredniego określenia ich zmian w okresie planowanym. Do takich pozycji należy zaliczyć przede wszystkim zmiany wielkości obiegu pieniądza gotówkowego (czy też zmiany gotówkowych zasobów pieniężnych ludności, co wychodzi niemal na to samo). Oczywiście w zakresie planowania obiegu pieniężnego (przez co rozumiemy obok planowania kasowego wraz z bilansem pieniężnych dochodów i wydatków ludności także plan kredytowy) można znaleźć więcej pozycji tego rodzaju, ale w tym artykule zatrzymamy się nad zagadnieniem planowania zmian obiegu pieniądza gotówkowego, jako na przykładzie zastosowania metod statystycznych, które to metody w podobnych formach mogą być wykorzystywane także i w innych przypadkach.

Trzeba się z góry zastrzec, że wykorzystywanie metod statystycznych dla celów planowania obiegu

pieniężnego nie ma na celu zastąpienia przy pomocy statystycznych obliczeń analizy ekonomicznej, która zazwyczaj dostarcza przesłanek dla ustalania zadań planowych w zakresie np. zmian emisji pieniądza gotówkowego. Wykorzystanie metod statystycznych ma na celu jedynie sprawdzenie, czy istotnie występują wzajemne zależności pomiędzy zjawiskami ekonomicznymi (zależności, które powinny występować w świetle teoretycznych stwierdzeń ekonomii politycznej), oraz ma na celu nadanie ścisłej ilościowej formy tym zależnościom, co pozwala na sformułowanie statystycznej prognozy, przewidywania przyszłego ukształtowania się zjawisk. Tak więc jeżeli np. z analizy ekonomicznej wynika nam, iż powinna istnieć zależność pomiędzy poziomem dochodów pieniężnych ludności a poziomem jej zasobów pieniężnych, to wprowadzenie do planowania metod statystycznych nie ma na celu odrzucenia tej zależności i zastąpienia jej jakąś inną, lecz ma na celu sprawdzenie, czy w przeszłości taka zależność faktycznie występowała (a więc czy nasza analiza ekonomiczna nie była błędna) i ma na celu znalezienie ilościowej zależności pomiędzy poziomem zasobów pieniężnych ludności i poziomem jej dochodów. Raz wyliczony ilościowy wskaźnik takiej zależności może być następnie wykorzystany dla ustalenia przyszłego poziomu zasobów pieniężnych ludności, o ile tylko dysponujemy planowaną wielkością jej pieniężnych dochodów. Ponieważ zaś — jak było poprzednio zaznaczone — dla bezpośredniego zaplanowania dochodów pieniężnych ludności dysponujemy zazwyczaj dostateczną ilością przesłanek, ustalenie ilościowej zależności zmian zasobów pieniężnych w zależności od zmian dochodów rozwiązuje problem ustalenia planowych zadań w zakresie zmian wielkości obiegu pieniężnego.

Podanego wyżej stwierdzenia, iż przy pomocy metod statystycznych nie ustala się innych zależności jak te, które wynikają z analizy ekonomicznej zjawisk, nie należy jednak traktować w sposób uproszczony. W niektórych przypadkach możemy ujmować zmienność badanego zjawiska w czasie jako funkcję czasu, to znaczy jako skutek samego upływu czasu. Jest to jednak umowne traktowanie zjawisk ekonomicznych. Sam upływ czasu nie może spowodować zmian wielkości obiegu pieniężnego — konieczne tu jest oddziaływanie innych czynników, jak np. zmiana wielkości dochodów pieniężnych ludności, częstotli-



wości wypłat, struktury tych dochodów, struktury wydatków itd. Wszystkie te jednak zmiany zachodzą również w czasie, toteż — dla uproszczenia, które jest niekiedy niezbędne dla ilościowego wyrażenia zależności pomiędzy zjawiskami — możemy przyjmować zmiany obiegu pieniężnego jako skutki upływu czasu, przy założeniu, że w tym czasie dokonują się zmiany czynników faktycznie kształtujących obieg pieniężny i to zmiany podobne w kolejno następujących po sobie okresach. W ten sposób wyliczenie zależności zmian obiegu pieniężnego pozornie od upływu czasu jest w istocie rzeczy wyliczeniem zależności zmian obiegu pieniężnego od zmian wielu różnorodnych czynników, przy założeniu, iż zmiany tych czynników zachodzą w tym samym kierunku i rytmie, co w okresach poprzednich. Ostatecznie więc stwierdzenie to popiera poprzednią tezę, iż przy użyciu metod statystycznych nie wprowadzamy nowych, nie wynikających z analizy ekonomicznej zależności przyczynowo-skutkowych pomiędzy zjawiskami, lecz tylko niekiedy zależności te przedstawiamy w uproszczonej postaci, przyjmując założenie np. niezmienności kształtowania się w czasie przesłanek zmian obiegu pieniężnego.

Takie właśnie założenie leży u podstaw badania tzw. tendencji, rozwojowej obiegu pieniężnego. Celem takiego badania jest wyrażenie wielkości średniego obiegu pieniężnego w każdym dowolnie obranym okresie czasu jako sumy jakiegoś stanu wyjściowego tego obiegu pieniężnego (parametr „a” równania) oraz iloczynu wielkości mierzącej upływ czasu od okresu wyjściowego do okresu badanego (zmienna „t”) przez wielkość średniego przyrostu obiegu w każdym okresie (parametr „b” równania). Inaczej mówiąc obieg pieniężny w okresie badanym, np. w kwartale, dla którego budujemy plan, możemy obliczyć przy pomocy równania:

$$x = a + bt$$

gdzie  $x$  — poszukiwana wielkość średniego stanu obiegu pieniężnego w kwartale. Znaczenie pozostałych symboli wyjaśniono wyżej. Oczywiście dla praktycznego wykorzystania tego równania w planowaniu obiegu pieniężnego trzeba poprzednio wyliczyć wielkości parametrów „a” i „b”. Robimy to w sposób następujący:

1) zestawiamy tabelę średnich stanów obiegu pieniężnego w kwartałach za okres kilku lat poprzednich,

2) kolejnym kwartałom tablicy przypisujemy liczby porządkowe 1, 2, 3 itd., wyrażające wielkość zmiennej „t” — upływu czasu od momentu początkowego, wyrażonego w ilości kwartałów,

3) w dalszych kolumnach tabeli wyliczamy wielkości  $t^2$  (kwadrat upływu czasu w kwartałach) i wielkości iloczynu  $tx$  (upływ czasu w kwartałach przez średni stan obiegu pieniężnego w kwartale).

W efekcie dochodzimy do tabeli, jaką podano niżej, przyjmując dla przykładu zupełnie dowolne stany obiegu pieniężnego w poszczególnych kwartałach, co jest jednak zupełnie obojętne wobec tego, iż chodzi nam jedynie o wyjaśnienie stosowania tej metody dla celów planowania.

Z tabeli tej możemy obecnie wyliczyć parametry równania, podanego poprzednio. Każda z wielkości średniego obiegu pieniężnego w kwartale musi spełniać równość  $x = a + bt$ . Stąd suma wszystkich

O k r e s		x	t	t <sup>2</sup>	tx
rok	kwartał				
1958	I	100	1	1	100
	II	110	2	4	220
	III	115	3	9	345
	IV	120	4	16	480
1959	I	110	5	25	550
	II	120	6	36	720
	III	120	7	49	840
	IV	130	8	64	1040
		925	36	204	4295

średnich stanów kwartalnych może być obliczona jak następuje:

$$x_1 = a + bt_1$$

$$x_2 = a + bt_2$$

$$x_3 = a + bt_3$$

$$x_n = a + bt_n$$

$$\Sigma x = na + b\Sigma t$$

W naszym przykładzie prowadzi to do równości:

$$925 = 8a + 36b$$

Dalej, jeżeli wszystkie czynniki naszego zasadniczego równania  $x = a + bt$  pomnożymy przez wielkość  $t$  (co równości nie ruszy), otrzymamy dalszy szereg równań i ich sumę globalną jak następuje:

$$t_1x_1 = at_1 + bt_1^2$$

$$t_2x_2 = at_2 + bt_2^2$$

$$t_3x_3 = at_3 + bt_3^2$$

$$t_nx_n = at_n + bt_n^2$$

$$\Sigma tx = a\Sigma t + b\Sigma t^2$$

Podstawiając znowu liczby z naszego przykładu otrzymujemy drugie równanie dla wyznaczenia wielkości parametrów „a” i „b” w postaci następującej:

$$4295 = 36a + 204b$$

Rozwiązując otrzymany układ równań uzyskujemy następujące wielkości dla parametrów:

$$a = 101,45$$

$$b = 3,15$$

Wielkości te możemy obecnie podstawić do zasadniczego równania  $x = a + bt$  celem ustalenia prognozy średniego stanu obiegu pieniężnego w każdym kwartale przyszłego roku, odpowiednio zmieniając wartość  $t$ . Tak np. dla I kwartału 1960 r. według naszej tabeli  $t = 9$ , średni stan obiegu pieniężnego wyniesie  $x = 101,45 + 9 \cdot 3,15 = 129,8$ .

Wartość tej metody dla celów planowania obiegu pieniężnego jest ograniczona na skutek tego, iż w prognozie stanów średnich obiegu pieniężnego otrzymujemy jednakowe zmiany w każdym kwarta-



le, a więc jednostajny w ciągu roku przyrost (lub ew. zmniejszenie) ilości pieniądza w cyrkulacji. Tymczasem powszechnie wiadomo, iż zmiany stanu obiegu pieniężnego na przestrzeni każdego roku wykazują dosyć silne i regularne wahania sezonowe. Z tego względu prognoza średniego stanu obiegu pieniężnego uzyskana przy pomocy wyżej omówionej metody jest dosyć ścisła dla średniego stanu rocznego (oczywiście w przypadku posiadania dostatecznej ilości danych statystycznych dla ułożenia tabeli w podanej wyżej formie), natomiast dla stanów kwartalnych jest nazbyt uproszczona.

Dla uzyskania bardziej prawidłowej prognozy średnich stanów obiegu pieniężnego w okresach kwartalnych konieczne jest uwzględnienie sezonowych wahań obiegu. Używając metod statystycznych wskaźniki sezonowych odchyień obliczamy, ustalając dla poszczególnych kwartałów stosunek procentowy średniego stanu obiegu pieniężnego do średniej ruchomej scentralizowanej tego obiegu i wyprowadzając, następnie średnie arytmetyczne tych stosunków procentowych dla „jednoimiennych” kwartałów (a więc dla kwartałów pierwszych w roku, drugich itd). Średnia ruchoma scentralizowana, o której była wyżej mowa, powstaje w sposób następujący:

a) dla każdego kwartału wyprowadzamy sumę średnich stanów obiegu pieniężnego w czterech „sąsiednich” kwartałach; tak więc np. dla II kwartału 1958 r. suma ta obejmie średnie stany obiegu w kwartałach I, II, III i IV 1958 r., a dla III kwartału 1958 r. suma ta obejmie średnie stany obiegu pieniężnego w kwartałach II, III i IV 1958 r. oraz w kwartale I r. 1959. Dla każdego kwartału bierzemy więc jego stan średni obiegu, stan średni kwartału poprzedniego i stany średnie dwóch kwartałów następujących,

b) dodając dla każdego kwartału jego sumę czterech kwartałów oraz sumę czterech kwartałów, ustaloną dla kwartału poprzedniego, otrzymujemy właściwą dla niego sumę średnich stanów obiegu w ośmiu kwartałach. Suma ta np. dla kwartału III r. 1958 obejmie średnie stany w kwartałach I lat 1958 r. i 1959 oraz dwukrotnie średnie stany kwartałów II, III i IV r. 1958; dla IV kwartału 1958 r. suma ośmiu kwartałów obejmie średnie stany kwartałów II lat 1958 i 1959 oraz dwukrotnie średnie stany kwartałów III i IV r. 1958 oraz I r. 1959. W ten sposób dla każdego kwartału przesuwamy się przedział, z którego wylicza się sumę ośmiu kwartałów. Gdy następnie sumę tę podzielimy przez 8, otrzymamy dla każdego kwartału średnią, która się nazywa ruchoma, jako że przesuwa się przedział, w którym jest ona obliczana, i scentralizowana, gdyż każdorazowo kwartał, dla którego jest obliczana, znajduje się w środku przedziału.

Sposób obliczania średniej ruchomej scentralizowanej i średniej wahań sezonowych zilustrujemy przykładem, opartym na liczbach, które już występowały w naszej poprzedniej tabeli.

Nasza tabela zawiera zbyt mało danych, żeby można było wyliczyć średnie arytmetyczne z procentowych stosunków średnich stanów obiegu pieniężnego w poszczególnych kwartałach do średniej ruchomej scentralizowanej (tzn. średnie arytmetyczne z wielkości, podanych w kol. 6). W praktyce dysponujemy tabelą i średnimi, sporządzonymi dla dłuższych okresów czasu (kilku lat), co pozwala takie

Rok	Kwartał	Średni obieg pieniężny	Suma 4 kwartałów	Suma 8 kwartałów	Średnia ruchoma scentralizowana	Procent 2:5
	1	2	3	4	5	6
1958	I	100	—	—	—	—
	II	110	445	—	—	—
	III	115	455	900	112,5	102,2
	IV	120	465	920	115	104,3
1959	I	110	470	935	116,9	94,1
	II	120	480	950	118,7	101,1
	III	120	—	—	—	—
	IV	130	—	—	—	—

średnie obliczyć. W naszym przypadku, ze względu na brak danych, musielibyśmy przyjąć wielkości podane w kol. 6 tabeli za współczynniki sezonowych odchyień od średniej rocznej w poszczególnych kwartałach i przy ich pomocy ustalić planowany średni stan obiegu pieniężnego np. w poszczególnych kwartałach roku 1960, wychodząc ze średniego stanu rocznego, wynikającego z obliczenia tendencji rozwoju obiegu pieniężnego. Oczywiście, im większą ilością danych będziemy dysponowali dla obliczenia współczynników odchyień sezonowych, tym pewniejsza będzie ostateczna prognoza. Nie należy jednak zapominać przy tym, że zawsze punktem wyjścia przy tych obliczeniach jest wielkość obiegu pieniężnego, traktowana jako funkcja czasu, co oznacza milczące przyjęcie założenia, iż wszystkie czynniki kształtujące wielkość obiegu pieniężnego zmieniają się w sposób jednostajny i stale z jednakową siłą działają w kierunku powiększenia czy zmniejszenia rozmiarów obiegu.

Jeżeli chcemy odejść od tego założenia i ustalać prognozy zmian obiegu pieniężnego już nie w zależności od czasu, a w zależności od zmian czynników, bezpośrednio kształtujących wielkość obiegu — musimy zastosować inną metodę statystyczną, a mianowicie obliczanie współczynników korelacji różnych wielkości i równań regresji.

Obliczanie statystycznej korelacji ma na celu stwierdzenie, czy zachodzącym w przeszłości zmianom jednej z badanych wielkości (np. zmianom przyrostom obiegu pieniężnego) towarzyszyły takie zmiany innej wielkości (np. przyrosty dochodów pieniężnych ludności), że można mówić o ich wzajemnej zależności, w szczególności o zależności typu przyczynowo-skutkowego pomiędzy tymi zmianami.

Rzeczą pierwszorzędną wagi, przy przystąpieniu do obliczeń korelacji i wyciągania z nich wniosków, jest wstępne ustalenie wielkości, których wzajemne zależności będziemy badali. Dla tego celu jest niezbędna analiza ekonomiczna. Musimy dobrać takie wielkości, co do których teoria wskazuje na istnienie wzajemnych powiązań, przy czym musimy dbać i o to, ażeby wielkości te wyrazić w sposób, który ułatwi nam następnie wykorzystanie wyników obliczeń dla celów planowania obiegu pieniężnego (w tym przypadku dla celów ustalania statystycznej prognozy rozmiarów obiegu pieniądza gotówkowego w przyszłych okresach czasu).

Tak więc przykładowo jako wielkości do badania możemy wybierać przyrosty obiegu pieniężnego w pewnych okresach czasu i zmiany dochodów pie-



niężnych ludności (globalne albo w poszczególnych elementach), zachodzące w tymże czasie, lub zmiany wydatków pieniężnych ludności itp., gdyż teoretyczna znajomość zjawisk nakazuje spodziewać się tutaj związku przyczynowo-skutkowego. Natomiast nie będziemy obierali dla obliczenia współczynników korelacji obok zmian obiegu pieniężnego takich wielkości, jak np. rozmiary nakładów inwestycyjnych, bo tutaj związków bezpośrednich spodziewać się nie możemy, a występująca nawet zbieżność tendencji kształtowania się tych wielkości może mieć charakter czysto przypadkowy, co nie daje jeszcze podstaw do wnioskowania. Dalej — gdy wybraliśmy już takie pary wielkości do badania, trzeba dbać o to, żeby je należycie wyrazić. Znalezione właściwej formy wyrażania ich wymaga niekiedy poszukiwań i prób. Tak np. przypuszczamy, iż pomiędzy zmianami obiegu pieniężnego i zmianami dochodów pieniężnych ludności powinna istnieć zależność. Jeżeli jednak wyrazimy jedne i drugie zmiany w liczbach bezwzględnych — obliczenie może nam wykazać brak zależności wbrew pierwotnym przypuszczeniom, opartym na wskazaniach teorii. Jeżeli jednak zamiast wielkości bezwzględnych wprowadzimy do obliczeń zmiany wyrażone procentowo w stosunku do okresu poprzedniego — zależność staje się bardzo wyraźna. Trzeba niekiedy wielu prób i poszukiwań, ażeby dobrać właściwy sposób wyrażenia wielkości, których wzajemne zależności chcemy badać

d) obliczamy iloczyny odchyłeń w każdym roku, mnożąc  $x$  przez  $y$ .

Iloczyny te są też wielkościami mianowanymi; mają znak dodatni, gdy mnożymy przez siebie dwa odchylenia dodatnie lub dwa odchylenia ujemne i mają znak ujemny, gdy mnożymy przez siebie odchylenia o różnych znakach, dodatnie przez ujemne lub odwrotnie.

e) z sumy kwadratów odchyłeń wyciągamy średnią geometryczną, tzn. dzielimy tę sumę przez ilość czynników, wchodzących do sumy, i z otrzymanego ilorazu wyciągamy pierwiastek kwadratowy.

f) sumujemy iloczyny odchyłeń. Od sumy iloczynów dodatnich odejmujemy sumę iloczynów ujemnych, i otrzymany rezultat dzielimy przez ilość składników sumy. Otrzymujemy średni iloczyn dla jednego roku.

g) średni iloczyn dzielimy przez wynik mnożenia średniej geometrycznej odchyłeń jednej wielkości przez średnią geometryczną odchyłeń drugiej wielkości. Wynik dzielenia jest właśnie współczynnikiem korelacji. Gdy wielkość współczynnika zbliża się do jedności, możemy twierdzić, że istnieje zależność typu przyczynowo-skutkowego pomiędzy badanymi wielkościami. Gdy wielkość współczynnika jest mniejsza od 0,5 — zależność taka nie występuje.

Poniżej podajemy przykład obliczenia współczynnika korelacji dla procentowych przyrostów obiegu

R o k	Przyrost dochodów ze skupu	Przyrost obiegu pieniężnego	Odchylenie od średniej		Odchylenie od średniej		Iloczyny
	X	Y	x	x <sup>2</sup>	y	y <sup>2</sup>	xy
1954	14,1	30,0	-6,3	39,69	+5,5	30,2	-34,65
1955	11,1	14,6	-9,3	86,49	-9,9	98,0	+92,07
1956	23,2	25,4	+2,8	7,84	+0,9	0,81	+2,52
1957	40,0	41,8	+19,6	384,16	+17,3	299,29	+339,08
1958	13,6	10,7	-6,8	46,24	-13,8	190,44	+93,84
	$\bar{X} = 20,4$	$\bar{Y} = 24,5$	-	$\sigma_x = 10,6$	-	$\sigma_y = 11,1$	492,66 $p = 98,57$

i wykorzystać dla celów praktycznej pracy planistycznej.

Obliczanie współczynników korelacji dwóch wielkości może być przeprowadzone w sposób następujący:

a) obieramy wielkości, których korelację będziemy badać, np. przyrost dochodów ludności ze skupu produktów rolnych (X) i przyrost obiegu pieniężnego (Y), jedno i drugie w wyrażeniu procentowym w stosunku do roku poprzedniego. Obie wielkości wstawiamy do odpowiednich kolumn tabeli (por. wyżej).

b) dla obu wielkości obliczamy średnią arytmetyczną i w odniesieniu do każdego roku wyliczamy odchylenie wielkości występującej w tym roku od średniej arytmetycznej. Odchylenia oznaczamy symbolami  $x$  i  $y$ . Odchylenia są wielkościami znakowanymi: mają one znak dodatni, gdy wielkość w danym roku przewyższa średnią, lub znak ujemny, gdy wielkość danego roku jest mniejsza od średniej.

c) obliczamy kwadraty wielkości odchyłeń ( $x^2$  i  $y^2$ )

pieniężnego i dochodów ze skupu artykułów rolnych w latach 1954—1958.

$$\text{Współczynnik korelacji } r = \frac{p}{\sigma_x \cdot \sigma_y} = \frac{98,57}{10,6 \cdot 11,1} = 0,838$$

Jest to współczynnik duży, świadczący o tym, że pomiędzy przyrostem dochodów pieniężnych ludności a przyrostem obiegu pieniądza gotówkowego istnieje wyraźna zależność typu przyczynowo-skutkowego. (Trzeba w tym miejscu wspomnieć, że istnieją jeszcze inne metody obliczania współczynnika korelacji, których to metod jednak w tym miejscu omawiać nie będziemy, a czytelników, interesujących się tym zagadnieniem odsyłamy do podręczników statystyki).

Tego rodzaju obliczeń należy przeprowadzić cały szereg, wybierając ostatecznie dla celów planowania obiegu pieniężnego zależności charakteryzujące się najwyższym współczynnikiem korelacji.

Mając współczynnik korelacji i daną wielkość jednej z zmiennych (np. planowany przyrost dochodów



pieniężnych ze skupu), obliczamy drugą wielkość (np. przyrost obiegu pieniądza) przy pomocy równania regresji, które ma postać następującą:

$$y = r \frac{\delta y}{\delta x} x$$

W naszym przykładzie równanie to przybierze formę:

$$y = 0,838 \cdot \frac{11,1}{10,8} x = 0,877 x$$

Dla celów obliczeń zmian obiegu pieniężnego w zależności od zmian dochodów pieniężnych ze skupu artykułów rolnych wygodniej jest zastąpić odchylenia od średnich przyrostów („x” i „y”) przez same przyrosty („X” i „Y”), co w naszym przykładzie wymaga podstawienia do podanego wyżej równania wyrażań:

$$\begin{aligned} x &= X - 20,4 \\ y &= Y - 24,5 \end{aligned}$$

Ostatecznie równanie regresji przybierze więc postać:

$$\begin{aligned} Y - 24,5 &= 0,877 (X - 20,7) \\ Y &= 0,877 X + 6,61 \end{aligned}$$

Jeżeli więc np. na rok 1960 planujemy przyrost dochodów pieniężnych ze skupu w wysokości 5% — z równania regresji wypadnie nam, że należy zaplanować przyrost obiegu pieniężnego na ten sam rok w wysokości:

$$Y = 0,877 \times 5 + 6,61 = 10,99\%$$

W ten sposób dochodzimy znów do prognozy przeciętnego rocznego stanu obiegu pieniężnego, skąd

możemy obliczyć planowane przeciętne stany kwartalne czy miesięczne przy pomocy znanych już nam wskaźników wahań sezonowych. Wskaźniki te mogą być obliczane nie tylko dla kwartałów, jak podano poprzednio w przykładzie, ale i dla miesięcy czy innych dowolnie obranych odcinków czasu, jeżeli tylko dysponujemy odpowiednimi danymi statystycznymi.

Stosując metody statystyczne dla celów obliczeń planowanych stanów obiegu pieniężnego musimy się liczyć z tym, że otrzymane wyniki przy zastosowaniu różnych metod będą różne. Przeciętny roczny stan obiegu pieniężnego, obliczony w oparciu o tendencję rozwojową, nie będzie identyczny z planowanym przeciętnym stanem rocznym, wyliczonym w oparciu o współczynnik korelacji, a jeżeli wyliczymy kilka współczynników korelacji w stosunku do kilku wielkości — to otrzymamy jeszcze więcej różnych prognoz statystycznych dla jednej i tej samej wielkości. Powstaje wtedy pytanie, którą z tych różnych wielkości należy wprowadzić do planu obiegu pieniężnego. Odpowiedź na to pytanie powinna wynikać z analizy ekonomicznej zagadnienia, która powinna dać przesłanki dla oceny, które z obliczeń w danych warunkach jest najbardziej prawdopodobne. Jeszcze raz bowiem przychodzi nam stwierdzić, że metody statystyczne w planowaniu są tylko narzędziem pomocniczym dla analizy ekonomicznej i wyprzeć jej ani zastąpić nie mogą. Mogą one jednak — jak się wydaje — przyczynić się do uściślenia analizy ekonomicznej, do nadania jej większej precyzji. Dotychczasowe — bardzo skromne jeszcze doświadczenia Departamentu Planowania NBP w tym zakresie — należy ocenić jako zachęcające do dalszych poszukiwań i prób.

Z. Fedorowicz

## O POTRZEBIE I MOŻLIWOŚCIACH ORGANIZACJI PRACY W PIONIE PLANISTYCZNO-KREDYTOWYM

Lata 1958 — 1960, które miały złagodzić dawne dysproporcje i przygotować do silnej i proporcjonalnej dynamiki nowej pięciolatki, postawiły przed jednostkami gospodarczymi ogrom nowych i trudnych zadań, przy czym natężenie ich rosło wprost proporcjonalnie do wahań i odchyłań, jakie zachodziły na niektórych odcinkach.

Stwierdzenie to dotyczy wszystkich jednostek gospodarczych, a więc także i Narodowego Banku Polskiego, z tym jednak zastrzeżeniem, że Narodowy Bank Polski był z natury rzeczy adresatem i współdziałającym we wszystkich bez wyjątku zagadnieniach, podczas gdy inne jednostki czy organizacje gospodarcze uczestniczyły w problematyce lat 1958 — 1960 tylko częściowo, w mniejszym lub większym zakresie.

Można zaryzykować twierdzenie, iż wszystkie kierunki i zagadnienia lat ostatnich znalazły bezpośrednio odbicie w pracy aparatu Narodowego Banku Polskiego.

Porządkowaniu gospodarki narodowej i zmianom w metodach jej zarządzania odpowiadało w Banku

przeobrażenie pojęć, metod i organizacji kredytowania, głęboki proces decentralizacji kompetencji, gruntowne przekształcenie mentalności, rozszerzenie wiedzy i umiejętności, wyrobienie postawy działacza gospodarczego. Narastające problemy decentralizacji pociągały za sobą konieczność szerokiego współdziałania z organami samorządu robotniczego, organizacjami partyjnymi i organami władz terenowych. Konsekwencją przywrócenia właściwej roli rachunkowi ekonomicznemu w każdym działaniu gospodarczym było systemowe i organizacyjne ściśle powiązanie części inwestycji (przeważnie restytucyjnych, rozbudowy i modernizacji) z działalnością eksploatacyjną, co rozszerzyło sferę zainteresowania i obowiązków Banku. Takie same skutki wywołała konieczność zdyscyplinowania funduszu płac, gdyż w rezultacie tego postulatu czysto formalne czynności ewidencyjne przerodziły się w coraz to głębszą analizę ekonomiczną w gruncie rzeczy kosztów osobowych.

Rosnąca dynamika rozwojowa oraz problematyka równowagi rynkowej zmuszała Bank do coraz to wnikliwszego badania i wpływania na kształtowanie



się zapasów, obrotów, zaopatrzenia, kooperacji, zbytu, koordynacji produkcji, rynku konsumenta, popytu, wydajności i wielu innych zagadnień.

Do tego należy jednak dodać, że wszystkie wahania, zanotowane w ciągu lat ostatnich w równowadze rynkowej (np. od strony popytu, nacisk na prace w roku 1957 i 1959 oraz spadek siły nabywczej w roku 1960, a od strony podaży i jej struktury — kłopoty ze zbytem w latach 1958 — 1959), a ponadto wszystkie odchylenia od proporcji przyjętych w narodowym planie gospodarczym (np. dynamika wzrostu zapasów w roku 1958 lub dynamika inwestycji w roku 1959) — wszystko to pociągało za sobą natychmiastowy niemal, nieraz wręcz nerwowy wzrost natężenia prac Banku lub przesunięcie punktu ciężkości i wagi na odcinek wymagający w danym okresie określonego przeciwdziałania.

Krótko mówiąc naturalna i zrozumiała zależność rodzaju, ilości, natężenia pracy aparatu Narodowego Banku Polskiego od dynamiki i pulsowania naszego życia gospodarczego jest niewątpliwa i dostatecznie doświadczeniem ostatnich lat potwierdzona.

Każdy zasadniczy wzrost zadań danej jednostki wymaga stworzenia warunków umożliwiających pełne i sprawne wykonanie tych zadań. Warunki te osiąga się albo przez ilościowy wzrost załogi, albo przez zasadniczą zmianę kwalifikacji i umiejętności, albo wreszcie przez odpowiednie przesunięcia w zakresie organizacji pracy. Dobór środków zależny jest od rodzaju i dynamiki nowych zadań.

Zadania, które wchłonął Narodowy Bank Polski cechował wzrost ilości, jakości i natężenia. Mimo to w aparacie naszym nie było ilościowego wzrostu załogi, jeśli pominąć zupełnie marginesowe korekty etatów przejętych z Banku Inwestycyjnego w roku 1959. Cały ogromny wzrost zadań dokonany został niemal wyłącznie wysiłkiem dawnego aparatu ludzkiego, w drodze pogłębienia wiedzy i umiejętności, wzrostu wydajności i znacznego wzrostu obciążenia. Wysiłkowi temu w pewnym stopniu towarzyszyły pewnie posunięcia organizacyjne, które przybrały na sile dopiero w ostatnim roku.

Czy ta droga opracowywania rosnących zadań jest prawidłowa i słuszna i czy dała odpowiednie rezultaty? Droga jest niewątpliwie słuszna. Nasycenie pracy Banku treścią ekonomiczną — co było głównym kierunkiem wzrostu zadań — może nastąpić przede wszystkim przez jakościowe zmiany w aparacie wykonawczym. Zmiany takie nastąpiły i dały rezultat oczekiwany, gdyż wszystkie podstawowe zadania Banku są wykonywane.

Świadomie uwypuklona naturalna i nieuchwytna paralelność naszych zadań i problematyki gospodarczej, a równocześnie znajomość charakterystycznych cech nowej sytuacji ekonomicznej, postulowanych i koniecznych kierunków dalszego rozwoju gospodarczego, niezbędnego wysiłku w zakresie wydajności i oszczędności dla utrzymania tempa wzrostu dochodu narodowego, dyktowanego wskaźnikiem przyrostu naturalnego i obecnymi nowymi brakami w wielu dziedzinach życia — wszystko to niewątpliwie wskazuje, że Narodowy Bank Polski w najbliższych latach raczej liczyć się musi z dalszym wzrostem zadań, zarówno ilościowych, jak i jakościowych, oraz ze zmienną — zależnie od sytuacji gospodarczej — intensyfikacją tych zadań.

Przykładem nieuchronnej ewolucji zadań Banku jest konieczność rozszerzenia badań i oddziaływania

Banku na szeroką i wysoce skomplikowaną problematykę eksportu i importu. Niewiadomy jeszcze zakres i natężenie prac Banku kryje w sobie logiczną konieczność uporządkowania i głębszej reformy planowania i finansowania inwestycji. Wzrost natężenia i pogłębienia metod pracy tkwi niewątpliwie w prowadzonych obecnie poszukiwaniach najwłaściwszej metody analizy i kontroli funduszu plac.

Jeśli perspektywę wzrostu ilościowego i jakościowego zadań Banku przyjąć jako nieuchronną, to z tego wypływa oczywisty wniosek, że konieczne jest szybkie poprawienie warunków, od których uzależnione są możliwości prawidłowego wykonania zadań Banku. Wniosek ten potwierdza codzienna praktyka. Jakie warunki powinny być spełnione, aby można zapewnić równoległy do potrzeb przyrost możliwości wykonawczych aparatu bankowego? Jak już wspomniałem, wzrost zadań — zależnie od ich rodzaju i dynamiki — wymaga bądź to odrębnie ilościowego wzrostu załogi, znacznego pogłębienia kwalifikacji i posunięć organizacyjnych, bądź też wszystkich tych zabiegów jednocześnie. Rozpatrzmy je kolejno.

Czy w obecnych, nowych warunkach wskazane byłoby zwiększyć załogę aparatu Banku? Sądzę, że poza sporadycznymi, odcinkowymi korektami ilości etatów w niektórych oddziałach lub poza wprowadzeniem etatu dodatkowych stanowisk pracy (np. dla niezbędnych komórek ekonomicznych) nie można i nie należy rozbudowywać ilościowo aparatu kredytowego w sposób zasadniczy. Wzrost etatów w nowych warunkach musi prowadzić do poważnych trudności lokalowych, organizacyjnych i administracyjnych, a ponadto ani nie byłby łatwy przy niewielkiej podaży ekonomistów, ani chyba nie byłby celowy z punktu widzenia efektów, o których w naszej pracy w większym stopniu decyduje jakość niż ilość. Pomijam już fakt, iż postulat oszczędności nie pozwala na zwiększenie aparatu administracyjnego. Ze środków, jakie należałoby przedsięwziąć eliminuje zatem (z pewnymi wyjątkami) zabiegi kwantytatywne.

Druga grupa środków zabezpieczających, to dalsze poprawienie jakości istniejącego aparatu. W ramach wchodzi tu takie zabiegi, jak wymiana mało- lub zupełnie nieorzędnych pracowników i dalsze, nieustające szkolenie się wszelkiego typu.

Podnoszenie kwalifikacji pracowników Banku było dotychczas podstawowym środkiem zabezpieczającym wykonanie nowych zadań. Nadal też zdobywanie wiedzy i umiejętności jest i będzie ważnym czynnikiem wzrostu zadań.

Obserwuje się niepokojący fakt, który w najbliższych latach będzie bardzo widoczny i kłopotliwy. Chodzi mianowicie o ubywające co roku stare kadry i coraz trudniejszy dobór na ich miejsce ludzi nowych, wśród których nader często obserwuje się niewspółmierność wymagań w stosunku do umiejętności, mniej ofiarną niż u ustępujących — postawę i wyrobienie społeczne.

Problem ten — niezwykle moim zdaniem — ważki i doniosły, wymaga szybkich i mądrych posunięć, które zapewniłyby Bankowi stałe uzupełnianie ubytków nie tylko w ilości ale i w jakości nowego materiału, dającego pewność skutecznego szkolenia. Z założeniem tych hamująco działających faktów trzeba przyjąć, że dalsze szkolenie, kształcenie i zdo-



bywanie umiejętności jest nadal jednym z kwalifikacyjnych środków zapewniających zdolność wykonania zadań:

Nie wolno jednak ludzić się, że środek ten, stosowany od kilku lat, jako właściwie jedyny i skuteczny, będzie nadal w pełni wystarczający. Skuteczność jego w przyszłości będzie coraz bardziej ograniczana, wobec nieuchronnego działania wspomnianych wyżej okoliczności.

Zdając sobie w pełni sprawę z niemożliwości i niecelowości liczbowego wzrostu załogi kredytowej oraz z ograniczonej relatywnie skuteczności podnoszenia kwalifikacji zawodowych, rozejrzmy trzecią grupę środków mających zabezpieczyć wykonanie zadań Banku — mianowicie posunięcia organizacyjne — ściślej mówiąc — organizację pracy.

Truizmem chyba jest stwierdzenie, że organizacja pracy albo lepiej masowa zdolność organizowania nie należała do najsilniejszych stron całego naszego życia społecznego i gospodarczego. Faktem również jest, że dopiero obecnie, w okresie wielkich przemian społecznych i gospodarczych, organizacja pracy zaczyna zdobywać sobie prawo obywatelstwa i staje się centralnym niemal zagadnieniem zarówno w małej skali indywidualnego gospodarstwa domowego, jak i we wszystkich dziedzinach i działach życia gospodarczego. W świadomości ekonomistów i techników organizacja pracy staje się coraz wyraźniej jedynym sposobem wyzwania trudnych do określenia, ale niewątpliwie istniejących poważnych rezerw. Organizacja pracy powinna i może zmniejszyć nacisk na inwestycje i zatrudnienie i musi tym samym zwiększyć wydajność maszyn i ludzi.

Przenosząc jak najbardziej aktualny dziś temat z gospodarki ogólnokrajowej na teren naszej instytucji, śmiem twierdzić, że prawidłowa, racjonalna organizacja pracy Banku jest jedynym, stojącym w tej chwili do dyspozycji, środkiem który może skutecznie i trwale poprawić poziom pracy i wykonywanych zadań jak i zabezpieczyć możliwość wykonania niewątpliwych, nowych obowiązków Banku w przyszłości.

Czy dotychczas w Narodowym Banku Polskim nie istniał i nie był rozwiązywany problem organizacji pracy? Owszem istniał i istnieje, ale wydaje mi się, że ani kierunek prac organizacyjnych, ani zakres, ani też tempo tych prac nie jest jeszcze dostosowane do potrzeb chwili. Uważam, że w tej dziedzinie tkwią ogromne możliwości nie wykorzystane i że jednym z głównych zadań aparatu kierowniczego na wszystkich szczeblach powinna być racjonalna organizacja pracy.

Postaram się obecnie rozwinąć nieco zagadnienia organizacji pracy w aparacie kredytowym Narodowego Banku Polskiego. Zastrzegam się jednak, że nie silę się tu na określenie pełnego, wyczerpującego programu posunięć organizacyjnych w tej dziedzinie. Chodzi mi jedynie o zwrócenie uwagi na kilka przykładowych odcinków i fragmentów problematyki organizacji naszej pracy.

Niezbędne jest przede wszystkim — choćby najogólniej — sprecyzować z jakich elementów składa się pojęcie racjonalnej organizacji pracy. Przez racjonalną organizację pracy zarówno pracownika pojedynczego, jak i całych zespołów pracowniczych, rozumie się „takie zorganizowanie wykonywania danej pracy, które zapewni osiągnięcie najwyższych

wyników użytecznych przy najniższych nakładach czasu, wysiłku i środków materialnych”<sup>1)</sup>.

Z tej definicji wynika, że w miarę czy to zmiany zadania, czy też w miarę postępu wiedzy i techniki metody organizowania tej samej rodzajowo pracy będą musiały ulegać zmianie. Istotnie nie ma w organizacji metod pracy środków niezmiennych. Niezmienna jest tylko zasada maksymalizacji efektu przy najniższych nakładach czasu i wysiłku.

Modyfikowanie metod organizowania pracy może być intuicyjne, żywiołowe, energiczne — albo też może być wynikiem badań naukowych, korzystających ze zdobyczy nowoczesnej wiedzy technicznej, ekonomicznej i przyrodniczej o człowieku. W tym drugim przypadku mamy do czynienia z pojęciem naukowej organizacji pracy i chyba tylko taka właśnie organizacja powinna być stosowana we współczesnych placówkach pracy.

Jakie zatem elementy składają się na pojęcie naukowej organizacji pracy? Różnie na to pytanie odpowiadali twórcy i krzewiciele naukowej organizacji pracy, można jednak z ich poglądów wybrać te, które są niemal oczywiste i wytrzymały próbę czasu, są to: jasne określenie zadań, naukowe badanie każdej czynności prowadzącej w danych warunkach do wykonania zadania z wyeliminowaniem wszelkiego rodzaju ruchów zbędnych, ścisłe określenie na podstawie wyników tych badań wzorców, norm i porządku działania, rzetelne i wsparte inicjatywą realizowanie tych norm i porządku działania, dokładna kontrola przebiegu czynności ujętych w plan działania.

Sądzę, że są to najistotniejsze elementy organizowania pracy w samym warsztacie pracy.

Samo zaś organizowanie pracy jest jedną z najistotniejszych chyba funkcji administrowania. Administrator, organizujący pracę, ustalając i określając cel, czynności, normy i porządek działania musi uwzględniać wiele czynników technicznych, ekonomicznych, psychologicznych i socjalnych, które mogą mieć znaczenie i wpływ na wydajność, musi ponadto przewidywać i koordynować zmienność niektórych elementów.

Czy tak pojęta naukowa organizacja pracy może być stosowana w Narodowym Banku Polskim, czy też dotyczy ona może tylko miejsc pracy produkcyjnej? Pozytywna odpowiedź na to pytanie nie powinna budzić wątpliwości, jeśli zważyć że Bank jest przede wszystkim przedsiębiorstwem usługowym, wyposażonym dodatkowo — jeśli chodzi o bank emisyjny — w prerogatywy instytucji regulującej i kontrolującej funkcjonowanie systemu finansowego państwa przez plan kasowy i kredytowy.

Pełna organizacja pracy, zawierająca wszystkie wspomniane wyżej elementy, dotyczy w szczególności oddziału operacyjnego jako jednostki bezpośrednio usługowej — odnośnie zaś pozostałych szczebli niezbędne są prawdopodobnie odpowiednie modyfikacje. Inny poza tym jest stopień trudności organizowania pracy i inne muszą być zastosowane metody przy organizowaniu pracy pionu planistyczno-kredytowego, a inne w pozostałych pionach. Różnice wynikające ze szczebli i pionów są czynnikiem określającym zasięg, charakter i niezbędną różnorodność form i rozwiązań organizacyjnych.

1) Mały Słownik Ekonomiczny — Warszawa, Polskie Wydawnictwo Gospodarcze, rok 1958, strona 456.



Istnieje jednak czynnik wyraźnie utrudniający rozwój naukowej organizacji pracy w naszym aparacie. Czynnikiem tym jest stała dynamika rozwoju tej instytucji, stały wzrost zadań, doskonalenie i pogłębianie metod pracy, a co za tym idzie — duża zmienność przepisów różnej rangi. W tych warunkach istotnie niezmiernie trudno jest organizować pracę naukowo, a więc określać cel, badać każdą czynność, ustalać normy i wzorce dla czynności ulegających stale zmianom. Czynnikiem wysokiej zmienności zadań był niewątpliwie przyczyną generalną bardzo opóźnionego rozwoju naukowej organizacji pracy i stosowania raczej doraźnych, empirycznych lub intuicyjnych oraz fragmentarycznych rozwiązań w zakresie organizacji pracy.

Określono ambitne zamierzenia, podjęto wiele uchwał<sup>2)</sup>, dokonano wielu zmian, wprowadzono wiele urządzeń organizacyjnych. Określono strukturę organizacyjną (Ustawa o Narodowym Banku Polskim, ustawa o prawie bankowym, Statut Narodowego Banku Polskiego, przepisy organizacyjne, regulaminy jednostek i komitetów doradczych, ustalono pozycję głównego księgowego, określono kompetencje jednostek organizacyjnych itp.), zapoczątkowano długofalową akcję zmierzającą do pełnej modernizacji urządzeń bankowych, zwiększających sprawność pracy, przy czym skala tych poczynań jest znaczna, sięga bowiem od kartotek i ręcznych maszyn do mnożenia, przez maszynę elektryczną, transport wewnętrzny, łączność teleradiofoniczną aż po system elektronowego przetwarzania danych sprawozdawczych, wreszcie przystąpiono do badań warunków i przesłanek prac w tak zwanych oddziałach wzorcowych i konsultacyjnych.

Cechą charakterystyczną dokonanych już posunięć i zamierzeń na przyszłość jest to, że są to przede wszystkim zagadnienia makroorganizacji kameralnej oraz że skierowane są głównie na usprawnienie obsługi klienta i zwiększenie wydajności pracy w pionie operacyjno-rachunkowym.

Nie sądzę aby można było podawać w wątpliwość czy obecny kierunek pierwszych wysiłków organizacyjnych „makroorganizacja frontem do klienta” jest słuszny. Jest on niewątpliwie koniecznością dyktowaną zarówno potrzebami, układem różnych warunków, jak również możliwościami, jakie stoją do dyspozycji aparatu organizacyjnego.

Tym niemniej jest rzeczą niewątpliwą, że ten główny, zarysowujący się kierunek prac organizacyjnych musi być rozszerzony, i to nie w dalszym jakimś okresie czasu, ale bezwzględnie, natychmiast, na czynności pionu planistyczno-kredytowego, przy tym nie tylko w skali makroorganizacji, ale przede wszystkim w skali mikroorganizacji.

Twierdzą dalej z całą stanowczością, że organizacja pracy w ogóle, a nawet naukowa organizacja pracy, nie może być uznana jako zadanie wyłącznie komórek organizacyjnych oddziału operacyjnego czy wojewódzkiego, czy też Centrali Banku. W szczególności nie można tego wymagać w zakresie pionu planistyczno-kredytowego. Organizacja pracy w tym pionie, a zwłaszcza mikroorganizacja musi być przede wszystkim troską samych kredytowców i kierownictwa oddziału.

Sprawa organizacji pracy przy czynnościach pionu planistyczno-kredytowego przedstawia się inaczej

niż w pionie operacyjno-rachunkowym. Przepis z reguły ramowy — czy to będzie instrukcja, zarządzenie czy wytyczne polityki, czy też doraźne polecenie — określa jedynie zadanie, które musi być wykonane i niekiedy ogólnie tylko wskazuje na metody jakimi należy się posłużyć, aby zadanie wykonać. Natomiast konkretne czynności, ich dobór, kolejność, czas trwania, zależny jest od wykonawców, ich partnera (przedsiębiorstwa) i sytuacji istniejącej w danej chwili.

Jeśli pewne czynności określone są wyraźnym przepisem, na przykład kwartalna analiza bilansu, to przy najwyższej nawet sprawności, jaką daje wiedza i rutyna, nigdy nie można określić czasu trwania takiej czynności, gdyż zależny on jest od nie dającego się przewidzieć splotu zagadnień, będących wyrazem i odbiciem nieograniczonego bogactwa form i treści życia gospodarczego. Niezależnie od tego różnorodność form i rodzajów dobieranych czynności, czas ich trwania jest w zakresie czynności kredytowych zależny od osobistych walorów wykonawcy w znacznie wyższym stopniu niż w pionie operacyjno-rachunkowym. Okoliczności te sprawiają, że czynności planistyczno-kredytowe są zupełnie niewymierne (poza wąską grupą czynności typu ewidencyjno-statystycznego). Zawodzi tu wszelkiego rodzaju ścisłe normowanie, nie może być mowy o wskaźnikach, czynności są zindywidualizowane. W sumie w pionie planistyczno-kredytowym są znacznie trudniejsze warunki dla naukowego organizowania pracy a skuteczność tego typu zabiegów, jak mechanizacja pracy (bardzo zresztą ważny i elementarny problem wszelkich maszyn do liczenia) czy poprawa technicznych warunków pracy i kultury pracy (lokal bankowy, swobodny dojazd do klienta itp.) jest w gruncie rzeczy znacznie ograniczona.

Na przekór tym trudnościom, piętrzącym się na drodze organizacji pracy pionu planistyczno-kredytowego, fakty wskazują na znacznie ostrzejsze zagadnienie przeciążenia pracą właśnie w tym pionie. Staralem się poprzednio wykazać, że organizacja pracy jest jedyną obecnie drogą prowadzącą do opanowania sytuacji. W jaki sposób zatem — pomimo naturalnych i poważnych trudności — można i trzeba organizować pracę planistyczno-kredytową. Sądzę, że organizacja pracy planistyczno-kredytowej powinna być:

- 1) podjęta natychmiast,
- 2) prowadzona powszechnie przez wszystkich kredytowców,
- 3) skoncentrowana wokół naczelnego zagadnienia — wyzwolenia maksymalnych rezerw czasu,
- 4) oparta o zasadę zorganizowanej, jak najszerszej wymiany doświadczeń między oddziałami oraz o zasadę obligatoryjnego stosowania rozwiązań uznanych i sprawdzonych jako najbardziej racjonalne,
- 5) rozwijana systematycznie jako mikroorganizacja, ale i niezależna od posunięć rzędu makroorganizacji.

Sama istota organizacji pracy planistyczno-kredytowej sprowadza się — moim zdaniem — i zgodnie chyba z podstawowymi założeniami naukowej organizacji pracy, do dwóch zagadnień:

- a) wybór, czyli hierarchizacja zadań
  - b) wybór metod, czyli ekonomizacja metod pracy.
- Zadania aparatu bankowego określają, na tle aktów normatywnych, instrukcje służbowe, zarządzenia i wytyczne Prezesa Banku i dyrektora oddziału wo-

<sup>2)</sup> Patrz list informacyjny Nr 9/60.



jewódzkiego oraz wytyczne i polecenia Centrali Banku i oddziału wojewódzkiego. Suma określonych w ten sposób zadań stanowi pewne quantum, które albo się mieści, albo przekracza możliwości oddziału. Sytuacja pierwsza przewala na proste stwierdzenie możliwości wykonania wszystkich zadań na odpowiednim poziomie i jest sytuacją optymalną, ale jednocześnie obecnie bardzo rzadko spotykaną.

Typowa w ostatnich latach jest sytuacja druga, wyrażająca się niemożnością zbilansowania sumy zadań z czasem pracy oddziału. Sytuacja ta trwa i zaostrza się począwszy od czwartego kwartału 1959 roku, powodując niewykonanie pewnych zadań lub znaczne ich spłylenie.

Coraz częstsze pojawianie się tych faktów, a ponadto stwierdzenie, że nader często inspektor kredytowy, idąc po najmniejszej linii oporu, opóźniał lub spłycał zadania o doniosłej wadze i znaczeniu, ale trudniejsze i mniej wygodne — skłoniło kierownictwo naszego oddziału wojewódzkiego do obligatoryjnego i zorganizowanego wprowadzenia od roku 1959 zasady tak zwanej hierarchizacji zadań. Stanowisko to zostało potwierdzone przez Zarząd Banku w oficjalnych wytycznych Prezesa Banku na rok 1960.

Zorganizowana hierarchizacja zadań polega na tym, że w przypadku ujemnego salda bilansu zadań i możliwości występuje świadomy wybór tych zadań, których priorytet określony ogólnie przez Zarząd Banku i oddział wojewódzki znajduje potwierdzenie w faktycznej sytuacji powiatu. Zadania mniej istotne lub mniej pilne, chociaż wynikają z obowiązujących przepisów, zostają świadomie odłożone na później, lub pozostają na liście prac do wykonania warunkowo w miarę wyzwalających się możliwości. Wyboru zagadnień dokonuje kierownictwo oddziału i za prawidłowość tego wyboru jest w pełni odpowiedzialne.

W jaki sposób powinna być zorganizowana hierarchizacja zadań w oddziale operacyjnym? Określając chronologicznie kolejność czynności przedstawiałoby się to następująco:

1. Pierwszą czynnością jest niewątpliwie ustalenie — na podstawie analizy bilansów i wyników kontroli wszystkich przedsiębiorstw — jakie zagadnienia, nieprawidłowości i w jakich rozmiarach (w wyrazie wartościowym), i w których przedsiębiorstwach występują oraz jaka jest ich dynamika. To ustalenie stanu faktycznego jest równoznaczne z określeniem sfery, w której oddział powinien w zasadzie działać w najbliższym czasie i syntetyczna reasumpcja tej analizy powinna być dobrze znana kierownictwu oddziału. Stąd niezbędne jest szybkie wypełnienie arkuszy ewidencyjno-analitycznych, pozycji wykonania planu kredytowania i statystyki oddziału.

Wszystkie te czynności powinny być w zasadzie zakończone przed nadejściem wytycznych do planu kredytowego i kasowego, a ponieważ w tym właśnie czasie inspektorzy kredytowi opracowują kwartalne wnioski kredytowe, przeto nieodzowne jest skoncentrowanie syntezy i zbiorczych prac statystyczno-analitycznych w komórce ekonomicznej oddziału. Niezbędność takiej komórki jest oczywista i przez doświadczenie ostatnio wyraźnie potwierdzona.

2. Drugim z kolei etapem hierarchizacji zadań jest przestudiowanie wytycznych do planu kasowego i planu kredytowego oraz w zestawieniu z syntezą stanu faktycznego, o czym była mowa poprzednio,

ustalenie czy i w jakim stopniu problemy określone jako centralne w skali kraju i województwa są również centralnymi problemami w skali danego powiatu.

Jeśli zarejestrowane przez oddziały liczby i fakty oraz ich dynamika potwierdzi lokalną okoliczność problemów ogólnych, to zagadnienia te stają się z mocy wytycznych Prezesa Banku lub dyrektora oddziału wojewódzkiego podstawowymi problemami, na których musi być skupiona uwaga oddziału, zarówno przy decyzji kredytowej (rozpatrzenie wniosku kredytowego), jak i w toku kontroli i finansowania przez cały kwartał. Takie zagadnienia muszą być wykonane, muszą się zatem znaleźć w pionie pracy odpowiednich inspektorów kredytowych, jako zadania obowiązkowe.

Na etapie tym następuje więc ustalenie problemów priorytetowych, obligatoryjnych oraz wytypowanie przedsiębiorstw, w których problemy te zachodzą.

3. Dalszym z kolei etapem hierarchizacji zadań jest ustalenie przy zatwierdzaniu wniosków kredytowych zadań i posunięć, jakie powinny być przez oddział dokonane w stosunku do danego przedsiębiorstwa w związku z powziętą decyzją kredytową. Jeśli decyzja kredytowa powzięta została wyraźnie w związku i jako realizacja wytycznych Prezesa Banku lub dyrektora oddziału wojewódzkiego, to określone przy niej zadania są po prostu szczegółowym rozwinięciem zadań priorytetowych, ustalonych w etapie drugim. Jeśli zaś decyzja kredytowa nie jest związana z wytycznymi, to zadania wynikające z niej są zadaniami określonymi przez kierownictwo oddziału w związku z wynikami etapu pierwszego i analizy wniosku kredytowego.

Niezależnie od tego a w stosunku do przedsiębiorstw nie korzystających z kredytu, ale wykazujących (w etapie pierwszym) nieprawidłowości kierownictwo oddziału również określa pewną ilość zadań. Zadania mogą być również wyznaczone dla inspektorów kredytowych ze sfery planistycznej, obiegu pieniężnego, inwestycyjnej czy kontroli funduszu płac, niezależnie lub poza zadaniami priorytetowymi etapu drugiego i w powiązaniu z etapem pierwszym.

4. Niezależnie od zadań wskazanych przez kierownictwo oddziału na tle wytycznych i wniosków kredytowych inspektor kredytowy czy planistyczny sam określa dla siebie wiele zadań wynikających dlań z pierwszego etapu — analizy bilansu oraz stałych, okresowych czynności przewidzianych przepisami, jak na przykład sprawozdania.

W wyniku powyższych trzech etapów po zatwierdzeniu wniosków kredytowych wyznaczona zostaje pewna określona ilość zadań, adresowanych konkretnie do określonego inspektora kredytowego czy planistycznego. Suma tych zadań indywidualnych inspektorów stanowi ich jednostkowy plan, program czy kartę pracy. W rezultacie na karcie pracy inspektora mogą się znaleźć zadania o bardzo zróżnicowanej wadze, znaczeniu, pracochłonności i liczbie.

Istota zagadnienia sprowadza się właśnie do tego, aby rozważyć czy suma zadań, przypadająca na inspektora, mieści się w granicach czasu, jakim inspektor dysponuje w okresie kwartału (nie kalendarzowego, ale między wnioskami kredytowymi). Zbilansowanie zadań czasu jest trudne, gdyż najczęściej nielatwo przewidzieć pracochłonność wielu czyn-



ności analitycznych, tym niemniej jednak doświadczenie w dużym stopniu ułatwia sprawę.

Jeśli przypuszczalna pracochłonność przewidzianych zadań przekracza możliwości inspektora, kierownictwo oddziału musi zdecydować, które czynności mogą być przesunięte na okres późniejszy, a które muszą być zaraz wykonane. Do rzędu tych ostatnich należą niewątpliwie te, które kierownictwo oddziału określiło w drugim etapie jako pierwszoplanowe na tle wytycznych Prezesa Banku i dyrektora oddziału wojewódzkiego oraz obligatoryjne, stałe czynności, przewidziane przepisami (np. regulacja kredytu na należności, sprawozdania, wnioski do planu kasowego itp.). Selekcja może dotyczyć przewidzianych czynności pozostałych, przy tym decydować tu musi waga danego zagadnienia dla okręgu czy przedsiębiorstwa oraz dalszy lub bliższy związek z wytycznymi.

Istnieją przypadki, wcale nawet nie rzadkie, że już suma czynności priorytetowych i obligatoryjnych, przypadających na danego inspektora nie mieści się w jego czasie pracy. Są to przypadki skoncentrowania obsługi najistotniejszych, najbardziej kłopotliwych przedsiębiorstw u jednego inspektora. Nie zawsze można w oddziale przedsiębiorstwa takie rozrzucić równomiernie na całą załogę, gdyż w grę wchodzi kwalifikacje lub inne względy personalne czy organizacyjne.

Do takiej koncentracji zmusza nieraz na przykład zasada specjalizacji oddziału w zakresie obsługi jednostek planu terenowego, powiązanych z radą narodową. Jeśli więc oddział nie może równomiernie rozłożyć przydziału przedsiębiorstw i w związku z tym zachodzi przypadek niezbilansowania zadań podstawowych i czasu danego inspektora, to kierownictwo oddziału nie może dopuścić do zaniechania zadań priorytetowych i obligatoryjnych, lecz musi niektóre z nich przerzucić na innych inspektorów, korygując odpowiednio ich karty pracy. Zabieg ten nie jest prosty i w praktyce nastęrcza kłopoty różnego rodzaju, niemniej jednak zabezpiecza wykonanie zadań, które w świetle wytycznych i aktualnej sytuacji są podstawowymi — w danym czasie — zadaniami Banku. Zaś za wykonanie tych zadań kierownictwo oddziału jest w pełni odpowiedzialne, nie może zatem dopuścić, aby zadania te wyparte zostały przez mniej istotne czynności drugoplanowe.

Z chwilą dokonania tego wyboru, to jest ustalenia hierarchii zadań, niezbędne jest utrwalenie go w postaci związłego zapisu pisemnego, streszczającego kierunek prac oddziału. Zastrzegam się, że nie chodzi o plan prac w sensie spisu czynności, które mają być wykonane przez inspektorów kredytowych. Chodzi o dokument stwierdzający, że w danym okręgu bankowym, w tym a w tym kwartale, zgodnie z ogólnymi wytycznymi i na tle rozeznanej sytuacji uznano za podstawowe, najważniejsze takie to a takie zagadnienia, w takich a takich przedsiębiorstwach.

Hierarchizacji zadań dokonuje się wprost na karcie pracy inspektora, określając co jest pierwszoplanowe i obligatoryjne, a co jest fakultatywne lub co się odkłada na czas późniejszy. Plan działania jest natomiast dokumentem zbierającym wybrane zadania podstawowe całego oddziału, służącym kierownictwu oddziału jako punkt wyjścia dla kontroli wszystkich stanowisk. Plan ten świadczy i unocznia kierownictwu oddziału ilość, jakość i rozmieszczenie podstawowych zagadnień danego okręgu, a obserwowany

w czasie pozwala śledzić dynamikę tych zagadnień i charakteryzować okręg gospodarczy. Plan ten powinien być również punktem wyjścia dla wszelkich kontroli z zewnątrz — wykonywanych przez Departament Rewizyjny, oddział wojewódzki czy jednostki Centrali Banku.

Moment ten ma ogromne znaczenie. Postulat koncentracji i hierarchizacji zadań dopóty nie będzie prawidłowo przez oddział realizowany, dopóki jednostki kontrolujące oddział nie będą go w pełni respektowały. Oznacza to, iż jednostka kontrolująca nie może uważać za błąd niewykonanie danego zadania, jeśli oddział udowodni, że zagadnienie to znał, lecz świadomie, w wyniku spiętrzenia zadań na danym odcinku, problem ten jako relatywnie mogący się znajdować na dalszym planie, odłożył na okres późniejszy.

W ten sposób, w najbardziej ogólnym zarysie, powinno być ustawione zagadnienie hierarchizacji zadań w oddziale operacyjnym. Jest to — jak już powiedziałem — pierwszy z dwóch podstawowych elementów organizacji pracy pionu kredytowego — mianowicie wybór celów.

Drugim podstawowym elementem jest wybór metod. Wybrane zagadnienia mogą być wykonane przy zastosowaniu różnych metod i sposobów rozwiązania. Przepisy bankowe jeśli w ogóle określają metodę, jaką należy stosować przy wykonywaniu danego zadania, to określają ją bardzo ramowo i ogólnie i tak też być musi. Bowiem dobór właściwej metody zależy od charakteru zadania w danym terenie, obu partnerów i wielu innych okoliczności. Najwłaściwszą metodę wykonania danego zadania może określić tylko oddział. I tu właśnie, przy ustalaniu sposobu wykonania zadania rodzi się problem maksymalnej ekonomizacji metod pracy. Wybrana metoda pracy musi dać maksymalny efekt przy minimalnym nakładzie czasu i wysiłku. Ta stara i podstawowa zasada, zdawałoby się tak oczywista, nie jest jednak w pionie planistyczno-kredytowym w pełni stosowana. Na porządku dziennym spotyka się przypadki hojnego tracenia czasu na czynności zbędne, lub brak godziwej proporcji między zużytym czasem a postawionym celem. Nie będą w stanie wyliczyć tych wszystkich błędnych metod i sposobów pracy. Postaram się jedynie przykładowo wyliczyć niektóre z nich, aby plastyczniej ukazać sens zagadnienia.

Spotyka się bardzo często szerokie opracowania wniosków kredytowych przedsiębiorstw. Opracowania te zawierają opis nieprawidłowości gospodarczych, opis sytuacji finansowej i jej analizę, wyniki badań oddziału itp. Rozmiary opisu obejmują nieraz kilka a zdarzają się przewadki, że kilkanaście stron maszynopisu. Tkwi w tym chyba nieporozumienie. Cała ta praca jest zbędna. Wszystkie te dane i fakty muszą być inspektorowi oczywiście znane, powinny być ujęte w arkuszu ewidencyjno-analitycznym, we wnioskach z inspekcji i w notatkach z przeprowadzonej analizy planu, bilansu i wniosku, i mogą być zreferowane przez inspektora na żądanie dyrektora oddziału lub komisji kredytowej.

Opisywanie tych spraw jest może niekiedy wygodniejsze dla dyrektora, ale jest jednocześnie marnowaniem cennego czasu inspektora. Bowiem we wniosku kredytowym powinna być zwięźle i odrębnie podana tylko ocena motywacji przedsiębiorstwa, zapotrzebowanie na kredyt oraz proponowana decy-



zja i jej motywy, tak, aby wyraźnie uwidoczniła została linia polityki kredytowej oddziału. W oddziałach, w których powołana została komisja kredytowa obserwuje się często nieproporcjonalną i zbędną pracochłonność posiedzeń trwających niezliczoną ilość godzin — przed i po południu, przez wiele dni. Przyczyną tego jest nadmierne gadulstwo, gubienie się w szczegółach, niedostateczne przygotowanie materiału przez referującego, niepotrzebnie liczny udział członków.

W opisowej części sprawozdań spotyka się wielostronicowe opracowania, pełne rozwlekłości, podające zbędnie słowny opis stosunków zachodzących między liczbami zawartymi już w części liczbowej sprawozdania, podających drugorzędne, nieistotne szczegóły. Spotyka się często bezcelowe przepisywanie notatek z inspekcji i z innych analiz — z nieporządnie prowadzonych kart, do zeszytów.

Istnieje nader często spotykana dysproporcja między czasem a efektem inspekcji w przedsiębiorstwie, wynikająca nie tyle z trudności czy pracochłonności badań w przedsiębiorstwie ile z braku odpowiedniego przygotowania się do inspekcji (nieścisle, zbyt ogólnikowe określenie zagadnienia, brak kierunku i zebrania liczb z materiałów bankowych, błędzenie w samym przedsiębiorstwie). Niezależnie od tego często można trafić na godną lepszego wykorzystania urzędniczą skrupulatność i drobiazgowość, prowadzącą do pełnego zapisywania niektórych szczegółów (np. wypis za trzy miesiące dziennych obrotów fakturowych w liczbach rzędu dziesiątek milionów z groszami, dla ustalenia orientacyjnej rytmiczności fakturowania). Zdarza się, że inspektor kredytowy z własnej inicjatywy lub z polecenia kierownictwa oddziału przystępuje do pracochłonnej analizy i badania pewnego odcinka lub zagadnienia nie dla tego, że ono w tej chwili jest potrzebne, lecz że może się oddziałowi kiedyś przydać, choć w tej chwili nie bardzo wiadomo do czego.

W wielu oddziałach ciągle jeszcze pokutują tendencje do pracy tylko przy biurku, objawiające się w słabej obronie przed narzucaniem, lub wręcz

w chętnym braniu na siebie obowiązku ewidencji, zapisów, wykazów, tabel, grafików itp., chociaż celowość, a w każdym razie niezbędność tych prac budzi wątpliwości. Do zjawisk karygodnych należy zaliczyć — też niestety częste — pisanie wszelkich notatek i pism potrzebnych wyłącznie oddziałowi, na maszynie zamiast odręcznie. Anachronizmem organizacyjnym, zasługującym na napiętnowanie jest pisanie elaboratów na maszynie przez inspektora kredytowego tam, gdzie równocześnie istnieje duże obciążenie lub przeciążenie.

Wiele jeszcze można by przytoczyć odcinków pracy inspektora kredytowego, na których łatwo można dostrzec rozrzucone szafowanie czasem. Nie chodzi jednak o ich wyliczanie. Chodzi jedynie o wskazanie, że w każdej niemal dotychczas wykonywanej czynności tkwi pewna, nieraz znaczna rezerwa czasu zużytego niewłaściwie, niepotrzebnie.

Wyzwolenie tego typu rezerw czasu powinno być drugim podstawowym, obok hierarchizacji zadań, elementem organizowania pracy planistyczno-kredytowej. Tę pracę organizacyjną musi wykonać przede wszystkim sam aparat kredytowy, łącznym wysiłkiem każdego inspektora kredytowego, pod czujnym nadzorem i inspiracją kierownictwa oddziału. Pracy tej nie wykona pion organizacyjny Banku, może on jedynie pomóc.

Organizacja i usprawnienie metod pracy pozostaje w ścisłym związku z hierarchizacją zadań. Im wyższe będzie usprawnienie metod pracy, to jest im więcej wyzwole się rezerw czasu tym mniej zadań będzie trzeba z konieczności zaniechać lub odsuwać na okresy późniejsze. Usprawnienie, dobór metod pracy, prowadzi przeto do zwiększenia wydajności pracy, bez zwiększenia obciążenia i natężenia pracy.

Problem ten, streszczający się w racjonalnym zagospodarowaniu pracy ludzkiej w naszej instytucji musi stać się problemem pierwszoplanowym, podstawowym zadaniem kierownictwa przede wszystkim w oddziałach operacyjnych, a także i w innych jednostkach organizacyjnych Banku.

R. Michejda  
Poznań

## NIEKTÓRE ZAGADNIENIA DOTYCZĄCE FINANSOWANIA INWESTYCJI ZDECENTRALIZOWANYCH

### (Część II)

Omówione w pierwszej części niniejszego artykułu zestawienie nakładów inwestycyjnych i ich pokrycia rozstrzyga sprawę ewentualnych potrzeb kredytowych i spłat zaciągniętych kredytów w skali pełnych lat. Dla całkowitego rozwiązania sprawy finansowania zadań inwestycyjnych należy jeszcze zastanowić się nad potrzebami przedsiębiorstwa w ciągu roku.

Zagadnienie to nie istniałoby, gdyby w ciągu roku kalendarzowego akumulacja środków na inwestycje była idealnie dostosowana do finansowania. Tak jednak nie jest i w tym zakresie odróżnić można dwa przypadki; gdy akumulacja środków finansowych przebiega szybciej niż wymagają tego potrzeby w zakresie finansowania inwestycji, wówczas oddział

Banku może ograniczyć tempo dostarczania środków pochodzących z kredytu przez transzowanie wykorystania kredytu (transzowanie kredytów stosowane w celu podtrzymania dyscypliny w wydatkowaniu środków na inwestycje, sprawdzenia utrzymania się wykonawstwa w tempie planowanym itp., jest oczywiście niezależne od tempa akumulacji środków), gdy potrzeby w zakresie finansowania inwestycji są czasowo większe niż posiadane środki, powstaje wówczas konieczność przyjscia przedsiębiorstwu z doraźną pomocą dostarczenia dodatkowych środków, które zwrócą się w ciągu danego roku, a więc udzielenie kredytu antycypacyjnego.

W celu ustalenia potrzeb w tym zakresie można zestawiać nakłady inwestycyjne i ich pokrycie podobnie



jak w tabeli 2<sup>1)</sup>, z tą jedynie różnicą, że interesuje przebieg finansowania w poszczególnych kwartałach roku.

Tabela 4

**Zestawienie transz kredytu na inwestycje i kredytu antycypacyjnego**

ROK 1960

w tysiącach złotych

KWARTAŁ	I	II	III	IV	RA ZEM
<b>NAKLADY</b>					
a) inwestycje nowo rozpoczęte	100	100	40	40	280
b) inwestycje pozostałe	50	60	80	90	280
<b>Razem</b>	<b>150</b>	<b>160</b>	<b>120</b>	<b>130</b>	<b>560</b>
<b>POKRYCIE</b>					
a) środki własne	90	90	110	120	410
b) kredyt bankowy	60	70	10	10	150
<b>Razem</b>	<b>150</b>	<b>160</b>	<b>120</b>	<b>130</b>	<b>560</b>
<b>NIEDOBÓR POKRYCIA</b> (kredyt antycypacyjny)	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx
<b>NADWYŻKA POKRYCIA</b> (splata kredytu antycypacyjnego)	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx

Uwagi: Nie zachodzi potrzeba udzielenia kredytu antycypacyjnego na inwestycje. Transze kredytu ustala się następująco: pierwszy kwartał 60 tysięcy złotych, drugi kwartał 90 tysięcy złotych (ze względu na niezłe zdyscyplinowanie przedsiębiorstwa oraz znikome sumy przypadające do wykorzystania z kredytu bankowego w trzecim i czwartym kwartale nie zachodzi konieczność transzowania przyznanego kredytu na wszystkie cztery kwartały).

Tabela stanowi rozbitcie na kwartały kwot z następujących rubryk: Zestawienia nakładów i ich pokrycia:

2, 1 + 3, 5 + 6 + 7 i 9 osobno odnośnie roku 1960 i roku 1961.

W wyniku takiego zestawienia okazuje się, że w roku bieżącym potrzeby inwestycyjne mogą być sfinansowane przez bieżącą akumulację środków własnych z udziałem kredytu bankowego przyznanego na dany rok.

Zapotrzebowanie na kredyt bankowy rozkłada się na poszczególne kwartały, co stanowi przyczynek do ustalenia ewentualnych transz kredytu. W danym przypadku, ze względu na znikome kwoty kredytu przypadające do wykorzystania w trzecim i czwartym kwartale, całość kredytu podzielono jedynie na dwie transze.

Inaczej przedstawia się sprawa w roku 1961. Inwestycja będzie całkowicie wykończona w drugim kwartale, a więc zachodzi konieczność pełnego sfinansowania jej w ciągu pierwszego półroczu. Tymczasem, jakkolwiek pokrycie w skali rocznej jest za-

pewnione, to w pierwszym i drugim kwartale powstanie niedobór, który będzie wyrównany dopiero w kwartałach następnych.

Do wysokości niedoboru oddział udziela kredytu antycypacyjnego o terminach spłaty wynikających automatycznie z zestawienia nakładów i ich pokrycia. Oczywiście w tym przypadku można z ostrożności transzować kredyt bankowy (w skali miesięcznej), nie wynika to jednak cyfrowo z zestawienia i byłoby wynikiem specjalnej polityki oddziału w stosunku do przedsiębiorstwa.

Tabela 5

**Zestawienie transz kredytu na inwestycje i kredytu antycypacyjnego**

ROK 1961

w tysiącach złotych

KWARTAŁ	I	II	III	IV	RA ZEM
<b>NAKLADY</b>					
a) inwestycje nowo rozpoczęte	250	170	—	—	420
b) inwestycje pozostałe	20	20	20	20	80
<b>Razem</b>	<b>270</b>	<b>190</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>500</b>
<b>POKRYCIE</b>					
a) środki własne	45	45	190	55	335
b) kredyt bankowy	165	—	—	—	165
<b>Razem</b>	<b>210</b>	<b>45</b>	<b>190</b>	<b>55</b>	<b>500</b>
<b>NIEDOBÓR POKRYCIA</b> (kredyt antycypacyjny)	60	145	—	—	205
<b>NADWYŻKA POKRYCIA</b> (splata kredytu antycypacyjnego)	—	—	170	35	205

Uwagi: Całość własnych funduszy i limitowego kredytu bankowego przeznaczona jest na sfinansowanie inwestycji. Ze względu na skupienie przerobu w pierwszych miesiącach roku kredyt bankowy uruchomiony będzie w jednej transzy, a ponadto udzielony będzie kredyt inwestycyjny, płatny do końca roku.

Z zestawienia wynika jedna jeszcze zasada. Oto, zgodnie z punktem 46 tymczasowych przepisów terminy spłaty kredytu bankowego na inwestycje zachodzą biec w następnym kwartale po ukończeniu inwestycji. W konkretnym przypadku przedsiębiorstwo musiałoby zatem zacząć spłacać kredyty we wrześniu 1961 roku. Powstaje pytanie, z jakich środków dokonać należy spłaty. Wszystkie środki własne zaliczone zostały na sfinansowanie dokończenia inwestycji, a istniejący przejściowo dodatkowy niedobór pokryty został z antycypacyjnego kredytu bankowego. Ażeby uzyskać środki na pokrycie zapadających rat należałoby odpowiednio podwyższyć kredyt bankowy tak, aby przedsiębiorstwu starczyło środków nie tylko na pokrycie faktycznych nakładów inwestycyjnych, ale jeszcze i na zwrot.

Takie postawienie sprawy nie ma chyba sensu. Zachodzi zresztą jedna jeszcze sprzeczność. Każdy

<sup>1)</sup> Patrz tabela w części I artykułu w Wiadomościach NBP Nr 10/60 strona 474.



kredyt udzielony i spłacony w tym samym roku kalendarzowym jest w zasadzie kredytem antycypacyjnym. Jeżeli podwyższymy kredyt po to, aby z nadwyżki dokonać spłaty rat zapadających w tym roku, to po prostu udzielimy kredytu antycypacyjnego po to, aby spłacił on sam siebie. Wydaje się, że nie ma tu innego wyjścia, jak tylko przyjąć, że cytowany poprzednio przepis punktu 46 tymczasowych przepisów może mieć zastosowanie tylko w tych przypadkach, kiedy na koniec danego roku pozostałyby wolne środki przedsiębiorstwa na inwestycje i to wyłącznie do wysokości tych środków.

W takim natomiast przypadku, jak rozpatrywany obecnie, gdy wszystkie środki przedsiębiorstwa zostały zaangażowane na sfinansowanie inwestycji, pierwsze spłaty rat mogą być ustalone nie wcześniej niż w pierwszym kwartale 1962 roku.

Dalsze zagadnienie wymagające pewnego przeanalizowania to sprawa limitowania kredytów na szczeblu wojewódzkim. Znaczna część — o ile nie większość oddziałów wojewódzkich — przyjęła jako zasadę nie rozdzielanie limitów kredytów inwestycyjnych na oddziały operacyjne, ale pozostawianie w oddziale wojewódzkim prawa dysponowania limitem. Sprawa ta o tyle nie jest dostatecznie naświetlona, że wciąż jeszcze centralizacja dysponowania limitem kredytu na inwestycje w oddziale wojewódzkim jest utożsamiana ze zwiększeniem kontroli działalności oddziałów operacyjnych przez oddział wojewódzki lub — co na jedno wychodzi — utożsamiana jest z pewnym ograniczeniem samodzielności oddziału operacyjnego. Faktem jest, że przyznawanie limitu kredytu na inwestycje przez oddział wojewódzki stwarza pewne możliwości dodatkowej kontroli i o tyle można mówić o zwiększonej czy dwuszczeblowej kontroli decyzji kredytowych oddziału Banku. Jednak nie to jest rzeczą istotną. U podstaw takiej decyzji leżą przesłanki nie kontrolne, ale dotyczące samej istoty techniki operowania limitem kredytu.

Na podstawie dotychczasowych doświadczeń trzeba stwierdzić, że limit ten w skali wojewódzkiej jest z reguły niewystarczający na zaspokojenie wszelkich potrzeb przedsiębiorstwa, nawet po ich dokładnym przeanalizowaniu i odrzuceniu wszelkich wątpliwych wniosków. W tych warunkach ewentualny podział limitu kredytu na oddziały operacyjne musiałby się odbywać według jakiegoś z góry określonego klucza, w taki sposób, aby żaden oddział nie był zbyt pokrzywdzony i aby jednocześnie żaden oddział operacyjny nie dysponował nadmiernymi możliwościami udzielania kredytu w stosunku do oddziałów pozostałych.

Wysokość limitu przyznanego każdemu oddziałowi musiałaby być zatem z góry uwarunkowana przypuszczalnymi potrzebami terenu i to zacieśnionymi w sposób maksymalny.

Jedynym dostępnym sposobem decydowania a priori o potrzebach terenu w zakresie wysokości kredytu na inwestycje jest posługiwanie się materiałami nadrzędnych jednostek przedsiębiorstw (zjednoczenia, wojewódzkie związki spółdzielcze), gdyż one jedynie dysponują w tym zakresie danymi zbiorczymi i w takich terminach, jakie mogą być wyzyskane dla rozdziału limitów.

Istnieje również inna możliwość, a mianowicie oparcie się na kwotach wynikających z planów akumulacji i zużycia, z tym jednak że kwoty te musiały-

by być odpowiednio skorygowane, albowiem nie zdarza się chyba nigdy, aby globalna wysokość kredytu, wynikająca z sumowania tych planów nie została zmniejszona na skutek przeprowadzenia korekt przez oddział wojewódzki. W każdym razie w jednym i drugim przypadku kwota limitu przekazanego ewentualnie oddziałowi operacyjnemu byłaby wyliczona w oparciu o przypuszczalne potrzeby określonych przedsiębiorstw. Jest nie do pomyślenia, aby oddział wojewódzki przekazał do oddziału tak wyliczoną kwotę limitu bez bliższych informacji dotyczących jego wysokości, aby nie wyjaśnił przesłanek na jakich się opierał, czyli w praktyce należałoby ostatecznie podać oddziałowi, w sposób mniej lub więcej wiążący, proponowaną wysokość kredytów dla poszczególnych przedsiębiorstw, które stanowiły podstawę ustalenia wysokości przekazanych limitów kredytowych.

Jest problemem dyskusyjnym czy takie postawienie sprawy stanowi zwiększenie samodzielności oddziału operacyjnego, czy też przeciwnie — ograniczenie samodzielności.

W obecnej sytuacji, gdy oddział wojewódzki dysponuje limitem kredytu na inwestycje, oddział operacyjny nie jest niczym hamowany w przekazywaniu do oddziału wojewódzkiego wniosku o przyznanie limitu kredytu na inwestycje na podstawie już podjętej (a tylko nie przekazanej przedsiębiorstwu) decyzji o przyznaniu kredytu. Oddział wojewódzki w wyjątkowym tylko przypadku odmówi przyznania limitu, gdyż decyzja oddziału już została powzięta, tym bardziej że obowiązkiem oddziału wojewódzkiego jest określać z góry kierunki inwestowania w branżach a nawet w przedsiębiorstwach, a więc na ogół biorąc wnioski oddziałów dotyczą inwestycji prawidłowych, zarówno w skali oddziału jak i całego terenu województwa.

Każda decyzja oddziału operacyjnego jest zatem w zasadzie podejmowana w sposób swobodny, jedynym kryterium jest hierarchia potrzeb w skali rejonu oddziału Banku, nie zaś odgórne imienne wskazywanie potencjalnych kredytobiorców.

W miarę wyczerpywania się limitu kredytu w skali wojewódzkiej oddział wojewódzki powinien powiadamiać o tym oddziały, wskazując jednocześnie jaki rodzaj zadań inwestycyjnych może liczyć w tym okresie na pozytywne załatwienie. W ten sposób oddział wojewódzki nadaje kierunek działalności w zakresie kredytów inwestycyjnych w skali oddziału wojewódzkiego, nie ograniczając uprawnień danego oddziału operacyjnego. W wyjątkowych przypadkach, gdy z przyczyn obiektywnych nie można było wcześniej przewiazić potrzeb inwestycyjnych o dużym znaczeniu ekonomicznym, istnieje zawsze możliwość dodatkowego wystąpienia do Centrali Banku o nadzwyczajne zwiększenie przyznanego limitu kredytu na inwestycje.

W przypadku dokonania wcześniejszego podziału limitu na oddziały operacyjne sprawa przedstawia się w sposób o wiele bardziej skomplikowany. Przede wszystkim oddział operacyjny jest zawsze do pewnego stopnia związany kryteriami, jakimi kierował się oddział wojewódzki przyznając mu limit kredytu w takiej a nie innej wysokości i jakkolwiek pozornie zachowuje swobodę decyzji, musi być zawsze przygotowany na konieczność wytłumaczenia się dlaczego kredyt został zużyty inaczej niż to było sugerowane. Poza tym trudno przypuścić, aby oddział wojewódz-



ki pozostawił oddziałowi zupełną dowolność w wyborze obiektu kredytu w ramach przyznanej sumy w miarę jak pierwotnie przyjęte kryteria okazywać się będą nierealne; zachodzi więc nowa konieczność pracochłonnej manipulacji związanej z ewidencją przerzutów itp.

I jeszcze jedno ważne zagadnienie. Nawet przy idealnej pracy każdego oddziału operacyjnego inne jest jego rozeznanie potrzeb inwestycyjnych, a inne jest to rozeznanie ze szczebla oddziału wojewódzkiego.

Inwestycja jak najbardziej celowa z punktu widzenia oddziału operacyjnego może stać się zgoła drugolub trzecioplanową w zestawieniu z potrzebami na terenie innego oddziału, położonego w tym samym województwie. Stąd wypływa dalsza konieczność hierarchizowania inwestycji w skali szerszej niż oddział operacyjny, tym bardziej że samodzielność oddziału na tym nie cierpi.

Z rozważań przytoczonych powyżej nie wynika, aby nie przekazywać oddziałowi Banku globalnego limitu kredytu zawsze tam, gdzie to jest możliwe bez uszczerbku dla prawidłowego rozeznania potrzeb terenu. Można zatem — i trzeba — przekazać orientacyjny przynajmniej limit kredytu w takim przypadku, gdy idzie o oddział specjalistyczny czy to w zakresie branżowym (resortowym), czy też terenowym. Typowym przykładem są oddziały w miastach stanowiących województwa. O ile — co się często zdarza — obsługa przedsiębiorstw powiązanych z budżetem terenowym (miasta stanowiącego województwo) skoncentrowana jest w jednym lub dwóch oddziałach Banku, możliwe jest przekazanie tym oddziałom pewnych kwot na poczet limitu kredytu na inwestycje, przy pozostawieniu niewielkiej jedynie rezerwy w oddziale wojewódzkim na zaspokojenie ewentualnych nowo ujawnionych potrzeb.

Zagadnienie operatywnego gospodarowania limitem kredytu na inwestycje nie jest proste; jest tu — jak zresztą wszędzie — wiele wariantów; nie wydaje się jednak słuszne, aby usztywniać zasady limitowania.

Kreśląc te luźne uwagi na temat kluczowych problemów, nasuwających się w trakcie finansowania i kredytowania działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw, nie można nie wspomnieć o pewnej charakterystycznej właściwości kredytu na inwestycje, postulującej konieczność odmiennego ustosunkowania się do problemów związanych z tym kredytem, niż to ma miejsce w stosunku do kredytów obrotowych.

Wysokość kredytów obrotowych jakie udziela czy udzielał Narodowy Bank Polski nie jest w zasadzie limitowana. Bez względu na technikę realizacji planu kredytowego wysokość tych kredytów jest, poza drobnymi wyjątkami, nieograniczona i była nieograniczona nawet wówczas, gdy formalnie mieliśmy do czynienia z „limitami” na kredyty ponadnormatywne.

Inaczej przedstawia się sprawa z kredytem na inwestycje. Wysokość tego kredytu jest ściśle zalimitowana, zarówno w skali krajowej, jak i w Centrali Banku a następnie w oddziałach wojewódzkich. W tym przypadku, bez względu na technikę przyznawania kredytu i metody określenia jego górnej granicy w dowolnej skali, pewne jest, że suma kredytów na inwestycje nie może przekroczyć pewnej określonej kwoty **bez względu** na istniejące potrzeby. Możliwości przerzutów i istnienie pewnych rezerw na róż-

nych szczeblach łagodzi nieco tę zasadę, ale jej nie podważa.

Ta sytuacja postuluje szczególne ustosunkowanie się do działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw ze strony oddziałów Narodowego Banku Polskiego i z kolei do odmiennych nieco niż dotychczas kryteriów oceny tego, co uważamy za dobrą pracę oddziału Banku.

Przedsiębiorstwa znają w zasadzie zupełnie dobrze swoje uprawnienia i możliwości odnośnie zasad korzystania z kredytów obrotowych. Rola instrukcyjna Banku przynajmniej pod tym względem należy, generalnie rzecz biorąc, do przeszłości. W każdym razie tak zwane „oddziaływanie” Banku w zakresie kredytów obrotowych, a właściwie w ogóle w zakresie gospodarki eksploatacyjnej, polega przede wszystkim na ograniczeniu dopływu środków finansowych (o ile mowa o „oddziaływaniu” zwanym „ekonomicznym”, w odróżnieniu od tak zwanego „oddziaływania administracyjnego”). Przy tym ograniczenie kredytowania jednego przedsiębiorstwa nie łączy się w żaden sposób ze zwiększeniem możliwości kredytowych dla innych przedsiębiorstw, podobnie zresztą jak ograniczenie pogotowia kasowego przedsiębiorstwa nie ułatwia Bankowi podwyższenia pogotowia w innym przedsiębiorstwie itp.

W tych wszystkich przypadkach rola Banku, jego oddziaływanie, zaczyna się w momencie, gdy zaistnieje jakaś nieprawidłowość i polega na **ograniczeniu** w taki czy inny sposób zakresu finansowania całej gospodarki przedsiębiorstwa lub jej określonej części.

Zupełnie inaczej rysuje się rola oddziału Banku i Banku jako całości w zakresie kredytowania gospodarki inwestycyjnej. Tutaj główna rola Banku, jego oddziaływanie na zjawiska gospodarcze nie polega na ograniczaniu, ale przeciwnie, na aktywnej postawie oddziału, na decyzji oznaczającej przyznanie środków finansowych na oznaczony cel.

O ile w zakresie gospodarki eksploatacyjnej bierna postawa oddziału Banku przejawia się w kredytowaniu przedsiębiorstwa zgodnie ze składanymi co kwartał wnioskami kredytowymi, a aktywność oddziału w olbrzymiej większości przypadków oznacza korygowanie postulatów przedsiębiorstwa, o tyle w zakresie gospodarki inwestycyjnej sfinansowanie zadań w maksymalnie możliwym i potrzebnym zakresie wymaga postawy aktywnej i to nie tylko wobec zgłaszanych życzeń przedsiębiorstw, ale nawet inicjatywy w odnajdywaniu słusznych potrzeb inwestycyjnych i inicjatywy w zakresie metod ich sfinansowania. Zagadnienie z tym związane to problem wyboru.

Ograniczona z natury rzeczy pula kredytowa powoduje, że w przeciwieństwie do kredytów obrotowych, decyzja pozytywna odnośnie przyznania kredytu dla jednego przedsiębiorstwa oznacza ograniczenie globalnej puli kredytu, a w efekcie oznacza, że w ślad za tą decyzją zapadnie w odniesieniu do innego przedsiębiorstwa (na terenie tego czy innego oddziału) decyzja negatywna. I przeciwnie — odmowne załatwienie wniosku kredytowego automatycznie podwyższa możliwości petentów w zakresie otrzymania kredytu. Oddział Banku w przypadku udzielania kredytu na inwestycje ma wyjątkową możliwość stworzenia nowych efektów ekonomicznych, oddziaływania w niespotykanym dotychczas zakresie na gospodarkę swego regionu.



Zagadnienie **wyboru** zadań inwestycyjnych, zagadnienie przyznawania priorytetu jednym zagadnieniom przed innymi, a nawet przejawianie inicjatywy we wskazywaniu tych zadań, oto są nowe niezmiernie zacieśniające problemy stojące przed oddziałami Banku.

Jeżeli jednak w zakresie kredytów na inwestycje dobra praca oddziału polegać ma w równym stopniu na odmowie finansowania nieprawidłowych potrzeb, co na popieraniu i inicjatywie w zakresie koniecznym dla gospodarki rejonu, to powinny istnieć bodźce sprzyjające takiemu postawieniu sprawy przez oddział operacyjny. Sprawa wymaga nieco innego ustosunkowania się do pracy oddziału operacyjnego, przyjęcia nowych i nieco innych kryteriów oceny pracy oddziału, niż to miało miejsce dotychczas.

Zgodnie z wyżej opisanym charakterem oddziaływania Banku na gospodarkę eksploatacyjną przedsiębiorstw, wyniki pracy oddziału oceniane są w znacznym stopniu na podstawie zastosowanych metod o charakterze zbliżonym do takich czy innych sankcji w stosunku do przedsiębiorstwa, a rzadko tylko na pracowniku oddziału ciężko wyraźny obowiązek działania, które ma przynieść bezpośrednią korzyść przedsiębiorstwu. Pracownik oddziału operacyjnego odnosi stale wrażenie, że pierwszym i podstawowym warunkiem wykazania operatywności jest działanie o charakterze ograniczenia kontrolowanych jednostek (oczywiście dla osiągnięcia określonego efektu gospodarczego), metody odmowy, sankcji itp. Tak zresztą w praktyce kredytowania i kontroli gospodarki narodowej układają się istotnie warunki. Te przyzwyczajenia nie dają się jednak przenieść bez reszty na teren gospodarki inwestycyjnej. Ewentualne ich przeniesienie dałoby jak najgorsze efekty. Odmowa udzielenia kredytu czy przyjęcia planu rzeczowo-finansowego, o ile jest słuszną, stanowi pozytywny przejaw oddziaływania na gospodarkę, ale tak samo ważne, o ile nie ważniejsze, jest **szybkie i pozytywne** załatwienie wniosku wtedy, gdy jest on gospodarczo uzasadniony.

O ile błędem jest wyrażenie zgody na finansowanie czy kredytowanie niewłaściwych gospodarczo inwestycji, to jest przynajmniej takim samym błędem niesfinansowanie, opóźnienie finansowania, lub nawet niewystąpienie z inicjatywą odnośnie istotnych potrzeb terenu. Zasadę tę powinni widzieć nie tylko pracownicy oddziałów operacyjnych, ale również pracownicy jednostek nadrzędnych i aparatu rewizyjnego. W obecnej sytuacji pracownik oddziału operacyjnego liczy się zawsze z tym, że w olbrzymiej większości przypadków, jako nieprawidłowość będzie mu poczytane przede wszystkim zbyt liberalne stanowisko, a rzadko tylko może mu być wytknięte stanowisko zbyt rygorystyczne wobec przedsiębiorstwa i to zwykle na podstawie zażalenia, odwołania od decyzji itp.

W rozmowach z pracownikami pionu kredytowego oddziałów operacyjnych słyszy się często twierdzenie, że daleko wygodniej jest wydać decyzję negatywną, która rzadko tylko będzie kwestionowana, a przeważnie uchodzi za dowód operatywności; natomiast decyzje przyznające przedsiębiorstwom ulgi

czy udogodnienia, zwłaszcza gdy oddział sam wystąpił z inicjatywą, są z reguły przez aparat kontrolny przyjmowane nieufnie i szczególnie pieczołowicie badane. Nie można brać za złe pracownikowi oddziału operacyjnego, że starając się maksymalnie zmniejszyć pole błędów w swojej pracy, unika decyzji bardziej skomplikowanych, czy ryzykowniejszych, ograniczając się do wypróbowanych metod „oddziaływania”, a w konsekwencji nie dąży do wykazania należytej inicjatywy w kierunku rozwoju przedsiębiorstwa i terenu. Należy jeszcze raz stwierdzić, że o ile taka metoda mogła mieć częściowo rację bytu w stosunku do gospodarki eksploatacyjnej, gdzie bądź co bądź przedsiębiorstwo powinno samo odpowiadać za swoje potrzeby, to sytuacja zmienia się w tych przypadkach, gdy los przedsięwzięć inwestycyjnych, nieraz decydujących o zasadniczych przemianach w strukturze gospodarczej powiatu, jest całkowicie w ręku oddziału Banku. Wydaje się, że należałoby w coraz szerszej mierze badać w oddziałach Banku, czy oddział uczynił wszystko co jest możliwe, aby stworzyć odpowiedni klimat do rozwoju gospodarczego (oczywiście w granicach dopuszczalnych przepisami), a odważne decyzje w tym zakresie zaliczyć oddziałowi na dobro, nie starając się doszukiwać w nich nieprawidłowości.

Należy zauważyć, że jednostki gospodarki uspołecznionej w bardzo różny i nie zawsze zrozumiały sposób pojmują dobro przedsiębiorstwa. Zagadnienie to występuje zwłaszcza w zakresie inwestycji. Spotkał się z przypadkiem, że księgowi przedsiębiorstw nie korzystali z możliwości zakwalifikowania danej inwestycji do szybko rentujących się i odrzucali sugestie oddziału w tym kierunku twierdząc, że nie chcą brać na siebie ryzyka wyliczenia rentowności i zobowiązania się do jej uzyskania, gdy daleko prościej jest otrzymać kredyt limitowy, nie pociągający za sobą żadnych tego rodzaju zobowiązań. W braku możliwości limitowych zrezygnowali w ogóle z inwestycji. Po ukazaniu się pisma okólnego Nr 16 Ministerstwa Handlu Wewnętrzznego, dopuszczającego wykonywanie jako kapitalnych remontów robót mających dotychczas charakter inwestycji, stwierdzono wbrew oczekiwaniu wyraźną niechęć przedsiębiorstw i jednostek nadrzędnych do przekwalifikowania robót. Powyższe podyktowane jest obawą zawyżenia kosztów (w latach następnych przy rozliczaniu nakładów przyszłych okresów), gdy tymczasem wykonywanie tych samych robót, jako inwestycji, nie ma wpływu na wyniki.

Być może że z czasem, gdy zasady operowania limitami kredytów inwestycyjnych lub kontrola nakładów staną się zagadnieniem prostym i powszechnie znanym, przedsiębiorstwa potrafią same dbać o swoje dobrze pojęte interesy w zakresie gospodarki inwestycyjnej, na razie jednak czynny współdział Banku jest koniecznym warunkiem prawidłowego rozwoju tego odcinka gospodarki, aby zaś współdział ten był możliwy, należy stworzyć mu sprzyjający klimat przede wszystkim w samym Banku.

J. Katyński  
Kraków



## ORGANIZACJA I ROZRACHUNEK GOSPODARCZY PRODUKCJI FILMÓW FABULARNYCH

Wśród różnorodnych przedsiębiorstw kredytowanych przez Narodowy Bank Polski znajduje się dość liczna grupa przedsiębiorstw zwanych w skrócie przedsiębiorstwami „socjalno-kulturalnymi”. Choć działalność tej grupy przedsiębiorstw oparta jest na zasadach rozrachunku gospodarczego, to jednak różnią się one zasadniczo od innych zakładów wytwórczych i usługowych — tym mianowicie że wszystkie ich funkcje o charakterze gospodarczym podporządkowane są w sposób specjalny aktualnym zadaniom socjalnym i kulturalnym państwa socjalistycznego.

W grupie wymienionego typu przedsiębiorstw jedno z ważniejszych miejsc zajmują przedsiębiorstwa produkujące filmy fabularne. Produkcja filmowa już obecnie angażuje poważne środki finansowe i wykazuje dalsze tendencje rozwojowe. Nakłady na produkcję filmów fabularnych w roku 1960 przekroczą 100 milionów złotych, a majątek trwały przedsiębiorstw zatrudnionych przy tej produkcji — przede wszystkim wytwórni filmów fabularnych, to jest podstawowych warsztatów produkujących filmy — wynosi ponad 82 miliony złotych. Przy produkcji filmów znajduje stałe zatrudnienie 1.430 osób, nie licząc pracowników i robotników zatrudnionych sezonowo.

O rozwoju kinematografii w okresie powojennym świadczy poniższe zestawienie ilości wyprodukowanych filmów długometrażowych.

R o k	1946	1947	1948	1949	1950	1951	1952	1953	1954	1955	1956	1957	1958	1959	1960 plan
Ilość tytułów wyprodukowanych	1	2	2	4	4	4	8	8	7	6	8	13	19	19	22

Ten rozwój, szczególnie silny w okresie kilku ostatnich lat, wiąże się niewątpliwie z poważnymi osiągnięciami i sukcesami polskiej kinematografii na rynku krajowym i za granicą.

Produkcję filmową można analizować z różnych punktów widzenia: artystycznego, problemowego, społecznego, technicznego itp. Opracowanie niniejsze poświęcone jest rozważaniom dotyczącym produkcji filmów fabularnych i organizacji tej produkcji głównie od strony ekonomicznej z założeniem, że stosowanie do twórczości filmowej jedynie kryterium ekonomicznego nie może być w naszych warunkach społecznych wystarczające. W społeczeństwie socjalistycznym film ma do spełnienia bardzo poważne funkcje kulturalne, polityczno-społeczne i oświatowo-wychowawcze. Spełnienie wymienionych zadań musi z jednej strony pociągać za sobą pewne wydatki z funduszu społecznego, odsuwając w tej dziedzinie zagadnienie rentowności na dalsze miejsce; z drugiej strony gospodarka przeznaczonym na ten cel funduszem społecznym nie może dopuszczać do ponoszenia zbędnych kosztów ani tym bardziej do marnotrawstwa środków. Konieczne jest więc takie

zorganizowanie przedsiębiorstw kinematografii oraz takie funkcjonowanie rozrachunku gospodarczego w tych przedsiębiorstwach, aby zapewniało wypełnienie społecznych funkcji tej działalności przy możliwie niskich kosztach. Do wypełnienia tych celów konieczne jest zarówno stosowanie środków administracyjnych, jak i rachunku ekonomicznego.

W okresie ubiegłych piętnastu lat organizacja przedsiębiorstw filmowych przechodziła stopniowo wiele przemian. Wydaje się konieczne omówienie przynajmniej zasadniczych etapów tych przemian, choćby tylko dla zilustrowania, że wadliwe ustawienie organizacyjne kinematografii w pierwszych latach jej rozwoju w Polsce Ludowej wywołało w następnych latach wiele poważnych trudności ekonomicznych głównie dlatego, że istniało wśród wytwórców filmowych bagatelizowanie ekonomicznej strony twórczości.

W układzie organizacyjnym, który obowiązywał do września 1956 roku Wytwórnie Filmów Fabularnych w Łodzi i we Wrocławiu nie były gospodarczo samodzielnymi, pełnoprawnymi producentami filmów, ponieważ zasadnicze elementy składające się na przygotowanie tej produkcji i realizację filmu, jak opracowanie literackie, polityka scenariusza i nadzór artystyczny, wreszcie polityka zatrudnienia kadr realizatorskich, organizacja procesu twórczego i nadzór produkcyjny znajdowały się w rękach jednostki typu administracyjnego, należały mianowicie

do byłego Centralnego Zarządu Wytwórni Filmowych, podległego byłemu Centralnemu Urzędowi Kinematografii. Przy tym układ stosunków był taki, że centralny zarząd — będący dla wytwórni jednostką nadrzędną i gospodarczo z wytwórniami nie związaną — faktycznie kierował całą działalnością produkcyjną, chociaż produkcja wykonywana była na rachunek i odpowiedzialność wytwórni.

Od października 1956 powstało przedsiębiorstwo „Zespoły Autorów Filmowych”, które przejęło od byłego Centralnego Zarządu Wytwórni Filmowych całą bezpośrednią działalność produkcyjną.

Od tego czasu wytwórnie stanowią wyłącznie bazę techniczno-produkcyjną, obsługującą realizację filmów fabularnych, przy tym obowiązane są do stałej gotowości produkcyjnej dla Zespołów Autorów Filmowych i nie mają uprawnień świadczenia usług innym przedsiębiorstwom bez zgody Zespołów Autorów Filmowych. Połączenie procesu twórczego między tymi dwiema organizacjami następuje w drodze powiązań ekonomicznych. Jednakże przedsiębiorstwo „Zespoły Autorów Filmowych”, w którego skład wchodziło siedem zespołów twórczych, chociaż zor-



ganizowane według zasad określonych dekretem o przedsiębiorstwach państwowych, kultywowało w dalszym ciągu administracyjny charakter kierowania produkcją. W praktyce działalności Zespołów Autorów Filmowych wytworzył się administracyjny „zarząd” przedsiębiorstwa, który tworzyli reżyserzy filmowi i szefowie produkcji poszczególnych zespołów. Rola dyrektora przedsiębiorstwa była niewielka i praktycznie siorowadzała się w tym układzie stosunków do wykonania postanowień wspomnianego „zarządu”. W łonie zaś samego zarządu ścierały się nieustannie sprzeczne częstokroć interesy poszczególnych zespołów, co dawało efekty gospodarcze nieraz kolidujące z zasadami rozrachunku gospodarczego. Jeżeli dodać do tego bardzo drobiazgową i o charakterze czysto administracyjnym ingerencję w sprawy produkcji ówczesnego resortu dla spraw kinematografii, to jest Centralnego Urzędu Kinematografii — stosunki tego rodzaju musiały wpływać hamująco na tok produkcji i poważnie oddziaływać na zwiększenie kosztów wytworzenia każdego filmu; ustalenie zaś odpowiedzialności osobistej za złą gospodarkę było w tych warunkach bardzo utrudnione.

Obserwacja wyników ekonomicznych produkcji filmowej i przeprowadzone analizy gospodarcze działalności Zespołów Autorów Filmowych w ciągu lat 1957 i 1958, w tym również analizy Banku, wskazywały na pilną konieczność zmian organizacyjnych, idących w kierunku decentralizacji Zespołów Autorów Filmowych i ograniczenia administracyjnych form kierowania twórczością filmową.

Pożądane zmiany wprowadzone zostały uchwałą Nr 476/58 Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów z dnia 4 grudnia 1958 roku — w sprawie organizacji i systemu finansowego jednostek kinematografii, której postanowienia obowiązywały od 1 stycznia 1959 roku. Jak trudne było wprowadzenie w życie tych postanowień — z powodu zagmatwanych stosunków w kinematografii i specyficznych oraz złożonych zagadnień twórczości filmowej — świadczyć może fakt, że prawdziwa decentralizacja Zespołów Autorów Filmowych nastąpiła dopiero w drugim kwartale 1960 roku. Decentralizacja polegała na przekształceniu Zespołów Autorów Filmowych w przedsiębiorstwo „Zjednoczone Zespoły Realizatorów Filmowych”, z tym jednak, że działalność twórcza i produkcyjna tego przedsiębiorstwa wykonywana jest przez samodzielne, działające na zasadach pełnego wewnętrznego rozrachunku gospodarczego zespoły realizatorów filmowych, których obecnie jest osiem. Za działalność zespołu jak również za jego wyniki gospodarcze odpowiedzialne jest kierownictwo zespołu, składające się z kierownika artystycznego i szefa produkcji. Kierownik artystyczny (reżyser) odpowiada zatem obecnie już nie tylko za działalność artystyczną i organizacyjną, ale również i za gospodarkę finansową zespołu.

Działalność przedsiębiorstwa „Zjednoczone Zespoły Realizatorów Filmowych” jest określona statutem, zakres działalności poszczególnego zespołu określa szczegółowo regulamin zespołu realizatorów filmowych. Zespół nie dysponuje urządzeniami i sprzętem służącym do produkcji filmu, gdyż korzysta w tym zakresie z usług — odrębnego przedsiębiorstwa — wytwórni filmowej, jako odpowiednio wyposażonej bazy produkcyjnej.

Wyraźnie więc w dziedzinie produkcji filmowej wyodrębnione są dwa piony działalności:

- 1) działalność twórczo-artystyczna zespołu,
- 2) działalność techniczna i technologiczna wytwórni filmowej obsługującej zespół w zakresie: środków transportu, budowy dekoracji (w halach zdjęciowych lub w plenerze), urządzeń mechanicznych, inscenizacji, oświetlenia, obsługi specjalnych agregatów i przetwórnicy, techniki zdjęciowo-operatorskiej i techniki dźwięku, synchronizacji, obróbki laboratoryjnej, montażu itd.

Intencją takiego urządzenia było wzmocnienie rozrachunku gospodarczego w obu pionach wymienionej działalności produkcyjnej przez umożliwienie zastosowania bieżącej kontroli wysokości i potrzeby wydatków już na poszczególnych etapach powstawania filmu, a zatem kontroli stopnia gospodarności i oszczędności.

W warunkach, w których działał były Zespół Autorów Filmowych, nie było to możliwe. Nie było na przykład wówczas możliwe, aby w Zespole Autorów Filmowych, stanowiącym jedno przedsiębiorstwo realizujące jednocześnie kilkanaście tytułów filmowych, nie dopuścić do kompensowania powstających w toku produkcji nadmiernych kosztów na jednych tytułach z kosztami innych tytułów, których realizacja była bardziej prawidłowa i gospodarna.

Taki stan rzeczy nie przyczyniał się oczywiście do zainteresowania twórców filmowych stroną ekonomiczno-finansową produkcji filmu. Uchwała Nr 476 wprowadziła zmiany sprzyjające wywołaniu takiego zainteresowania, a tym samym zwiększenia poczucia odpowiedzialności za gospodarowanie środkami finansowymi i wdrożenie do ich oszczędnego wydatkowania. To zainteresowanie wynikami eksploatacyjnymi produkcji filmowej również kierownictwa, a przede wszystkim zespołów twórczych jest zagadnieniem zasadniczym. Od wysokości kosztów produkowanych filmów w znacznym stopniu zależy rozwój i przyszłość polskiej kinematografii, gdyż w naszych warunkach — podobnie jak w niektórych innych krajach demokracji ludowej i w wielu krajach kapitalistycznych — wpływy osiągnęte z wyświetlania filmów, pozostałe po pokryciu kosztów rozpowszechniania, z powodu małej sieci kin w kraju, nie pokrywają kosztów produkcji. Poszerzenie zaś zbytu przez eksport ma ograniczone możliwości, gdyż na rynkach zagranicznych panuje silniejsza konkurencja krajów o potężnie rozwiniętym przemyśle filmowym, dysponujących bardziej udoskonalonymi i nowoczesniejszymi urządzeniami produkcyjnymi oraz doświadczeniem, posiadających przy tym kilkakrotnie wyższą zdolność produkcyjną (Włochy, Francja, Związek Radziecki, Anglia, Niemiecka Republika Federalna, Japonia, Stany Zjednoczone). Dopłaty budżetowe do produkcji filmowej muszą być z natury rzeczy ograniczone.

Sytuacja jest tym trudniejsza, że produkcja filmowa, jak rzadko która gałąź wytwórczości przemysłowej, wymaga wysokiego poziomu wydatków na postęp techniczny (film barwny, panoramiczny, stereofoniczny), szczególnie koniecznych, od czasu pojawienia się groźnego konkurenta dla kina w postaci telewizji.

Prawidłowa i oszczędna realizacja twórczych zamierzeń filmowych może doprowadzić do poważnego obniżenia kosztów wytwarzania filmu — czy to przez oszczędne gospodarowanie ilością pracowników twórczych i odtwórczych (statystów, aktorów, kompozytorów, muzyków, konsultantów itp.), czy na



przykład przez oszczędne, to jest planowe i bez poważnych przestojów gospodarowanie halami zdjęciowymi i środkami inscenizacyjnymi (dekoracje, kostiumy, rekwizyty itd.), a przede wszystkim przez skrócenie nadmiernie długiego w kinematografii polskiej — w porównaniu z innymi krajami — okresu zdjęciowego, angażującego trzy czwarte ogólnych kosztów wytwarzania filmu.

Celów tych nie da się jednakże osiągnąć mechanicznie przy pomocy tylko takich czy innych nakazów lub nacisków administracyjnych. Tego rodzaju środki zawsze zawodzą tam, gdzie produkowanym „towarem” jest dzieło sztuki, którego wartość zależy od twórczego wysiłku artysty.

Wszystkie postanowienia wspomnianej uchwały, uwzględniające te warunki, idą w kierunku umożliwienia odpowiedniego oddziaływania na artystę — reżysera i jednocześnie złagodzenia kolizji między sprzecznymi w pewnym sensie interesami twórczości artystycznej i wymogami prawidłowej gospodarki.

W związku z tym powstaje koncepcja wprowadzenia odpowiednich bodźców ekonomicznych, które skłaniałyby realizatorów filmowych do ograniczania kosztów wytwarzania filmu i jednocześnie do produkowania filmów dobrych pod względem artystycznym, ale i pod względem zaspokajania aktualnych zainteresowań widzów, od których przecież zależy frekwencja w kinach, a zatem i wysokość wpływów. Koncepcja ta znalazła wyraz we wspomnianej już uchwale, która przewiduje dodatkowe wynagrodzenia dla pracowników twórczych (reżysera, operatora obrazu, kierownika produkcji, kierownika artystycznego, a nawet autora scenariusza, kompozytora, kierownika literackiego) uzależnione od wysokości wpływów z eksploatacji wyprodukowanego przez nich filmu. Wynagrodzenia te przypadająby mianowicie od nadwyżki wpływów osiągniętych z eksploatacji filmu w ciągu trzech lat nad kosztami produkcji — w części niesfinansowanej z funduszu filmowego.

Zamierzenia tego praktycznie nie wprowadzono dotychczas w życie, chociaż ta forma materialnego zainteresowania wydaje się bardzo wskazana i warto ją zastosować choćby tytułem próby. Przypuszcza się, że już sama zapowiedź w uchwale tego rodzaju wynagrodzeń wywołała w roku 1959 w porównaniu do roku 1958 poważne obniżenie się kosztów własnych produkcji filmów. W roku 1958 wyprodukowano 19 filmów, z czego 8 Komisja Ocen Naczelnego Zarządu Kinematografii uznała za celujące — przy tym przeciętny koszt wytworzenia jednego filmu wyniósł 6.447 tysięcy złotych. W roku 1959 przy dokładnie tej samej ilości wyprodukowanych i tej samej ilości filmów celujących — przeciętny koszt jednego filmu wyniósł tylko 5.494 tysięcy złotych.

W naszych warunkach społeczno-politycznych film stanowi własność całego społeczeństwa a koszty produkcji polskich filmów pokrywają widzowie kinowi. Forma tego pokrycia jest dwojaka:

1) w drodze tworzenia funduszu filmowego z części wpływów brutto za bilety kinowe na filmy zagraniczne;

2) w drodze przeznaczania części wpływów brutto za bilety kinowe na filmy polskie — bezpośrednio na spłatę ich kosztów produkcji.

Podział wpływów brutto za bilety kinowe jest następujący:

### I. — Z wpływów z wyświetlania filmów zagranicznych

Kategoria kina	Opłata na fundusz filmowy	Opłata kina za wynajem kopii filmowych (p. z oznaczona na koszty działalności Centrali Wynajmu Filmów w tym przede wszystkim na zakup filmów zagranicznych i koszty produkcji kopii filmowych)
Kina premierowe	45%	19%
Kina miejskie pierwszej kategorii	35%	15%
Kina miejskie drugiej kategorii	14%	10%
Kina miejskie trzeciej kategorii	1%	1%
Kina wiejskie stałe i ruchome	1%	1%

### II. — Z wpływów z wyświetlania filmów produkcji polskiej

Kategoria kina	Opłata na częściowy zwrot kosztów produkcji filmów polskich	Opłata za wynajem kopii filmowych
Kina premierowe	40%	19%
Kina miejskie pierwszej kategorii	30%	15%
Kina miejskie drugiej kategorii	12%	10%
Kina miejskie trzeciej kategorii	1%	1%
Kina wiejskie stałe i ruchome	1%	1%

Jak z powyższego zestawienia wynika, opłaty na fundusz filmowy — ustalone procentowo od wpływów kin — różnicują się bardzo znacznie, zależnie od rodzaju i kategorii kina, uprzywilejowując silnie kina wiejskie w celu zapewnienia im rentowności i popierania ich rozwoju.

Od opłat od filmów zagranicznych zwalniane są jednakże kina nowe i adaptowane (w drodze odpowiedniego przystosowania sal konferencyjnych wynajętych na ten cel przez instytucje) w okresie spłacania kredytu bankowego zaciągniętego na budowę lub adaptację.

Od filmów zagranicznych o wysokich wartościach ideowo-artystycznych opłaty obniża się o 50%, co ma na celu zachęcenie kin do wyświetlania filmów o walorach oddziaływających wychowawczo.



Pozostała część przeznaczona jest w zasadzie na wydatki związane z utrzymaniem i eksploatacją kina (płace dla personelu, reklama, materiały, amortyzacja, remonty bieżące itp.) z tym, że kina płacą jeszcze z tego podatek od operacji nietowarowych, którego wysokość jest różna i zależy od stopnia rentowności danego wojewódzkiego okęgu kin wynosi od 1% do 21%. Na przykład kina warszawskie płacą 10%; najwyższy wymieniony procent dotyczy Katowic.

Fundusz filmowy, oprócz tego że pokrywa — według wymienionych zasad — część kosztów filmów produkowanych w kraju, jest jeszcze przeznaczony na następujące cele:

- na budowę nowych kin,
- na adaptację różnych sal na sale kinowe,
- na zakup nowej lub renowację starej aparatury dla kin,
- na remonty kapitalne kin, mieszczących się w obiektach obcych,
- na gwarancję spłaty kredytów bankowych udzielanych zespołom realizatorskim, produkującym filmy.

Po wyprodukowaniu przez zespół realizatorski filmu i skierowaniu go do rozpowszechniania zespół otrzymuje z funduszu filmowego dotację jako częściowy zwrot faktycznie poniesionych kosztów produkcji. Wysokość dotacji zależy od charakteru filmu i jest ustalana na podstawie zakwalifikowania filmu do odpowiedniej kategorii, a mianowicie:

- Kategoria pierwsza — 75% faktycznych kosztów produkcji filmu: filmy o wybitnych wartościach ideowych przy zachowaniu wysokiego poziomu artystycznego,
- Kategoria druga — 55% faktycznych kosztów produkcji filmu: filmy o wysokich wartościach artystycznych lub filmy o wysokiej użyteczności społecznej
- Kategoria trzecia — 40% faktycznych kosztów produkcji filmu: pozostałe filmy.

Za zastosowanie specjalnych technik (kolor, szeroki ekran itd.) dotacja może być podwyższona o 10%. Za filmy współprodukowane z zagranicą: przy równych wkładach finansowych obu stron dotację obniża się o 25%, przy nierównych — dotację ustala się indywidualnie.

Część kosztów produkcji filmu, nie pokrytą według powyższej zasady z funduszu filmowego, to jest odpowiednio 25%, 45% lub 60%, pokrywa się z wpływów osiągniętych z rozpowszechniania filmu w kraju (ewentualnie i za granicą) w okresie trzech lat, licząc od daty premiery. Ustalona jest przy tym zasada, że otrzymany z funduszu filmowego zwrot poniesionych nakładów zespół spisuje bezpośrednio po uzyskaniu dotacji jako koszt własny produkcji towarowej, pozostałą zaś część nakładów poniesionych ewidencjonuje jako „usługi wykonane” — rozliczając je w ciężar kosztów własnych produkcji towarowej w okresach miesięcznych w ciągu trzech lat. W pierwszym roku wyświetlania filmu spisuje się nie mniej niż 60%, w drugim nie mniej niż 30%, a w trzecim — pozostałą resztę (10%) nakładów ewidencjonowanych na wspomnianym koncie „usługi wykonane”.

Powyższe proporcje procentowe wyprowadzone zostały w oparciu o dane statystyczne z okresu minionych trzech lat, które wykazywały, że wpływy brutto w kinach z tytułu eksploatacji filmu przeciętnie kształtują się następująco: w pierwszym ro-

ku — 70%, w drugim — 20%, w trzecim — 6% w czwartym — 2% i w piątym 2%.

Działalność twórcza zespołów realizatorów filmowych wymaga zaangażowania odpowiednich środków finansowych. Są one niezbędne na sfinansowanie dwóch podstawowych aktywów obrotowych tych jednostek, to jest:

- produkcji w toku (nakłady związane z realizacją filmu),
- usług wykonanych.

Ciekawa jest ta druga pozycja aktywów; reprezentuje ona koszty własne produkcji filmu pomniejszone o część wpływów pochodzących z eksploatacji filmu (a ściślej kopii filmu) na ekranach w całym kraju. Im większa frekwencja widzów na filmie, tym większe są wpływy i tym szybciej maleje stan usług wykonanych.

Pokrycie finansowe aktywów zespołu stanowią: fundusze własne, bardzo małe pasywa stałe i kredyty bankowe. Na podstawie obecnie obowiązującego systemu finansowego — budżet przydzielił zespołom określoną kwotę środków finansowych, którymi zespoły mają gospodarować. Źródłem wzrostu tych środków będzie nadwyżka wpływów<sup>1)</sup> nad kosztami produkcji poszczególnych filmów. Ubytek funduszy w zasadzie nie powinien nastąpić, gdyż jeśli wpływy z eksploatacji w okresie trzech lat nie pokryją kosztów produkcji filmów — niedobór wyrównywany będzie zespołowi przez Naczelny Zarząd Kinematografii z funduszu filmowego. Fundusz własny w obrocie poszczególnych zespołów nie jest związany z wysokością nomatywu, jak również nie podlega rozliczaniu z budżetem państwa. W znacznej części zespołów normatyw aktywów obrotowych, a szczególnie produkcji w toku, ustalony jest na poziomie zero, istnieją bowiem często przestoje, na przykład kiedy zespół zakończył produkcję jednego tytułu a nie rozpoczął jeszcze produkcji innego. W innym natomiast okresie może być na warsztacie jednocześnie kilka tytułów. W działalności twórczej na ogół brak jest cykliczności produkcji, co jest uzasadnione trudnościami w opracowaniu scenariuszy, doborze zespołów aktorskich, często warunkami atmosferycznymi (dotyczy zdjęć w plenerze) itp.

Niedobór funduszy własnych w obrocie w stosunku do prawidłowych stanów środków obrotowych uzupełnia kredyt udzielany zespołom w trybie kredytowania w rachunku bieżącym. Zaangażowanie Banku w kredytowanie działalności zespołów jest dość znaczne, gdyż stosunek kredytu do funduszy własnych kształtuje się jak 4:1.

Należy z góry zastrzec, że z uwagi na zupełnie wyjątkowy charakter działalności zespołów oraz specyficzny ich system finansowy — kredytowanie zespołów musi być bardzo elastyczne, a w decyzjach kredytowych Bank nie może liczyć się wyłącznie, czy nawet głównie — z ekonomiczną oceną działalności zespołu. Bank jednak może i powinien przy kredytowaniu tej zupełnie wwiątkowej działalności zespołów realizatorów filmowych spełniać funkcje kontroli i oddziaływania na przedsiębiorstwo. Dotyczy to przede wszystkim następujących elementów tego oddziaływania:

1) przedmiotem kredytu mogą być tylko prawidłowe stany środków obrotowych zespołu. Za taki

<sup>1)</sup> jaka powstaje w ciągu trzyletniego okresu eksploatacji filmu.



prawidłowy stan produkcji w toku uważa się nakłady na produkcję filmu ale tylko w ramach zatwierdzonego przez ministra kultury i sztuki limitu kosztów danego tytułu filmowego i w okresie przewidzianym (w skierowaniu filmu do produkcji) na zakończenie realizacji filmu.

Usługi wykonane mogą być przedmiotem kredytu, ale co najwyżej w wysokości nie przewidzianej do amortyzacji w danym okresie (amortyzacja minimalna w pierwszym roku eksploatacji — 60%, w drugim — 30%, w trzecim — 10%).

Aktywa obrotowe nie odpowiadające tym warunkom n.e mogą być przedmiotem kredytowania. Ewentualna spłata kredytu powoduje dotkliwe trudności płatnicze zespołów i zmusza je do zalegalizowania w Ministerstwie Kultury i Sztuki przekroczenia limitu kosztów lub opóźnienia terminu zakończenia realizacji lub w przypadku niedostatecznych wpływów z eksploatacji, uzyskanie odpowiednich środków z funduszu filmowego;

2) kredyt bankowy w części, w której finansuje usługi wykonane, jest zabezpieczony gwarancją Naczelnego Zarządu Kinematografii na środkach funduszu filmowego. Ma to zapewnić spłacalność kredytu przez kinematografię jako całość, a realizacja gwarancji będzie stanowić dotkliwą trudność, gdyż Naczelny Zarząd Kinematografii wówczas nie będzie mógł finansować zamierzeń, którym służy fundusz filmowy (budowa nowych k.n, kapitalne remonty itp.). Powinno to stanowić także bodziec do produkcji filmów o odpowiednim poziomie artystycznym i jednocześnie zaspokajającym określone zapotrzebowania widzów. Powinno to także prowadzić do starań o prawidłową eksploatację tytułów filmowych, w której to dziedzinie jest jeszcze wiele do naprawienia (na przykład zdejmowanie filmów z ekranu w okresie pełnego ich powodzenia, brak wznowień wielu tytułów<sup>2)</sup>, nieorganizowanie dodatkowych seansów w przypadkach uzasadnionych itp.);

3) istotnym jednak celem pracy Banku w omawianym zakresie powinna być kontrola realizacji kosztów produkcji filmu. Sprawa ta jest niezwykle trudna z uwagi na charakter przedsiębiorstwa, jak również na charakter i metody pracy (zjęcia plenerowe z daleka od siedziby przedsiębiorstwa itp.). Wydaje się, że należy jednak taką kontrolę wrywkowo prowadzić zarówno w Banku, przy podejmowaniu większych sum przez zespół lub przy realizowaniu poważniejszych płatności, jak też wrywkowo w zespole na podstawie dokumentacji. Wskazane byłoby organizowanie wspólnych kontroli przez Bank i fachowców z Naczelnego Zarządu Kinematografii, mających na celu badanie słuszności i celowości wydatkowania środków finansowych przez grupy zdjęciowe. Wydaje się bowiem, że w dalszym ciągu koszty produkcji polskich filmów są za wysokie, a wiele wydatków przy odpowiedniej kontroli — oczywiście nie tylko ze strony Banku — można znacznie ogra-

niczyć, bez szkody dla twórczego dzieła, jakim jest film;

4) produkcji filmowej, jej kosztów i wyników nie można analizować w oderwaniu od innych jednostek kinematografii. Na wysokość bowiem kosztów filmowych ma znaczny wpływ praca wytwórni filmów fabularnych. Rozrachunek między tymi dwoma partnerami (zespół realizatorów i wytwórnia) jest często nieprawidłowy, gdyż na przykład wytwórnie pobierają kary za przestoje powstałe z winy zespołów, ale potem część swoich należności z tego tytułu bonifikuje zespołom, aby nie dopuścić do wykazania znacznych zysków i rozliczenia ich z budżetem. Poważną sprawą jest zagadnienie prawidłowego ustalenia taryf za czynności wykonywane przez wytwórnie. Taryfy te są obecnie znacznie zawyżone co wpływa niewątpliwie na osłabienie rozrachunku gospodarczego w kinematografii.

Analiza produkcji filmów i jej efektów finansowych jest związana również z zagadnieniem eksploatacji filmów, a więc z pracą odrębnych przedsiębiorstw kinematografii: Centralą Wynajmu Filmów i wojewódzkimi przedsiębiorstwami kin. Jest to jednak temat obszerny i wymaga odrębnego potraktowania.

\* \* \*

Wydaje się, że wprowadzone od niedawna zmiany organizacyjne w kinematografii, szczególnie zaś na odcinku produkcji filmów fabularnych są słuszne i sprzyjają pogłębieniu rozrachunku gospodarczego w tej trudnej działalności. Rozrachunek ten powinien jeszcze bardziej wzmocnić się po wprowadzeniu wspomnianych powyżej bodźców materialnego zainteresowania pracowników twórczych zespołów realizatorów filmowych.

Obecna struktura organizacyjna będzie jednak w najbliższym czasie wymagała pewnej korekty. Przede wszystkim niewłaściwie ustawiona jest obecnie współzależność między Przedsiębiorstwem Państwowym Zjednoczone Zespoły Realizatorów Filmowych i poszczególnymi zespołami realizatorów filmowych. Pierwsze z nich jest przedsiębiorstwem, ma osobowość prawną a nie prowadzi działalności produkcyjno-gospodarczej, ograniczając się do czynności administracyjnych oraz nadzoru i kontroli. Zespoły natomiast prowadzą działalność gospodarczą, a n.e mają pełnej samodzielności i osobowości prawnej.

Zarysowuje się potrzeba ewentualnego przekształcenia przedsiębiorstwa państwowego „Zjednoczone Zespoły Realizatorów Filmowych” w rodzaj zjednoczenia, któremu podlegałyby oprócz zespołów (należałoby je całkowicie usamodzielnic) także wytwórnie, a być może i inne przedsiębiorstwa kinematografii, związane bezpośrednio z produkcją filmów fabularnych.

Z. Gajewski  
T. Jaroszkiewicz

<sup>2)</sup> dla których przewidywana jest jeszcze dobra frekwencja w kinach.



## UWAGI NA TEMAT KREDYTOWANIA JEDNOSTEK LASÓW PAŃSTWOWYCH

Z dniem 1 października wprowadzono zmiany w systemie finansowym jednostek lasów państwowych. Zmiany te polegały na uproszczeniu urzędzeń księgowych i sprawozdawczości finansowej — zniesiono opracowywanie bilansów netto na koniec każdego kwartału roku gospodarczego, a w miejsce nich wprowadzono kwartalne bilanse sald i rozliczanie całości kosztów na koniec roku gospodarczego (30 września).

Wprowadzenie powyższych zmian uzasadnione było nierealnością wyników finansowych, wyliczanych poprzednio do kwartalnych bilansów netto. Sytuacja ta związana była z niemożnością realnego rozliczenia w ciągu roku kosztów pośrednich, zwłaszcza kosztów zagospodarowania lasu; koniecznością uproszczenia prac finansowo-księgowych w związku z przewidywaną w roku 1959 reorganizacją leśnictwa, polegającą na likwidacji rejonów lasów i usamodzielnieniu nadleśnictw.

Zmiany systemu księgowo-finansowego wpłynęły na konieczność zmian systemu rozliczeń z budżetem z tytułu wyników. Wprowadzono zasadę kwartalnego rozliczania wyników w oparciu o wskaźnik rentowności, wynikający z planu rocznego (planowany zysk w stosunku do planowanej sprzedaży zmniejszonej o podatek obrotowy).

Powyższe zmiany były w następstwie przyczyną zmian systemu kredytowego, zwłaszcza na odcinku wyliczania wartości zapasów produkcyjnych do kontroli zabezpieczenia kredytu w rachunku bieżącym.

W wyniku reorganizacji leśnictwa, dokonanej na przestrzeni 1959 roku powstały samodzielne przedsiębiorstwa, przede wszystkim nadleśnictwa oraz inne jednostki, jak zespoły składnic lasów państwowych, gospodarstwa rybackie, gospodarstwa łaskowe-roślnicze, wyluszcarnie nasion, ośrodki remontowo-budowlane i istniejące również poprzednio ośrodki transportu leśnego.

W czasie bezpośredniej kontroli usamodzielnionych jednostek lasów państwowych w okresie od dnia 1 października 1959 roku do chwili obecnej i dzięki zdobytemu w tym okresie doświadczeniu nasunęły mi się, jako inspektorowi kontrolującemu te jednostki, pewne uwagi i wnioski dotyczące obowiązującego obecnie systemu finansowego jak i jego wpływu na prawidłowość kredytowania omawianych przedsiębiorstw.

We wszystkich jednostkach lasów państwowych wprowadzone zostały jednolite zasady finansowo-księgowe oraz jednolity system rozliczeń z budżetem z tytułu wyników. O ile w samych nadleśnictwach zasady te byłyby uzasadnione przede wszystkim sezonowością występowania niektórych nakładów (zagospodarowania lasów), o tyle w innych jednostkach lasów państwowych, jak: ośrodki transportu leśnego czy zespoły składnic lasów państwowych obecnie obowiązujący system sprawozdawczości i system rozliczeń z budżetem nie ma poważniejszego uzasadnienia.

Na przykładzie kontrolowanych w naszym oddziale jednostek ośrodków transportu leśnego i zespołu składnic postaram się poniżej udowodnić, że nie ma żadnych przeszkód w kwartalnym rozliczaniu kosztów

i wyliczeniu faktycznego wyniku finansowego, gdyż w tych jednostkach nie występuje „sezonowość” niektórych nakładów, których nie można by realnie w ciągu roku rozliczyć.

### 1. Wyliczenie faktycznego wyniku finansowego w ośrodkach transportu leśnego

Ośrodki transportu leśnego sporządzają kwartalne „bilanse sald” wraz z odpowiednimi załącznikami. Z załącznika do „bilansu sald” wzór L10 — 24f „Sprawozdanie z wykonania planu kosztów” wynika, że na poszczególne działy pracy przedsiębiorstwa (zrywka, wywóz i inne usługi transportowe) rozliczane są na bieżąco w ciągu roku zarówno koszty bezpośrednie jak i koszty wydziałowe i koszty ogólne. Jedynymi pozycjami kosztów nie rozliczanymi na bieżąco w ciągu roku są amortyzacja i narzut na utrzymanie jednostki nadrzędnej, które jednakże mogą być również rozliczane w oparciu o odpowiedni klucz podziału, podobnie jak rozliczane są koszty wydziałowe i ogólne.

Rozliczanie na bieżąco w ciągu roku zarówno kosztów bezpośrednich, jak i kosztów pośrednich pozwala na możliwie realne wyliczenie kosztu jednostkowego zrywki i wywozu drewna oraz innych usług transportowych. Tak wyliczone koszty jednostkowe są podstawą do wyliczenia wartości usług wykonanych a niezafakturowanych na koniec kwartału, które jako realnie wyliczony aktyw mogą być podstawą kredytowania.

W powyższej sytuacji — moim zdaniem — nie ma poważniejszych przyczyn, dla których ośrodki transportu leśnego nie mogłyby sporządzać na koniec każdego kwartału bilansów netto, tym bardziej, że system sprawozdawczości finansowej obowiązujący obecnie ma poważny wpływ na nieprawidłowości w rozliczaniu z budżetem z tytułu wyników.

Nieprawidłowości te polegają na tym, że stosowany system rozliczeń zakłada, iż przedsiębiorstwa pracują z rentownością ściśle planowaną, nie uwzględnia natomiast ewentualności przekraczania lub niewykonywania planowanej rentowności, co przy obecnym poziomie planowania w jednostkach lasów państwowych jest zjawiskiem bardzo częstym.

Dla udokumentowania niewłaściwości obowiązującego systemu rozliczeń z budżetem z tytułu wyników podaję poniżej wyliczenia oparte na bilansie sald kontrolowanego w naszym oddziale ośrodka transportu leśnego za pierwsze półrocze 1959/60 roku:

<b>a) Zysk wyliczony zgodnie z obowiązującymi zasadami:</b>			
Planowany wskaźnik rentowności	2,3%		
Wykonana za pierwsze półrocze sprzedaż	— 7.830 tysięcy złotych × 2,3% —		
	— zysk 180 tysięcy złotych.		
<b>b) Realne wyliczenie faktycznego wyniku finansowego:</b>			
Sprzedaż wykonana za pierwsze półrocze	7.830 tys. zł		
Koszty wykonane za pierwsze półrocze	— 7.514 tys. zł		
Plus amortyzacja	+ 61 tys. zł		
<b>Ogółem koszty</b>	<b>7.575 tys. zł</b>		
Minus wzrost usług nie zafakturowanych	— 262 tys. zł	<b>— 7.313 tys. zł</b>	
<b>Zysk operacyjny</b>		<b>517 tys. zł</b>	



Jak z powyższych wyliczeń wynika ośrodek transportu leśnego rozliczając się z budżetem z tytułu wyników, w oparciu o wskaźnik rentowności wynikający z planu rocznego, pozostawia sobie luzy finansowe w wysokości 337 tysięcy złotych jako nadwyżkę funduszków własnych w obrocie. Luzy te narastają w przedsiębiorstwie na przestrzeni całego roku gospodarczego, zostają dopiero rozliczone i odprowadzone po sporządzeniu bilansu zamknięcia za dany rok gospodarczy.

Omówione powyżej luzy finansowe powodują niekorzystanie przez kontrolowany w naszym oddziale ośrodek transportu leśnego z żadnych kredytów bankowych na przestrzeni ubiegłych dwóch lat. Ponadto przedsiębiorstwo to posiada wysokie środki pieniężne na rachunku rozliczeniowym, które poważnie przekraczają bieżące potrzeby przedsiębiorstwa.

Przyczyną powyższej sytuacji w omawianym przedsiębiorstwie jest nierealność planowania (zbyt niska akumulacja w planie rocznym), jednakże wszelkie interwencje naszego oddziału w tej sprawie, zarówno w kontrolowanym ośrodku transportu leśnego, jak w Okręgowym Zarządzie Lasów Państwowych we Wrocławiu nie odnoszą żadnych skutków.

Omówiona sytuacja finansowa przedsiębiorstwa całkowicie eliminuje możliwości oddziaływania przez oddział kredytem na kontrolowane przedsiębiorstwo.

## 2. Wyliczenie faktycznego wyniku w zespole składnic lasów państwowych

Poniżej podaję dane uzasadniające możliwość wyliczenia faktycznego wyniku finansowego na przykładowe kontrolowanego w naszym oddziale zespołu składnic:

Z załącznika do „bilansu sald” — wzór L1p — 24b — „Sprawozdanie z wykonania planu kosztów w składnicach” uzyskać można koszty zakupu i wytworzenia produkcji (pozycja 16) oraz ilość faktycznie zakupionego drewna (pozycja 1). Ilościowe remanenty drewna na koniec kwartału uzyskać można z kwartalnego „Raportu obrotu drewnem na składnicach”.

Koszty zakupu i wytworzenia poniesione w pierwszym półroczu 1959/60 roku wynoszą 10.064 tysięcy złotych. Ilość zakupionego drewna wynosi 35.068 m<sup>3</sup>. Koszt jednostkowy zakupu 1 m<sup>3</sup> drewna wynosi 302,50 zł (wartość poniesionych kosztów podzielona przez ilość zakupionego drewna):

Remanent drewna na dzień 31.III.1960 r.  
 $5.701 \text{ m}^3 \times 302,50 \text{ zł} = 1.724 \text{ tys. zł}$   
 Remanent drewna na początku roku  
 (1.X.1959 r.) wynosi 791 tys. zł  
 Wzrost remanentów wynosi 933 tys. zł

### Wyliczenie wyniku finansowego

Sprzedaż za pierwsze półrocze 1959/1960	22.582 tys. zł	
Minus zarachowany podatek obrotowy	— 11.478 tys. zł	
		<hr/>
	wpływy ze sprzedaży	11.104 tys. zł
Koszty ogółem	10.754 tys. zł	
plus amortyzacja	17 tys. zł	
		<hr/>
	10.771 tys. zł	
Minus wzrost remanentów	933 tys. zł	9.838 tys. zł
		<hr/>
	Wynik operacyjny	1.266 tys. zł

Wynik wyliczony zgodnie z obowiązującymi zasadami, to znaczy w oparciu o wskaźnik rentowności z planu rocznego wynosi 52 tysiące złotych i w tej wysokości został odprowadzony do budżetu.

Pozostała suma w wysokości 1.214 tysięcy złotych pozostaje jako nadwyżka funduszków własnych w dyspozycji przedsiębiorstwa i podobnie jak w ośrodku transportu leśnego wpływa na niekorzystanie zespołu składnic z kredytów bankowych.

W przypadku zespołu składnic wysoki zysk ponadplanowy występuje na skutek uzyskania wyższych niż planowano cen zbytu w drodze wymanipulowania i przeklasyfikowania dostarczanych przez nadleśnictwa asortymentów drewna.

Przedstawione powyżej dane, uzasadniające możliwość wyliczenia faktycznego wyniku finansowego, mogą występować również i w innych jednostkach lasów państwowych, w których, jak wspomniałam na wstępie nie ma wybitnie sezonowych kosztów.

## 3. Rozliczanie z budżetem nadleśnictw

Ustalenie roku gospodarczego w nadleśnictwach na okres od dnia 1 października do dnia 30 września uzasadnione było podziałem działalności gospodarczej tych jednostek na prace użytkowania lasu i prace zagospodarowania lasu. Prace te, jako wybitnie sezonowe, występują w różnych okresach roku i tak: zadania użytkowania lasu, to jest pozyskanie i wywóz drewna, przede wszystkim w okresie miesięcy zimowych (IV i I kwartał kalendarzowy), zaś prace zagospodarowania lasu w miesiącach letnich (II i III kwartał kalendarzowy).

W związku z sezonowością zadań gospodarczych występuje również sezonowe nasilenie nakładów lub dochodów.

Pierwsze półrocze roku gospodarczego, jako okres nasilenia prac pozyskania i wywozu drewna (średnio 80% rocznego planu tych zadań wykonują nadleśnictwa w tym okresie), jest okresem wypracowywania przez nadleśnictwa wysokich zysków, gdyż dochody ze sprzedaży poważnie przekraczają poniesione nakłady. Drugie półrocze roku gospodarczego powoduje stopniowe zmniejszanie się zysków wypracowanych w pierwszym półroczu, na skutek sukcesywnego wzrostu nakładów, zwłaszcza kosztów zagospodarowania lasu. Na koniec roku gospodarczego wysokość poniesionych nakładów i uzyskanych dochodów, a tym samym wysokość wypracowanego zysku, dochodzi do poziomu porównywalnego z założeniami planu finansowego na cały rok gospodarczy.

Rozliczanie przez nadleśnictwa co kwartał wyniku finansowego, wyliczanego w oparciu o wskaźnik rentowności z planu rocznego, powoduje w pewnych okresach roku poważne nieprawidłowości w sytuacji finansowej tych jednostek. Wskaźnik rentowności, wynikający z planu rocznego może być realny w odniesieniu do wyliczenia wyniku za cały rok gospodarczy, w poszczególnych jednak kwartałach, zwłaszcza w pierwszym półroczu, jest zupełnie nieporównywalny z faktycznym kształtowaniem się proporcji między nakładami i dochodami.

Obowiązujący system rozliczeń z budżetem powoduje występowanie w nadleśnictwach w okresie pierwszego półrocza roku gospodarczego i w począt-



kach drugiego półrocza (do momentu wzrostu nakładów z tytułu zagospodarowania lasu) wysokich luzów finansowych. Luzy te są czasem tak wysokie (tym wyższe, im wyższe jest w pierwszym półroczu wykonanie rocznego planu sprzedaży drewna), że przy wyliczaniu zabezpieczenia kredytu w rachunku bieżącym występuje „minusowy” stan zapasów produkcyjnych i tym samym „minusowe” zabezpieczenie kredytu w rachunku bieżącym. „Minusowy” stan zapasów produkcyjnych występuje często, pomimo dość wysokiego stanu zapasów ilościowych drewna w lesie, czego przyczyną jest zasada kredytowania jako zapasy produkcyjne tej części poniesionych nakładów, która przekracza uzyskane dochody ze sprzedaży.

W okresie wysokiego nasilenia sprzedaży drewna nadleśnictwa z reguły nie korzystają z żadnych kredytów bankowych, ponadto posiadają wysokie własne środki na rachunkach bieżących, które często przekraczają bieżące potrzeby finansowe tych jednostek. Sytuacja ta, podobnie jak w ośrodkach transportu leśnego i zespołach składnic, utrudnia oddziaływanie kredytem na kontrolowane przedsiębiorstwa, ponadto jest nieprawidłowa w związku z nieuzasadnionym zamrożeniem wysokich środków finansowych na rachunkach bieżących tych jednostek.

#### 4. Wnioski

Reasumując omówione powyżej zagadnienia chciałabym przedstawić następujące wnioski i propozycje:

1. Należałoby wprowadzić od nowego roku gospodarczego 1960/61 zasadę sporządzania kwartalnych bilansów netto w ośrodkach transportu leśnego, zespołach składnic i wszystkich tych jednostkach lasów państwowych, w których istnieje możliwość realnego wyliczenia kwartalnych wyników finansowych.

2. W przypadku niemożności wprowadzenia powyższej zmiany (z uwagi na konieczność sporządzenia przez Centralny Zarząd Lasów zbiorczych sprawozdań finansowych) proponuję następujące zmiany —

wprowadzenie do kwartalnych bilansów sald wspomnianych wyżej jednostek odpowiednich załączników obejmujących realne wyliczenie faktycznego wyniku finansowego za dany okres sprawozdawczy.

3. Proponuję zmianę systemu rozliczeń z budżetem z tytułu wyników w tych jednostkach, w których istnieje możliwość realnego wyliczenia wyniku finansowego. Powinna obowiązywać zasada rozliczania i odprowadzania do budżetu w poszczególnych kwartałach faktycznie wypracowanych zysków.

4. Proponuję zmiany w rozliczaniu z budżetem nadleśnictw, zmierzające do odebrania tym jednostkom na pewien okres czasu nadmiernych środków finansowych. Dokonać tego można, albo w drodze utworzenia przy okręgowych zarządach lasów odrębnych rachunków bankowych dla okresowych rozliczeń z nadleśnictwami, albo w drodze otwarcia w oddziałach NBP, kontrolujących te jednostki, odrębnych rachunków zablokowanych, na które przekazywane byłyby nadmierne środki w pewnych okresach roku.

Powyższa zmiana uzależniona jest od opracowania odpowiedniej metody wyliczenia luzów finansowych w nadleśnictwach z tytułu wyższych zysków w pewnych okresach roku.

5. Proponuję zmianę systemu kredytowego w zespołach składnic, polegającą na wyodrębnieniu z kredytu w rachunku bieżącym należności od odbiorców i kredytowaniu tych aktywów odrębnym kredytem na należności od odbiorców.

Propozycja ta uzasadniona jest wysokim stanem należności w tych jednostkach oraz stałymi zmianami w tych aktywach, wobec czego wyodrębniony kredyt na należności, jako bardziej elastyczny, byłby w tym przypadku zupełnie uzasadniony.

Powyższe wnioski i propozycje zgłaszam w celu przeanalizowania i przedyskutowania ich przez kolegi kontrolujących jednostki lasów państwowych.

J. Schmidt  
Jelenia Góra

## POLITYKA OTWARTEGO RYNKU I POLITYKA MINIMALNEJ STOPY REZERWY BANKÓW CENTRALNYCH<sup>\*)</sup>

### Polityka otwartego rynku banków centralnych

Gdy zdyskontowanie weksła lub udzielenie na pewien okres czasu pożyczki przez bank centralny zwiększa na rynku tylko czasowo ilość pieniądza centralnego (w momencie wykupu weksła lub spłaty pożyczki wraca on z powrotem do banku), to transakcje kupna-sprzedaży papierów wartościowych przez bank centralny zwiększają lub zmniejszają ilość pieniądza centralnego<sup>1)</sup> „na stałe”, a w każdym razie na dłuższy okres czasu.

Istota operacji otwartego rynku polega właśnie na kupnie lub sprzedaży przez instytucję centralną papierów procentowych — krótko-, średnio- lub długoterminowych. Kupując papiery wartościowe bank centralny zwiększa ilość pieniądza centralnego na

rynku, a sprzedając papiery wartościowe działa w przeciwnym kierunku, gdyż ściąga z rynku pieniądze centralny. Transakcje te rzutują zawsze na wysokość wkładów (rezerw) banków komercyjnych w banku centralnym.

Zjawisko zmiany wysokości rezerw występuje zarówno wówczas, gdy banki komercyjne kupują lub sprzedają bezpośrednio papiery wartościowe, jak i wtedy, gdy takich transakcji dokonuje publiczność. W pierwszym przypadku zmiany w poziomie wkładów banków komercyjnych w banku centralnym są same przez się zrozumiałe, w przypadku drugim ich wzrost lub spadek następuje na skutek tego, że publiczność przeprowadza transakcje kupna-sprzedaży walorów przez banki komercyjne. Nabywając walory klienci dają dyspozycję przekazania ceny kupna bankowi centralnemu w ciężar ich rachunków w bankach komercyjnych lub wręczają bankowi centralnemu czek na swe banki. W wyniku rozliczenia przeprowadzonego pomiędzy bankiem central-

<sup>\*)</sup> Artykuł niniejszy stanowi wyjątek z większej pracy autora.

<sup>1)</sup> Przez pieniądz centralny rozumie się banknoty banku centralnego i wkłady w banku centralnym.



nym i bankami komercyjnymi — za pośrednictwem izby rozrachunkowej — banki tracą pieniądź centralny.

Odwrotna sytuacja zachodzi przy sprzedaży przez publiczność papierów wartościowych bankowi centralnemu. Czeki otrzymane z tego tytułu od banku centralnego składają nabywcy w swych bankach, co powoduje wzrost wkładów (rezerw) banków w banku centralnym. Operacje otwartego rynku różnią się od operacji dyskontowych lub pożyczkowych banku centralnego jeszcze i pod innym względem.

Kupna lub sprzedaży papierów wartościowych dokonuje bank centralny z własnej inicjatywy, natomiast może on dyskontować weksle lub uruchamiać pożyczki pod zastaw wartości tylko wówczas, gdy rynek zwróci się doń o pomoc kredytową. W pierwszym przypadku rola banku centralnego jest aktywna, w drugim — tylko bierna.

Z tego przede wszystkim względu operacje otwartego rynku uważane są powszechnie za bardzo skuteczny, w rękach banku centralnego, instrument polityki finansowej. Często operacje otwartego rynku wspierane są decyzjami co do zmiany stopy procentowej banku centralnego.

Taka synchronizacja w działaniu umożliwiła zwykle osiągnięcie zamierzonego skutku: zwiększenia lub zmniejszenia rozmiarów akcji kredytowej banków komercyjnych, przy relatywnie mniejszym zaangażowaniu się przez bank centralny w transakcje kupna-sprzedaży papierów wartościowych.

Operacje otwartego rynku mogą być efektywne tylko w tych krajach, gdzie istnieje rozbudowany rynek pieniężny, który po odpowiedniej cenie zawsze będzie mógł zakupić walory zaoferowane przez bank centralny, lub — odwrotnie — odstąpić je temu bankowi. Tam, gdzie chłonność rynku jest mała, albo gdzie nie ma w obrocie budzących zaufania papierów wartościowych, operacje otwartego rynku nie mogą być prowadzone, a jeśli — to najwyżej na niewielką skalę.

Pierwszym bankiem centralnym, który obok tradycyjnych metod oddziaływania na rynek pieniężny podejmował na nim bezpośrednio akcje finansowe, był jeszcze w XIX wieku Bank Anglii. Chodziło wówczas o likwidowanie nadmiernej płynności rynku. W celu jej zmniejszenia bank, posługując się prywatną firmą brokerską Mullens and Marschall, zaciągał w bankach komercyjnych pożyczki w pieniądzu dziennym. Mimo, że operacje te obciążały bank kosztami odsetek, nie unikano ich, gdyż chodziło o utrzymanie stopy procentowej rynku pieniężnego na poziomie wystarczającym do zatrzymania złota na Wyspach Brytyjskich. Wprawdzie ten sam cel można było osiągnąć drogą podwyższenia oficjalnej stopy procentowej banku, ale to godziło w interesy brytyjskiego handlu, zwłaszcza zamorskiego, a ten — przez przedstawicieli domów akceptowych był w zarządzie Banku Anglii najsilniej reprezentowany. Jak się zdaje, na przełomie XIX i XX wieku, Bank Anglii zajmował się obok opisanych transakcji pożyczkowych także kupnem i sprzedażą długoterminowych papierów państwowych.

W okresie międzywojennym i następnie po drugiej wojnie światowej, gdy na rynku pieniężnym Wielkiej Brytanii i Stanów Zjednoczonych (w wyniku gigantycznego wzrostu długu publicznego) pojawiły

się olbrzymie portfele państwowych papierów wartościowych, operacje otwartego rynku doznały znacznego ożywienia. Od tego czasu chodzi już nie tylko o doraźne akcje, zmierzające do utrzymania przez regulowanie ilości pieniądza centralnego — pożądanego poziomu krótkoterminowej stopy rynkowej, lecz przede wszystkim o kształtowanie wysokości stopy procentowej od kredytów długoterminowych, mającej decydujące znaczenie dla przebiegu cykli koniunkturalnych. Zasadniczo na rynek krótkoterminowy oddziałują operacje dokonywane weksłami skarbowymi, a na rynek kredytów długoterminowych — transakcje papierami średnio- i długoterminowymi.

Bank Anglii dokonuje codziennych operacji w dziedzinie weksli skarbowych. Celem ich jest utrzymanie rynku w stanie równowagi która, gdyby pozostawić go wolnej grze sił, byłaby stale w pewnej mierze zagrożona czy to w związku z sezonowymi wahaniami w zapotrzebowaniu na kredyt, czy po prostu w wyniku kumulowania się w pewnych okresach czasu terminów płatności podatków, lub odwrotnie, w wyniku pojawienia się większej podaży pieniądza dzięki wykupowi przez skarb znaczniejszych transz weksli skarbowych lub bonów. Równowaga rynku leży także w interesie największego klienta banku — skarbu państwa. Operacji kupna-sprzedaży weksli skarbowych dokonuje bank tradycyjnie za pośrednictwem dyskontowej firmy brokerskiej, która występuje na rynku pod nazwą „specjalnego nabywcy”. Transakcje kupna-sprzedaży średnio- i długoterminowych papierów wartościowych (państwowych lub gwarantowanych przez państwo) załatwia dla banku inna firma, zwana na rynku „brokerem rządowym”, operująca na giełdzie.

Bank Anglii ma możliwość oddziaływania na płynność rynku pieniężnego również drogą zmiany struktury długu publicznego. Jeśli bank wycofuje z rynku weksle skarbowe, sprzedając jednocześnie dłuższe terminowe walory, to portfele dotychczasowych posiadaczy — a jak już wiemy są nimi w znacznej mierze banki komercyjne — ulegają przeobrażeniu. Będzie to rzutować na pogotowie drugiego stopnia banków, do którego zaliczane są — obok pieniądza dziennego weksle skarbowe, a do którego nie należą inne (dłuższe terminowe) papiery wartościowe. Kurczenie się portfeli weksli skarbowych w bankach komercyjnych zmusza je do ograniczenia akcji pożyczkowej, gdyż zgodnie z przyjętą konwencją płynne aktywa banku komercyjnego nie mogą spaść poniżej 30% posiadanych wkładów. Odwrotnie — wzrost zapasu weksli skarbowych dokonany „kosztem” zmniejszenia pakietów papierów wartościowych umożliwiła zwiększenie ekspansji kredytowej rynku (w stosunkach amerykańskich podobne przesunięcia strukturalne nie rzutują bezpośrednio na rynek, gdyż banki komercyjne Stanów Zjednoczonych związane są innymi normami w przedmiocie płynnych rezerw).

W ostatnich czasach władze monetarne Wielkiej Brytanii, pragnąc zmniejszyć płynność systemu bankowego dążyły do „wydłużenia długu publicznego”, to znaczy do ziemiania części krótkoterminowych zobowiązań państwa (weksli skarbowych) na dłuższe terminowe. Aby podobna akcja udała się konieczne jest jednak takie ustawienie dochodowości poszczególnych kategorii walorów państwowych, które skłoniłoby dotychczasowych posiadaczy papierów krótko-



terminowych (np. weksli skarbowych lub krótkoterminowych bonów) do zrezygnowania z atrybutu płynności na rzecz walorów dłużej terminowych, mniej płynnych, ale za to przynoszących procent wyższy w stosunku do ceny nabycia.

Zmiana dochodowości poszczególnych kategorii papierów państwowych równoznaczna jest ze zmianą ich kursu (wartości rynkowej), a to zależy od poziomu krótkoterminowej stopy procentowej oraz od stosunku podaży papierów wartościowych do popytu. Rzucając na rynek wielkie pakiety walorów dłużej terminowych bank może obniżyć ich kurs, lecz taka akcja podrywa zaufanie do skarbu państwa i jego kredytu i dlatego nie może być forsowana. W tych warunkach lepiej próbować osiągnąć zamierzony cel obniżając stopę procentową na rynku krótkoterminowym. Wówczas bowiem, w obliczu spadku dochodowości, posiadacze walorów krótkoterminowych, rezygnując z atrybutu płynności mogą szukać zyskowniejszych lokat w papierach o dłuższych terminach płatności. Ale wzrost popytu, podwyższając cenę rynkową, wpłynie na zmniejszenie dochodowości tych papierów. Bank może jednak neutralizować te tendencje rzucając na rynek wielkie partie walorów.

Wynika z tego, że nie można osiągnąć zmiany struktury długu publicznego nie naruszając struktury stopy procentowej na rynku (stosunku stopy procentowej krótkoterminowej do stopy procentowej długoterminowej).

Chociaż ceny, po jakich broker rządu dokonuje na rynku transakcji, są znane i publikowane w prasie i chociaż rynek orientuje się co do tego czy operacje danego dnia były duże, czy niewielkie, Bank Anglii nie publikuje nigdy żadnych sprawozdań z tej dziedziny, gdyż władze monetarne Wielkiej Brytanii obawiają się, że ujawnienie odnośnych liczb mogłoby utrudnić bieżące operacje.

Zupełnie inną postawę zajmuje w tym względzie Zarząd Systemu Rezerwy Federalnej w Waszyngtonie, który periodycznie ogłasza dane co do rodzajów i rozmiarów przeprowadzanych transakcji na rynku.

W Stanach Zjednoczonych operacje otwartego rynku podjęto później niż w Anglii, gdyż dopiero w 1922 roku. Przedmiotem obrotu były akcepty bankowe i — zwłaszcza państwowe — papiery wartościowe. W 1935 roku niepodzielną kontrolę nad kupnem i sprzedażą walorów przez Banki Rezerwy Federalnej przejął stworzony przy Zarządzie Systemu Rezerwy Federalnej w Waszyngtonie Federalny Komitet Otwartego Rynku.

Gros operacji przeprowadzanych jest na nowojorskim rynku pieniężnym. Rozmiar długu publicznego Stanów Zjednoczonych sprawia, iż bardzo często komitet stoi wobec dwóch sprzecznych zadań. Wzgląd na konieczność utrzymania chłonności rynku na nowe, lub prolongacyjne emisje państwowych papierów wartościowych wymaga podtrzymywania ich kursu, co można osiągnąć pompując na rynek — poprzez interwencyjne zakupy papierów — pieniądź centralny. Natomiast względem na rozwój koniunktury, stymulowanej przez wzrost ekspansji kredytowej banków rozporządzających nadwyżkami rezerw w pieniądzu centralnym, nakazuje odwrotną akcję: poniechanie polityki taniego pieniądza i podjęcie drenażu rynku z nadmiaru pieniądza centralnego, drogą sprzedaży większych transz walorów państwowych na otwartym rynku.

Od 1951 roku, w wyniku zawartego, w obliczu wyrażonej inflacji porozumienia pomiędzy Skarbem Federalnym i Zarządem Systemu Rezerwy Federalnej ten ostatni uzyskał większą swobodę działania w kierunku polityki reprezentującej bardziej niż dotąd aspekt ochrony pieniądza. Ale mimo to jeszcze i obecnie decyzyje Federalnego Komitetu Otwartego Rynku uwzględniają związane z obsługą długu publicznego doraźne potrzeby skarbu. Aby się o tym przekonać wystarczy przestudiować sprawozdanie za rok 1959 zarządu Systemu Rezerwy Federalnej, zawierające relacje z odbytych w roku 1959 posiedzeń komitetu. W obliczu zbliżających się terminów zafiarowania rynkowi przez skarb większych partii walorów — komitet odwlekał decyzje mogące ograniczyć płynność banków komercyjnych i wpłynąć na spadek kursów papierów wartościowych.

Operacje otwartego rynku przeprowadzane są także, ale już na znacznie mniejszą skalę, przez inne kraje anglosaskie: Kanadę i Australię. Przedmiot transakcji stanowią weksle skarbowe. Na kontynencie większe znaczenie w tym zakresie mają — w ostatnich latach operacje Niemieckiego Banku Federalnego, który na przykład w 1958 roku likwidował nadmierną płynność banków, rzucając na rynek papiery wartościowe. W okresie marzec — lipiec wycofano tą drogą z rynku, w zamian za papiery wartościowe, około dwa miliardy (marek niemieckich) pieniądza centralnego.

#### Polityka minimalnej stopy rezerwy banków centralnych

W celu dokonywania codziennych wypłat i przekazywania — na żądanie klientów — wkładów na rachunki w innych bankach, każdy bank posiada rezerwę w pieniądzu centralnym w postaci zapasu banknotów (i bilonu) oraz wkładu w banku centralnym.

W jednych krajach minimalny poziom tej rezerwy w stosunku do zobowiązań, czyli minimalną stopę rezerwy reguluje zwyczaj lub konwencja, w innych — ustawa. Bank posiadający ponad wymagane minimum nadwyżkę w pieniądzu centralnym może kreować nowe wkłady — praktycznie — rozszerzać swą akcję kredytową. Bank, którego zasoby w pieniądzu centralnym spadły poniżej poziomu limitowanego minimalną stopą rezerwy, musi ograniczyć udzielanie pożyczek lub postarać się, w drodze zaciągnięcia w banku centralnym kredytu lub sprzedaży na rynku papierów wartościowych, o odbudowę rezerw w pieniądzu centralnym.

Zdolność kreowania pieniądza bankowego przez banki zależy od poziomu posiadanych przez nie rezerw w pieniądzu centralnym w stosunku do poziomu limitowanego przez minimalną stopę rezerwy, czyli od posiadanych w tych rezerwach nadwyżek. Chcąc ograniczyć zdolność ekspansji kredytowej banków dysponujących nadwyżkami rezerw w pieniądzu centralnym, można podwyższyć minimalną stopę rezerwy. Spowoduje to automatycznie zmniejszenie nadwyżek, a jeśli nadwyżka stopy będzie dostatecznie wysoka, może nawet stworzyć sytuację, w której rezerwy relatywnie spadną poniżej granic zakreślonych nowym poziomem minimalnej stopy rezerwy. Takie zmiany — jeśli przeprowadza je bank centralny — zwane są polityką minimalnej stopy re-



zerwy banku centralnego. Charakterystyczne dla tego instrumentu polityki finansowej jest to, że oddziałuje on na możliwości kreowania przez system bankowy pieniądza bankowego w warunkach określonego stałego poziomu pieniądza centralnego. Jest zatem narzędziem efektywnym. Wystarczy bowiem podnieść odpowiednio minimalną stopę rezerwy, aby wiążąc nadmierne — według oceny banku centralnego — rezerwy w pieniądzu centralnym utrudnić lub nawet uniemożliwić bankom komercyjnym swobodę kreowania pieniądza bankowego. W pewnych warunkach banki mają jednak możliwość bronięcia się przed narzuconym im ograniczeniem, a kontrakcja ich może spowodować na rynku reperkusje niepożądane dla polityki banku centralnego. Sytuacja taka zaistnieje wówczas, gdy banki, chcąc utrzymać akcję kredytowa na wyższym poziomie niż ten, który został zalicmitowany przez bank centralny w drodze podwyższenia minimalnej stopy rezerwy, rzucą na rynek — w celu powiększenia swej bazy pieniądza centralnego — posiadane walory państwowe. Grozi to spadkiem ich kursów, a to może godzić w interesy skarbu. W takiej sytuacji bank centralny może być zmuszony do podjęcia zakupów interwencyjnych na otwartym rynku, ale będzie to równoznaczne z polityką odwrótu, gdyż kupując walory bank centralny przwróci w pewnym stopniu bankom komercyjnym to, co im zostało zamrożone przez podwyżkę minimalnej stopy rezerwy.

Zmniejszenie wysokości minimalnej stopy rezerwy może dać, jako narzędzie ożywienia rynku, pożądany wynik tylko wówczas, jeśli banki uważają, że taka polityka leży w ich interesie, a co ważniejsze, jeśli istnieje w danym momencie zapotrzebowanie na kredyt, a właśnie typowym objawem dla okresów depresji gospodarczych jest zanik zainteresowania na nowe pożyczki.

Politykę minimalnej stopy rezerwy mogą prowadzić banki centralne tylko w tych krajach, w których instytucja ta istnieje na mocy prawa i o ile prawo upoważnia bank centralny do regulowania — w pewnych ramach — wysokości minimalnej stopy rezerwy.

Pierwszym krajem, w którym zaczęto stosować politykę minimalnej stopy rezerwy były Stany Zjednoczone. System Rezerwy Federalnej uzyskał uprawnień w tym względzie. W roku 1933 ustawa zezwoliła bankowi centralnemu Stanów Zjednoczonych na manipulowanie wysokością minimalnej stopy rezerwy w szerokich granicach, z tym że do rezerwy zaliczono jedynie wkłady w bankach Rezerwy Federalnej, natomiast nie wchodzi do niej zapas posiadanej przez bank gotówki w kasie.

W połowie roku 1959 kongres zmienił niektóre poprzednie przepisy i między innymi uprawnił zarząd Systemu Rezerwy Federalnej do zaliczania bankom członkowskim do ustawowych rezerw także stanu kasy. Na tej podstawie zarząd zezwolił bankom położonym w mniejszych miejscowościach, to znaczy country banks, zaliczania do ustawowych rezerw nadwyżki kasy ponad 4% przyjętych wkładów na żądanie. Dla pozostałych banków limit ten ustalono w wysokości 2%.

Ta liberalizacja przepisów wypłynęła z chęci pomocy na rękę, zwłaszcza mniejszym bankom prowincjonalnym, które z uwagi na odległość od większych

centrów finansowych zmuszone są utrzymywać zawsze stosunkowo bardzo wysokie pogotowie kasowe.

Ustawa zmieniła także nieco wysokość minimalnej stopy rezerwy w odniesieniu do wkładów na żądanie oraz zlikwidowała obowiązujące do tego czasu różniczkowanie w jej wysokości dla banków w Nowym Jorku i Chicago tak zwanych central reserve city banks i banków położonych w innych większych centrach tak zwanych reserve city banks. Stan sprzeczności zmiany i po zmianie oraz wysokość minimalnej stopy rezerwy, stosowanej przez System Rezerwy Federalnej, przedstawia poniższe zestawienie:

Rodzaj wkładu i kategoria banku	Ustawowa wysokość stopy		Stopa wymagana przez System Rezerwy Federalnej w ciągu 1959 roku
	przed zmianą w roku 1959	po zmianie w roku 1959	
<b>W stosunku do wkładów na żądanie</b>			
Banki w Nowym Jorku i Chicago	13—26	10—22	18
Banki w większych centrach	10—20	10—22	16½
Banki w mniejszych miejscowościach	7—14	7—14	11
<b>W stosunku do wkładów terminowych</b>			
wszystkie rodzaje banków	3—6	3—6	5

W roku 1959 w stosunku do wkładów na żądanie łącznie z zasobami kasowymi nie zaliczonymi do pokrycia ustawowej rezerwy, banki członkowskie obowiązane były utrzymywać w gotówce i na rachunkach w bankach Rezerwy Federalnej następujące zasoby w pieniądzu centralnym:

Banki położone w mniejszych miejscowościach	15% wkładów (11+4)
Banki położone w większych centrach	18½% wkładów (16+2)
Banki położone w Nowym Jorku i Chicago	20% wkładów (18+2)

Polityka minimalnej stopy rezerwy uprawiana jest także w Niemieckiej Republice Federalnej. Podjął ją Bank Krajo w Niemieckich, a obecnie prowadzi Niemiecki Bank Federalny. Prawo upoważnia go do ustalania dla poszczególnych kategorii banków minimalnej stopy rezerwy do maksymalnej wysokości 30% dla zobowiązań płatnych na żądanie, 20% dla zobowiązań terminowych i 10% dla wkładów oszczędnościowych. Banki, których rezerwy są niedostateczne, w stosunku do procentowych limitów ustalonych przez Niemiecki Bank Federalny, obowiązane są płacić od różnicy karne odsetki.

Zasadniczo minimalne rezerwy powinny być utrzymywane w banku centralnym. Stan kasy nie jest do nich zaliczany.

Te banki spółdzielcze, które nie posiadają konta w Niemieckim Banku Federalnym, mogą utrzymywać minimalną rezerwę na oddzielnym koncie swej



centrali, z tym że obowiązkiem tej ostatniej jest ulokowanie powyższych wkładów w Niemieckim Banku Federalnym.

Centralny bank Niemieckiej Republiki Federalnej posługuje się bardzo często instrumentem polityki zmian minimalnej stopy rezerwy. Na przełomie lat 1959—1960, dążąc do zacieśnienia swobody banków, obok takich posunięć, jak ograniczenie kontyngentów redyskontowych, podwyżka stopy procentowej i sprzedaż papierów wartościowych, bank stosował trzykrotnie podwyżkę minimalnej stopy rezerwy. (W grudniu 1959 roku i w styczniu 1960 roku — po 10% i w końcu lutego 1960 roku po-

nownie o 20% — zawsze licząc od poziomu stopy z okresu listopada 1959 roku). W celu uniknięcia, w okresie i tak nadmiernej płynności rynku, przyplwu lokat zagranicznych — minimalna stopa rezerwy dla nowych wkładów zagranicznych ustalona została już w styczniu 1960 roku na najwyższym dopuszczalnym poziomie, to znaczy w wysokości 30%.

Wcześniej niż Niemiecka Republika Federalna instytucję obowiązkowych rezerw przyjęło wiele krajów pozaeuropejskich, między innymi Australia, Indie, Kanada, Nowa Zelandia i niektóre państwa Ameryki Południowej.

J. Wierzbicki

## MECHANIZM I FORMY RÓŻNICOWANIA KURSÓW WALUTOWYCH\*)

Zjawisko różnicowania kursów walutowych jest ściśle związane z istnieniem reglamentacji walutowej. Brak tej kontroli oznacza, że występuje tylko jeden rynek walutowy, na którym konkurencja między sprzedawcami i nabywcami walut obcych ustala ich cenę na poziomie wyrównującym podaż i popyt<sup>1)</sup>.

Na wolnym rynku walutowym danego kraju stosunek podaży do popytu na pewien rodzaj waluty obcej może w sposób przejściowy spowodować zjawisko deprecjacji lub aprecjacji kursu walutowego. Jest to jednak zjawisko przejściowe, ponieważ dokonujący się swobodnie między krajami transfer kapitałów krótkoterminowych wyeliminuje żywiołowo powstałe zjawisko różnicowanych kursów walutowych.

Różnicowane kursy walutowe wymagają dla swej skuteczności kontroli walutowej, ale należy ponadto stwierdzić, że różnicowane kursy walutowe są także formą kontroli walutowej. Określenie takie nie jest jednak precyzyjne, tak jak wiele innych. Na przykład E. Bernstein<sup>2)</sup> określa różnicowane kursy walutowe jako alternatywny system podatków i subsydiów. Takie określenie oznacza, że rozpatruje się różnicowane kursy walutowe z punktu widzenia ich skutków, które są bardzo podobne do skutków jakie wywołują cła, podatki i subsydia w handlu zagranicznym.

Najsłuszniej będzie jednak określić różnicowane kursy walutowe jako **instrument polityki pieniężnej, który polega na oddziaływaniu na koszty dokonywanych transakcji w zakresie operacji pieniądzem zagranicznym.**

Definicja ta zawiera wiele elementów, które podkreślają specyfikę polityki różnicowania kursów walutowych. Stwierdza się w niej, że polityka kursów walutowych jest rodzajem polityki pieniężnej, przy czym chodzi tu o politykę pieniężną w zakresie operacji kupna i sprzedaży walut zagranicznych. Jest to zatem określenie, które podkreśla ogólne (to znaczy łączące z innymi rodzajami polityki) i specyficzne cechy polityki różnicowania kursów walutowych. Należy przy tym zaznaczyć, że jest to tak ogólne określenie, że

obejmuje swą treścią wszystkie formy różnicowania kursów walutowych.

\* \* \*

Wielość form różnicowania kursów walutowych, występujących w krajach Ameryki Południowej powoduje to, że aby je opisać wymagana jest pewna ich klasyfikacja. Pod tym względem napotykamy na wiele trudności, ponieważ występują one łącznie z wieloma innymi środkami polityki pieniężnej i handlowej, a ponadto wykazują dużą zmienność. I dlatego jest rzeczą konieczną, aby abstrahować od wielu możliwych kombinacji, jakie mogą zachodzić między różnicowanymi kursami walutowymi a innymi środkami polityki gospodarczej.

Klasyfikacja różnych systemów różnicowania kursów walutowych według ilości kursów walutowych lub rozpiętości jaka zachodzi między kursami walutowymi sprzedaży i kupna będzie oparta na kryterium, które ma charakter formalny. Taka klasyfikacja nie pozwala na stwierdzenie rzeczy najważniejszej, a mianowicie: jaka jest efektywność różnych systemów kursów walutowych w realizacji zamierzonych celów polityki gospodarczej.

Mimo że efektywność byłaby najlepszym kryterium, nie może ono jednak być stosowane ze względu na to, że ten sam system różnicowanych kursów walutowych może dać różne skutki tak ze względu na różne warunki w jakich będzie stosowany, jak również ze względu na ich różną skuteczność, gdy stosowane są łącznie z innymi środkami polityki gospodarczej. Stąd najbardziej realny i właściwy będzie taki podział różnicowanych kursów walutowych, który będzie wskazywał na sam mechanizm przez który dokonuje się realizacja polityki różnicowania kursów walutowych. Podział taki może być przeprowadzony w sposób następujący:

- 1) opłaty lub podatki od transakcji kupna i sprzedaży walut zagranicznych,
- 2) stałe różnicowane kursy walutowe,
- 3) kombinacje stałych i wahałych różnicowanych kursów walutowych (tak zwane mieszane)
- 4) system certyfikatów walutowych.

\* \* \*

Bardzo zbliżona do systemu podatków i subsydiów w handlu zagranicznym jest forma różnicowanych kursów walutowych, która polega na stosowaniu opłat lub podatków walutowych od zawieranych transakcji wymiany wa-

\*) Problem ten jest omawiany na przykładzie krajów Ameryki Południowej.

1) Raymond F. Mikesell, *Foreign Exchange in the Postwar World — The Twentieth Century Fund*, 1954, strona 166.  
M. Orłowski, *Monopol walutowy — Myśl Gospodarcza*, Nr 4/1958.

2) E. Bernstein, *Some Economic Aspects of Multiple Exchange Rates — Staff Papers* 1950.



lut zagranicznych na walutę krajową lub odwrotnie. System ten stosowany był w Kolumbii i w Brazylii.

W Kolumbii polegał on na tym, że od transakcji sprzedaży walut obcych pobierano tak zwany podatek walutowy<sup>3)</sup> w wysokości od 4 do 30% w zależności od tego do jakiej kategorii importu lub operacji finansowych została zaliczona dana transakcja. W roku 1959 również niektóre kategorie transakcji walutowych z tytułu eksportu<sup>4)</sup> zostały obłożone podatkiem walutowym w wysokości od 2 do 15%.

W Brazylii w latach 1950—52<sup>5)</sup> oraz ponownie w roku 1959 stosowano tak zwane podatki od transakcji walutowych z tytułu sprzedaży walut zagranicznych oraz tak zwane premie z tytułu kupna walut zagranicznych od eksporterów.

Wspomniane rodzaje różnicowania kursów walutowych są określane jako proste formy i stosowane są w sytuacjach, gdy nie ma dużych trudności bilansu płatniczego. Dlatego stosowanie tej formy różnicowania kursów walutowych powodowane było głównie względami fiskalnymi i stąd jej rozpowszechnienie w krajach Ameryki Środkowej, a nie w krajach Ameryki Południowej, ponieważ w tych ostatnich o stosowaniu kursów walutowych decydują inne motywy. Realizacja celów fiskalnych jest tu raczej sprawą uboczną.

\* \* \*

Stale różnicowane kursy walutowe, tak dla operacji handlowych jak i operacji finansowych, przeważały w pierwszych latach po drugiej wojnie światowej. W okresie późniejszym utrzymały się tylko w Wenezueli. Różnice między tym systemem w poszczególnych krajach były bardzo duże i wyrażały się w tym, że różna była ilość kursów walutowych dla eksportu i importu oraz w tym, że rozpiętość między nimi była bardzo duża lub też poszczególne kursy odnosiły się do różnej wielkości wolumenu eksportu lub importu.

Najprostszym system stałych różnicowanych kursów walutowych zawiera tylko dwa kursy walutowe, między którymi rozpiętość jest większa niż to jest możliwe w wyniku działania sił rynkowych. Różnica ta jest sztucznie utrzymywana przez państwo.

O stosowaniu różnicowanych kursów walutowych stałych decydują głównie względy fiskalne i potrzeby zrównoważenia bilansu płatniczego. Aby uzyskać określoną wysokość dochodu władze państwowe w sztuczny sposób powodują powstanie różnicy między poziomem kursu walutowego kupna i kursu walutowego sprzedaży.

W tym przypadku różnicowane kursy walutowe spełniają funkcje podatku nałożonego bądź to na eksporterów, bądź to na importerów. Mogą przy tym powstawać skutki, które wykraczają poza skutki natury fiskalnej, a mianowicie hamowanie albo przyspieszanie produkcji danego rodzaju. Zjawisko to wystąpi po wprowadzeniu różnicowanych kursów walutowych. Natomiast różnicowane kursy walutowe stosowane przez dłuższy okres czasu wejdą w skład kosztów wytwarzania danych produktów i nie będą wywierać innych skutków prócz fiskalnych. Jeśli nawet nastąpi zmiana w różnicowanych kursach walutowych, polegająca tylko na zmianie wysokości wszystkich kursów walutowych, to będzie to zmiana oddziałująca podobnie jak zmiany wysokości podatku.

Różnicowane kursy walutowe, które zawierają tylko dwa kursy, najczęściej stosowane są w tych krajach Ameryki Południowej, które należą do strefy dolarowej. W kra-

jach tych trudności płatnicze nie występują z taką ostrością jak w pozostałych krajach Ameryki Południowej. Przyczyną ich względnie lepszej sytuacji płatniczej jest przede wszystkim to, że kraje te nie czynią dużych wysiłków jeśli chodzi o rozwój gospodarczy. W zupełnie wyjątkowej sytuacji pod tym względem znajduje się tylko Wenezuela.

Bardziej złożony system różnicowanych kursów walutowych, to znaczy mający więcej niż dwa kursy, łączyć się będzie z większą ilością zadań jakie mają wypełnić różnicowane kursy walutowe. Występuje wtedy większa selekcyjność i większe oddziaływanie na procesy gospodarcze, dzięki czemu można oprócz celu fiskalnego realizować także cele, jak zmniejszenie dochodów zagranicznych towarzystw, obniżanie i selekcjonowanie importu, różnicowanie struktury eksportu itd.

Stale różnicowane kursy walutowe pozwalają na realizację wielu celów polityki gospodarczej. Tym niemniej kraje Ameryki Południowej odchodziły od tego systemu kursów walutowych. Wynikało to stąd, że system ten nie był odpowiedni w warunkach rozwijającej się presji inflacyjnej w większości krajów Ameryki Południowej. Inflacyjny wzrost cen powodował to, że co pewien czas istniejąca struktura stałych kursów walutowych okazywała się strukturą zaprecjonowaną, co było przeszkodą dla dalszego rozwoju gospodarczego, ponieważ sprzyjało wzrostowi importu a hamowało ekspansję eksportu.

Rządy tych państw próbowały przeciwdziałać temu przez reklasyfikację eksportu i importu. Reklasyfikacja eksportu polegała na tym, że produkty eksportu przesuвано do tych kategorii, które miały coraz bardziej zdeprecjonowany kurs walutowy; reklasyfikacja importu miała na celu coraz bardziej ograniczać import. Stwarzało to jednak dużą niepewność w obrotach handlu zagranicznego i tendencje do hamowania ich wzrostu, tym bardziej, że były to posunięcia raczej mało skuteczne ze względu na to, że reklasyfikacja nie nadążała za tempem wzrostu cen krajowych.

\* \* \*

Stopniowo rządy krajów Ameryki Południowej przechodziły do stosowania tak zwanych mieszanych różnicowanych kursów walutowych, co polegało na tym, że albo pozostawiano eksporterom część dochodów, które mogły być zbywane na wolnym rynku, albo też eksporterzy wymieniali swoje dochody w walutach obcych na walutę krajową po różnych kursach walutowych. Na przykład w Chile w 1951 roku<sup>6)</sup> kurs walutowy eksportu produktów rolnych wynosił 54,2 peso (w stosunku do dolara amerykańskiego), ale był on kombinacją dwóch kursów walutowych: kursu walutowego, który wynosił 31 peso, otrzymywanego z tytułu wymiany dochodów z eksportu do wysokości 20% i kursu walutowego 60 peso dla pozostałej części dochodów.

Często spotykanym wariantem różnicowania kursów walutowych było ustanowienie stałego kursu walutowego dla operacji handlowych i wahałego kursu walutowego dla operacji finansowych. Miało to dwojaki cel: stworzenie jak najkorzystniejszych warunków dla kapitału zagranicznego, zarówno dla transferu zysków, procentów i dywidend jak również dla importu nowych kapitałów. Ponadto w zakresie operacji finansowych kontrola walutowa jest na ogół trudna i nieefektywna, zwłaszcza jeśli chce się uniknąć dyskryminacji kapitału zagranicznego.

System ten jest jednak bardzo skomplikowany, ponieważ występująca poważna różnica między kursem walutowym stałym a kursem walutowym wahałym, stwarza dużą ilość

<sup>3)</sup> Second Annual Report on Exchange Restrictions 1950, International Monetary Fund, Washington 1950.

<sup>4)</sup> Ninth Annual Report on Exchange Restrictions 1959.

<sup>5)</sup> Ibid.

<sup>6)</sup> Second Annual Report Exchange Restrictions 1951, International Monetary Fund.



kursów walutowych, które są kombinacją obu wspomnianych. Prowadzi to do wzrostu arbitrażu i czyni politykę rządową mało skuteczną.

Z drugiej strony, w przypadku gdy popyt na walutę obcą bardzo poważnie przewyższa podaż, istnieje możliwość kierowania tej nadwyżki popytu na wolny rynek, co sprzyja importowi obcych kapitałów. Jest to pewna zaleta systemu wahliwych kursów walutowych dla operacji finansowych

\* \* \*

Trudności bilansów płatniczych są między innymi wynikiem wewnętrznej presji inflacyjnej i dlatego niekorzystne doświadczenia ze stałymi różnicowanymi kursami walutowymi skłoniły większość krajów Ameryki Południowej do przyjęcia wahliwych różnicowanych kursów walutowych. Przy tych kursach walutowych następuje wykorzystanie automatyzmu rynkowego w zakresie dostosowania popytu do podaży waluty obcej.

Dzięki temu system ten posiada wiele cech dodatnich, których nie należy jednak absolutyzować, ponieważ ich występowanie zależy od zaistnienia szczególnych warunków. Obecnie zastanowimy się nad właściwościami wahliwych różnicowanych kursów walutowych<sup>7)</sup>:

1) wahliwe różnicowane kursy walutowe pozwalają uniknąć stosowania ograniczeń ilościowych w stosunku do importu. Należy jednak stwierdzić, że tylko niektóre kraje Ameryki Południowej stosowały ograniczenia ilościowe w imporcie jako środek pomocniczy do stałych różnicowanych kursów walutowych (Argentyna, Boliwia, Brazylia, Chile, Paragwaj i Urugwaj). Ponadto skuteczne są one tylko wtedy, gdy istnieje duża elastyczność popytu na import. W przeciwnym razie nie spowodują one ograniczenia wydatków importowych w walucie obcej. W krajach Ameryki Południowej istnieje niska elastyczność popytu na dobra konsumpcyjne, w tym również na dobra luksusowe. Wysoka jest natomiast elastyczność popytu na dobra inwestycyjne. Stwarza to zatem poważne niebezpieczeństwo, że zmiany w popycie na dobra importowane będą dotyczyć przede wszystkim tej drugiej kategorii importu, stwarzając tym samym szczególnie trudną sytuację dla inwestorów. Przeciwdziała się tym skutkom przez różnicowanie kursów walutowych dla różnych kategorii eksportu i importu,

2) wahliwe różnicowane kursy walutowe stwarzają możliwość uniknięcia zmian oficjalnie przyjętego kursu walutowego tak ze względów prestiżowych jak i praktycznych. Te ostatnie polegają na tym, że zmiana stałych różnicowanych kursów walutowych oznacza zmianę na dużą skalę, przy czym nie może ona być stosowana zbyt często, co posiada duże znaczenie ze względu na chroniczny stan inflacji w krajach Ameryki Południowej.

W stosunku do wahliwych kursów walutowych wysuwa się poważny zarzut, że stwarzają one atmosferę niepewności w międzynarodowych stosunkach handlowych i finansowych, ze względu na częstotliwość zmian. Należy jednak wziąć pod uwagę, że częste zmiany oznaczają minimalne wahania kursów walutowych. Ponadto transakcje spekulacyjne i arbitrażowe przyczyniają się również do minimalizacji wahań kursów walutowych.

Taki jednak sposób działania wahliwych różnicowanych kursów walutowych wystąpi tylko w warunkach stabilizacji walutowej: gdy nie ma dużych zakłóceń bilansu płatniczego i gdy przy pomocy posiadanych rezerw walutowych można przeciwdziałać niekorzystnym zmianom w bilansie

7) F. A. Lutz, *The Case for Flexible Exchange Rates* — Banca Nazionale del Lavoro, 31/1954.

płatniczym. Tym też należy tłumaczyć przejście w krajach Ameryki Południowej od stałych do wahliwych różnicowanych kursów walutowych, które pojawiły się wraz z pewnym złagodzeniem trudności walutowych w tym regionie,

3) stałe różnicowane kursy walutowe według kategorii eksportu lub importu nie działają w sposób bezpośredni jako środek dyskryminacji w handlu międzynarodowym. Natomiast wahliwe różnicowane kursy walutowe, które wyrażają w sposób bezpośredni stosunek podaży do popytu na rynku walutowym, będą miały bezpośrednio charakter dyskryminacyjny w stosunku do niektórych partnerów w handlu międzynarodowym. To co jest wadą tego systemu z punktu widzenia międzynarodowych stosunków pieniężnych, będzie w tym przypadku zaletą z punktu widzenia jednego kraju,

4) wprowadzenie wahliwych różnicowanych kursów walutowych w krajach Ameryki Południowej oznacza ich zdeprecjonowanie w stosunku do poziomu kursów walutowych dotąd ustalonych. Może to mieć wiele niekorzystnych skutków; na przykład przyjęcie w obrotach handlu zagranicznego kursów walutowych rynkowych, zdeprecjonowanych spowodowało w wielu krajach wzrost cen importu, co ujemnie odbiło się na poziomie płac realnych. Z kolei realizacja żądań wzrostu płac działała pobudzająco na inflację. Ważnym sposobem uniknięcia tych konsekwencji jest ustalenie wyższych kursów walutowych dla importu dóbr masowej konsumpcji, co miało miejsce w wielu krajach Ameryki Południowej.

\* \* \*

System licytacyjny różnicowanych kursów walutowych (Auction Market System) jest formą złożonego systemu wahliwych różnicowanych walutowych kursów. System ten, na terenie Ameryki Południowej, był stosowany w Peru w latach 1950—1954 i w Brazylii w latach 1953—1955<sup>8)</sup>.

W obu wymienionych krajach zaistniały warunki, które skłoniły władze walutowe do posłużenia się tą formą różnicowanych kursów walutowych. Dotąd bowiem, mimo postępowania się kontrolą walutową, ograniczeniami ilościowymi oraz prostymi formami stałych różnicowanych kursów walutowych nie udawało się powstrzymać inflacyjnego wzrostu cen, wzrostu importu oraz zagrożenia utraty posiadanych rezerw walutowych. Jednocześnie nastąpił, jeśli chodzi o Brazylię, spadek cen towarów eksportowanych (kawy) na rynkach zagranicznych, który uwidocznili istniejącą w tych warunkach aprecjację kursów walutowych. Zmusiło to rządy tych państw do skorzystania z takiego instrumentu polityki gospodarczej, który realizowałby jednocześnie następujące cele<sup>9)</sup>:

- 1) forsowanie eksportu,
- 2) popieranie lokat kapitału zagranicznego w gałęziach produkcji eksportowej,
- 3) ograniczenie importu.

Jak już wspomniano powyżej, system ograniczeń ilościowych, stosowany dotychczas nie zdał egzaminu, ponieważ wzrost cen krajowych przyczynił się do wzrostu rentowności importu (zapewniał importerom ogromne zyski).

Mechanizm licytacyjnego systemu różnicowanych kursów walutowych polega na tym, że władze gospodarcze danego kraju odmiennie traktują eksport i import.

8) Józef Söldaczuk, *Teoria ekonomiczna J. M. Keynesa*, Warszawa 1959, PWN, strona 268—271.  
S. C. Tsiang, *An Experiment with a Flexible Exchange Rate System: The Case of Peru 1950—1954* — Staff Papers 1956.  
E. Gudín, *Multiple Exchange Rates: the Brazilian Experience* — *Economia Internazionale* 3/1956.  
Alexander Kafka, *The Brazilian Exchange Auction System* — *Review of Economics and Statistics* 3/1956.

9) *Economic Survey of Latin America*, 1953, strona 123—129.



Jeśli chodzi o transakcje walutowe z tytułu eksportu, to prawie w całości (96%) odbywały się one według sztywnych oficjalnych kursów walutowych. Ustalone kursy walutowe dla eksportu były raczej niekorzystne dla eksporterów, jeśli się weźmie pod uwagę, że pod wpływem inflacyjnego wzrostu cen ówczesne kursy walutowe eksportu były aprecjonowane. Miało to jednak kilka dodatnich skutków dla gospodarki Brazylii. Przede wszystkim oznaczało poprawę „terms of trade”, ściągnięcie części dochodów z eksportu na rzecz państwa. Eksporterzy bowiem zobowiązani byli do zbywania swych dochodów w walutach obcych (po oficjalnym kursie walutowym) na rzecz władz walutowych.

Całość tych transakcji łącznie z transakcjami rządowymi oraz tak zwanym importem zasadniczym tworzyła oficjalny rynek walutowy. Poza tym istniał wolny rynek walutowy, na którym eksporterzy zbywali certyfikaty walutowe, które otrzymywali w zamian za zdawaną walutę obcą władzom państwowym. Były one kupowane przez importerów i posiadały określony okres ważności. Pozwalało to władzom państwowym na skuteczną koncentrację walut obcych, co podważało możliwość tworzenia się tak zwanego czarnego rynku walutowego i tezauryzacji tych walut przez te warstwy ludności, które w warunkach inflacyjnych starają się zachować swoje bogactwo w tej formie lokat.

Obok wspomnianego powyżej oficjalnego rynku walutowego istniał wolny rynek walutowy, na którym dokonywane

która kształtowała się różnie w zależności od stosunku podaży do popytu na dany rodzaj waluty obcej.

Kryterium podziału importu stanowiła ocena konieczności tych dóbr dla rozwoju gospodarczego i zaspokajania potrzeb masowej konsumpcji. Taki system różnicowania kosztów dla różnych kategorii importu był tym samym czym system ceł lub subsydiów dla różnych grup importu. Istniały zatem wahliwe kursy walutowe dla importu znacznie wyższe niż kursy walutowe eksportu.

Dopłata licytacyjna kształtująca się żywiłowo na rynku walutowym doprowadzała do powstawania zjawiska dyskryminacji poszczególnych walut obcych. Skutki tej dyskryminacji odbijały się na kierunkach importu, powodując różnicowanie importu według różnych walut lub bloków walutowych.

Dla transakcji finansowych (o ile dotyczyły wymienialnych walut) nie było żadnych ograniczeń i kursy walutowe kształtowały się żywiłowo. Oznaczało to, że transakcje finansowe, które dotyczyły przede wszystkim importu obcych kapitałów oraz transferu zysków i dywidend odbywały się przy bardzo korzystnych kursach walutowych. Miało to według intencji władz walutowych stworzyć jak najkorzystniejsze warunki dla zagranicznych inwestorów. Tym niewątpliwie słusznym zamierzeniem nie sprzyjały jednak kursy walutowe eksportu, ponieważ były one niekorzystne dla eksporterów i tym samym stanowiły pewien element odstraszcający dla kapitału zagranicznego.

#### Systemy kursów walutowych w krajach Ameryki Południowej<sup>10)</sup>

Kategorie kursów walutowych	1947	1952	1957	1959
Jeden stały kurs walutowy				
Stale różnicowane kursy walutowe	Boliwia Brazylia Kolumbia Urugwaj Wenezuela	Brazylia Wenezuela	Wenezuela	Wenezuela
Stale różnicowane kursy walutowe dla operacji handlowych i wahliwe dla operacji finansowych	Argentyna Chile	Boliwia Paragwaj Urugwaj	Urugwaj	
Mieszane różnicowane kursy walutowe (stałe i wahliwe tak dla operacji handlowych jak i finansowych)	Ekwador Paragwaj Peru	Argentyna Chile Kolumbia Ekwador	Argentyna Brazylia Kolumbia Ekwador	Urugwaj Brazylia Kolumbia Ekwador Peru
Jeden wahliwy kurs walutowy dla operacji handlowych i drugi wahliwy — dla operacji finansowych		Peru	Chile Peru	
Jeden wahliwy kurs walutowy			Boliwia Paragwaj	Paragwaj Chile Argentyna Boliwia

były transakcje kupna i sprzedaży certyfikatów i licencji importowych. Importerzy nabywali certyfikaty po ustalonej cenie dla danej kategorii importu plus dopłata licytacyjna,

<sup>10)</sup> Francis H. Schott, *The Evolution of Latin America Exchange-Rate Policies since World War II — Essays in International Finance No 32, January 1959, Princeton University, Princeton New Jersey, strona 4.*



Byłoby jednak błędem przypuszczać, że między tymi dwoma rynkami walutowymi w Brazylii nie istniało wzajemne oddziaływanie, że kursy walutowe na obu rynkach nie warunkowały się wzajemnie. Istniała niewątpliwie pewna substytucyjność między operacjami walutowymi na wolnym i na oficjalnym rynku walutowym, co wynikało z substytucyjności dóbr podlegających wymianie. Można zatem stwierdzić, że kursy walutowe na wolnym rynku, jak również kursy walutowe na rynku oficjalnym były do pewnego stopnia „mieszanymi” kursami walutowymi.

Jeśli chodzi o ogólną charakterystykę licytacyjnego systemu różnicowanych kursów walutowych, to w odróżnieniu od innych form, opiera się on w większym stopniu na mechanizmie cen (w operacjach odnoszących się do importu). System licytacji przy kupnie waluty obcej oznacza wprowadzenie elementu automatyzmu między podażą a popytem na rynku walutowym. Cena tych walut obcych jest wahlowa. Stanowi to na pewno dodatnią cechę tej formy różnicowanych kursów walutowych, ponieważ wyklucza w większym stopniu niż inne formy różnicowanych kursów walutowych błędy jakie mogą być popełnione przez władze walutowe. Oparcie się na mechanizmie cen nie wyklucza w tym systemie możliwości ingerencji państwa, nie oznacza wyłącznego oparcia się na mechanizmie cen, który zwłaszcza w warunkach krajów gospodarczo zacofanych nie może być regulatorem działalności gospodarczej. System ten posiada jednak bardzo istotną ujemną cechę, która polega na tym, że istnienie wahlowego kursu walutowego stwarza znaczną niepewność w zakresie operacji handlowych importu.

\* \* \*

W związku z omówionymi formami różnicowanych kursów walutowych czynione były uwagi dotyczące zmian w polityce różnicowanych kursów walutowych w krajach Ameryki Południowej. Zmiany te ilustruje tabela na stronie 542.

Przytoczona tabela wskazuje na pewne tendencje do zmian lub zmiany, jakie dają się zauważyć w polityce walutowej w krajach Ameryki Południowej. Zmiany te polegają na tym, że nastąpiło:

1) przejście od stałych różnicowanych kursów walutowych do systemu wahlowych różnicowanych kursów walutowych. Występuje zatem tendencja do oparcia się lub wykorzystania w polityce kursów walutowych mechanizmu cen i automatyzmu rynkowego, zamiast dotychczasowego opierania się na decyzjach administracji gospodarczej;

2) odejście w niektórych krajach Ameryki Południowej od polityki różnicowanych kursów walutowych. Wprowadzono w krajach tych jednolity wahlowy kurs walutowy, którego wysokość określona jest przez stosunek podaży do popytu na krajowym rynku walutowym.

Jeśli chodzi o wyjaśnienie źródeł tych przemian, to należy to wiązać przede wszystkim z poprawą sytuacji finansowej w tych krajach kapitalistycznych, które mają duży wpływ na międzynarodowe stosunki walutowe. Są to przede wszystkim kraje Europy Zachodniej, które wprowadzając stopniowo wymiennalność swych walut i przechodząc do wymiany wielostronnej osłabiają brak międzynarodowych środków płatniczych w krajach Ameryki Południowej. Pozwala to i tym krajom na pewną liberalizację w zakresie operacji walutowych.

Tym niemniej w krajach Ameryki Południowej nadal występują specyficzne przyczyny (zależność od koniunktury zewnętrznej, presja inflacyjna, niedostateczne rezerwy walutowe), które nie pozwalają tym krajom na likwidację wszystkich ograniczeń walutowych, mimo ciągłego nacisku ze strony niektórych międzynarodowych organizacji finansowych i Stanów Zjednoczonych.

E. Drabowski  
SGPIS

## DYSKUSJE

### W sprawie rozliczeń za dostawy, roboty i usługi pomiędzy jednostkami gospodarki uspołecznionej

Dobrze się stało, że Wiadomości NBP użyczyły swoich łamów dla przedyskutowania na forum publicznym zagadnienia rozliczeń za dostawy, roboty i usługi. Temat nie jest łatwy ani tak bezsporny jak wydaje się autorom artykułów, zamieszczonych w numerze 8/60 Wiadomości NBP, zarówno ob. J. Mazurowi („Jak usprawnić system bankowej obsługi rozliczeń pieniężnych”), jak też ob. ob. J. Kozicińskiemu i W. Zaleskiemu („Dlaczego właśnie inkaso”). W obu artykułach jest niewątpliwie wiele racji, ale też — moim zdaniem — wiele nieporozumień. Tym bardziej wydaje się pewne, że dojrzał już moment do rozpoczęcia na nowo dyskusji na temat rozliczeń, jakkolwiek potrzeba tej dyskusji odczuwana już była od dawna w oddziałach, a nawet w Centrali Banku.

Niektórzy utrzymują nawet, że dyskusja na ten temat powinna być się zacząć zaraz po ogłoszeniu rozporządzenia ministra finansów z dnia 13.8.1958 (Dz. U. Nr 54/58, pozycja 264) w sprawie form rozliczeń za dostawy, roboty i usługi pomiędzy jednostkami gospodarki nie uspołecznionej. Utrzymują bowiem, że mimo istotnych zmian w systemie rozliczeń, które zostały wprowadzone omawianym rozporządzeniem ministra finansów, w stosunku do systemu obowiązującego

przedtem (wprowadzonego uchwałą Prezydium Rządu Nr 527/55) — system nowy jest niekonsekwentny, gdyż powstał w wyniku kompromisu między zwolennikami nieskrępowanej i niekontrolowanej swobody działania przedsiębiorstw w zakresie zagadnień gospodarczych i finansowych a postulatami świadomego organizowania życia gospodarczego w nowych warunkach.

Moim zdaniem, zasady rozliczeń ujęte w rozporządzeniu ministra finansów z dnia 13.8.1958 r. — wprowadzając bardzo istotne zmiany w systemie rozliczeń, że wystarczy wymienić tylko zwiększenie autonomii przedsiębiorstw w dysponowaniu swoimi środkami (zniesienie kolejności rozliczeń) oraz pełną dowolność w wyborze formy rozliczeń — zarówno w tamtych warunkach jak też obecnie są jak najbardziej właściwe i nie wymagają istotnych zmian, gdyż mogą spełniać w życiu gospodarczym właściwą rolę.

Niewłaściwości w rozliczeniach, występujące w praktyce, nie są zupełnie wynikiem wadliwości systemu, a wypływają jedynie z niedostatecznych rozwiązań technicznych. Wystarczy, wydaje się, zwrócić uwagę na fakt, że omawiane rozporządzenie ministra finansów z dnia 13.8.1958 roku wpro-



wadziło zmiany tylko w systemie rozliczeń, pozostawiając Prezesowi Narodowego Banku Polskiego prawo ustalania szczegółowych zasad stosowania poszczególnych form rozliczeń, również inkasa (paragraf 11). Jak wiadomo jednak, wypracowane w przeszłości szczegółowe zasady stosowania poszczególnych form rozliczeń oraz ich technika pozostały prawie zupełnie niezmienione, co moim zdaniem, miało decydujący wpływ na takie a nie inne ukształtowanie się sytuacji w zakresie rozliczeń, miało wpływ a nawet z góry przesądziło również o wyborze w rozliczeniach formy inkasa jako dominującej, mimo że ta forma rozliczeń posiada wiele mankamentów. Widocznie jednak i inne formy nie są pozbawione braków, skoro nie wytrzymały w nowych warunkach konkurencji inkasa. W związku z tym wydaje się słuszne zainteresowanie tym tematem, aby ocenić na podstawie doświadczeń, wynikających z działania w praktyce przez ostatnie dwa lata szczegółowych zasad stosowania poszczególnych form rozliczeń, czy dotychczasowy stan należy w dalszym ciągu utrzymać, czy też wymaga on wprowadzenia istotnych zmian w przepisach bądź też tylko pewnej ich korekty, aby przepisy te mogły spełniać jak najlepiej swoje funkcje w życiu gospodarczym.

Na ogół wiadomą jest rzeczą i powszechnie uznaną, że zagadnienia rozliczeń w gospodarce narodowej nie można rozpatrywać tylko od strony spełniania przez nie ich podstawowej funkcji, to jest przeprowadzania rozrachunku między przedsiębiorstwami, ale również — i to równoległe z pierwszą — od strony oddziaływania ekonomicznego w dążeniu do zapewnienia przyspieszenia obiegu środków obrotowych jak też oddziaływania ekonomicznego w kierunku coraz bardziej prawidłowego regulowania i uszlachetniania kontaktów gospodarczych (obrotu) między jednostkami gospodarczymi.

Jest rzeczą zrozumiałą, że istnieje w naszych warunkach konieczność zachowania formy wymiany towarowo-pieniężnej. W związku z tym istnieje potrzeba doskonalenia tych form wymiany, jak również konieczność przeprowadzania między jednostkami gospodarczymi odpowiednich, najbardziej właściwych rozrachunków, a tym samym prawidłowego wyboru form rozliczeń, prawidłowej ich organizacji i technicznych rozwiązań w Banku i przedsiębiorstwach.

Okres tych rozrachunków powinien być możliwie najkrótszy, gdyż — biorąc od strony ekonomicznej — nie jest uzasadnione, aby środki wycofane z obrotu u dostawcy (wykonawcy robót lub usług) przez wydanie towaru, materiału bądź zużycie ich w usługach i robotach pozostawały zbyt długo w sferze rozrachunku, to jest do chwili otrzymania za nie należności od odbiorcy. Przedłużanie się bowiem rozliczeń powoduje z jednej strony, wskutek zamrożenia płynności środków, zwolnienie obiegu środków obrotowych, a z drugiej strony kredytowanie się odbiorców u dostawców, co jest tym bardziej niebezpieczne, że dopuszczają się tego (korzystania z kredytu pozabankowego) przeważnie przedsiębiorstwa, których sytuacja ekonomiczna jest niekorzystna i to nierzadko na skutek ich wadliwej pracy.

Troską aparatu gospodarczego, a bankowego w szczególności, powinno być takie ustawienie rozliczeń (ich form i techniki), aby również przez rozliczenia — co jest możliwe i uzasadnione — oddziaływać ekonomicznie na kontrahentów rozliczeń. Oddziaływanie powinno iść nie tylko w kierunku realizacji podstawowej funkcji rozliczeń, a więc przyspieszenia obiegu środków obrotowych, ale również przez usprawnienia rozliczeń powinno się przyczyniać do realizacji zasady coraz pełniejszego zaspokajania potrzeb odbiorcy, a więc liczenia się z coraz wyższymi wymaganiami konsumentów wbrew, panującej dotychczas prawie nagminnie, zasadzie produkcji dla produkcji. Pewną poprawę na tym odcinku można osiągnąć przez podniesienie roli odbiorcy w rozliczeniach, gdyż wówczas będzie on mógł wpływać na dostawcę w kierunku

poprawy jakości produkcji, zaopatrzenia, dotrzymania terminów dostaw od produkcji przez handel do konsumenta, a więc na te podstawowe elementy w gospodarce, które obok rozliczeń mają decydujący wpływ na przyspieszenie obiegu środków obrotowych.

Wydaje się, że można by mieć dwie pretensje pod adresem ustaleń w rozporządzeniu ministra finansów. Jedna — to niedostateczne uwzględnienie warunków koniecznych do przyspieszenia obiegu środków obrotowych. W rozporządzeniu bowiem zagadnienie realizacji przyspieszenia obiegu środków obrotowych zostało rozwiązane w sposób zbyt administracyjny: utrzymano konieczność wystawiania faktur przy dostawach i ustalono jednolite (czy jeszcze nie za długie?!), bez względu na charakter dostawcy i dostaw, terminy na wystawianie tych faktur, a w oparciu o to, innych dokumentów rozliczeń oraz jednakowy (bez względu na charakter dostawy) okres na złożenie akceptu, dopuszczając jedynie możliwość składania przez płatnika akceptu generalnego.

Druga sprawa — to utrzymanie w dalszym ciągu, choć w znacznie mniejszym stopniu niż przedtem, zasady większego uprzywilejowania dostawcy niż odbiorcy, zamiast potraktowania ich co najmniej w sposób jednakowy. Stan ten jest usprawiedliwiony częściowo tym, że w praktyce prawie generalnie ma prawo obywatelstwa zasada, moim zdaniem nie zawsze słuszna, że dostawca nie odmawia dostawy, że jego obowiązkiem jest dostarczać bez względu na sytuację finansową (płatniczą) odbiorcy, a odbiorca jest zobowiązany do przyjęcia i zapłaty za każdą dostawę, choćby jej nawet nie zamawiał.

Podkreślam, że jest to praktyka niezamierzona przez ustawodawcę, ale utrzymywana przez przedsiębiorstwa, uzasadniona nieraz bardzo karkołomną argumentacją, ale praktyka wywierająca przemożny wpływ na sytuację we wzajemnych kontaktach przedsiębiorstw nie tylko ze sfery rozliczeń, ale głównie dostaw.

Zasadniczo jednak mam jedynie zastrzeżenia do przyjętego od dawna trybu przeprowadzania rozliczeń, obojętnie w jakiej formie: inkasa, polecenia przelewu czy innej. Czy nie można by tutaj poszukać lepszych rozwiązań, ułatwiających i upraszczających pracę wszystkich kontrahentów? Czy nie dałoby się wyeliminować niektórych dokumentów z rozliczeń, czy nie można by zlikwidować niektórych ogniw w przebiegu rozliczeń? Czy nie dałoby się wprowadzić jakichś zmian w zasadach przyznawania kredytów na rozliczenia itp.?

1. Rozliczanie dostaw, usług i robót w formie inkasa bankowego, które ma niewątpliwie zalety (jest precyzyjne od strony techniki) czy w formie polecenia przelewu (mniej precyzyjnej) jest kłopotliwe dla wszystkich uczestników i posiada znaczne mankamenty, gdyż uczestnicy, korzystający z tej formy rozliczeń zmuszeni są do:

- a) wystawienia dowodu wysyłki (potwierdzenia dowodu dostawcy),
- b) wystawienia rachunku (faktury),
- c) wystawienia żądania zapłaty, polecenia przelewu itp.

Wydaje się, że bez szkody dla czystości i prawidłowości rozliczeń można by spróbować zastąpić żądanie zapłaty i fakturę dowodem wysyłki (potwierdzenie odbioru), odpowiednio jedynie dostosowując go do potrzeb księgowości. W ten sposób podstawą do ujmowania zaszłości magazynowych i księgowych oraz podstawą do dokonywania rozliczeń byłby jeden i ten sam dokument. Dokument ten musiałby uzyskać uprawnienia dowodu księgowego.

2. Wybór form rozliczeń pozostawiony został przedsiębiorstwom. Jest to jak najbardziej słuszne. Czy jednak nie byłoby celowe, aby umowy przedsiębiorstw w tym zakresie były akceptowane przez Bank, który przez ustawodawcę



został zobowiązany do kontrolowania rozliczeń jednostek gospodarki narodowej jak również do organizowania tych rozliczeń? Wówczas banki mogłyby się sprzeciwić zastosowaniu przez kontrahentów takiej formy rozliczeń, która nie miałaby uzasadnienia ekonomicznego, lub faworyzowałyby jednego z kontrahentów, albo też stawiały go w sytuacji przymusowej.

Wydaje się celowe, aby rozliczenia miały prawidłowy i zamierzony wpływ na przebieg wzajemnych stosunków gospodarczych między przedsiębiorstwami.

3. Prawo wyboru formy rozliczeń powinni mieć także i odbiorcy, aby mogli decydować: co, kiedy, ile i na jakich warunkach mają kupić oraz na jakich warunkach mają zapłacić za daną (konkretną) dostawę, jej rodzaj lub partię. Pozwoliłoby to w dużym stopniu stworzyć bodźce ekonomiczne do podnoszenia jakości dostaw, które dotychczas także często budzą zastrzeżenia odbiorców co do ich terminowości, jakości oraz stopnia realizacji zamówienia. Przekazanie odbiorcy decyzji co do płacenia (jak, kiedy, ile) jest celowe, a bezwzględnie konieczne w tych przypadkach, gdy dostawa stanowi tylko częściową realizację zamówienia, jest nieterminowa, niezgodna z zamówieniem pod względem asortymentowym, nie odpowiadająca wymaganej jakości lub wręcz nie została zamówiona, a przy tym często pochodząca z produkcji ponadplanowej, bez zapewnienia uprzednio odbiorcy. Dojdzie wówczas do głosu w sposób stanowczy i wybitnie pozytywny **umowa** między kontrahentami i pełne odpowiedzialności respektowanie jej postanowień i zniknie wtedy chyba na zawsze sygnalizowana praktyka potwierdzania zamówień z następującą uwagą: „nie bierzemy odpowiedzialności za terminowe wykonanie zamówienia”.

4. Przewidziana w uchwale jedna z form rozliczeń, moim zdaniem, w największym bodajże stopniu działać może na wyzwalanie bodźców ekonomicznych, ale... jest to forma dotychczas najmniej stosowana przez przedsiębiorstwa. Chodzi mi tu o dokonywanie rozliczeń przy pomocy poleceń przelewu. Przeprowadzanie rozliczeń przy pomocy poleceń przelewu upraszcza w znacznym stopniu manipulację w bankach bez szkody dla merytorycznej działalności przedsiębiorstw, mniej faworyzuje dostawcę oraz wpływa na przyspieszenie obiegu środków obrotowych. Najbardziej natomiast przyspiesza obieg tam, gdzie z organizacji obrotu wynika bezwzględna konieczność uzgodnienia co do cech istotnych odebranej dostawy (świadczonych usług i robót) w chwili ich odbioru, a więc tam, gdzie następuje potwierdzenie odbioru towaru (usługi), a następnie na tej podstawie dopiero fakturowanie ich przez dostawcę.

Dotychczasowy bowiem system fakturowania po potwierdzeniu dostawy przez odbiorcę i płacenia przez odbiorcę dopiero na podstawie otrzymanego żądania zapłaty, wystawionego przez dostawcę w oparciu o sporządzoną fakturę na podstawie potwierdzonej przez kontrahentów specyfikacji (dowodu) odbioru jest zbyt przewlekły i kosztowny oraz całkowicie nieuzasadniony ekonomicznie. Skoro bowiem nastąpił odbiór towaru i odbiorca dysponuje już towarem (dostawą), zużywa lub odprzedaje, znając wszystkie jego cechy istotne i konieczne do ustalenia wartości, jak ilość, jakość, klasę itp. — to nic już nie powinno stać na przeszkodzie, aby za otrzymany towar odbiorca niezwłocznie zapłacił nie czekając na żądanie zapłaty od dostawcy. Płatnik może i powinien w tym przypadku dokonać zapłaty przy pomocy polecenia przelewu lub przekazu. Pozwoli to na znaczne eliminowanie nieuzasadnionych luzów finansowych u odbiorcy, przyspieszenie obiegu środków, prawidłowsze kredytowanie dostawcy i odbiorcy i znaczne zmniejszenie manipulacji.

5. Wydaje się również, że w rozliczeniach przy pomocy przewodów w oparciu o potwierdzenie odbioru wystąpią rozliczenia wtórne z tytułu reklamacji ilościowych i jakościowych

oraz błędów rachunkowych bardzo sporadycznie, a w zasadzie powinny odpaść zupełnie. W przypadku jednak ich wystąpienia należałoby do tego rodzaju należności zastosować zasadę rozliczenia w takim trybie, w jakim przeprowadzono rozliczenie główne (podstawowe). W każdym jednak razie należałoby stworzyć takie formy rozliczeń wtórnych i takie warunki, aby wytworzona, w związku z błędnym rozliczeniem, sytuację niekorzystną u jednego z kontrahentów jak najszybciej zlikwidować.

6. Reasumując powyższe uwagi sędzę, że usprawnienie przebiegu rozliczeń można osiągnąć między innymi przy uwzględnieniu następujących warunków:

a) przebieg rozliczeń ustalić pod kątem zapewnienia ochrony interesów odbiorcy (płatnika). W tym celu należałoby chyba wprowadzić jako zasadę obowiązek potwierdzania odbioru dostawy, które powinno zastąpić fakturę w dotychczasowej formie. Postawi to w korzystniejszej sytuacji odbiorców i pozwoli im oddziaływać na dostawców w kierunku poprawienia jakości dostaw, ich terminowości itd. W celu natomiast zapewnienia przestrzegania zasady przyspieszenia obiegu środków obrotowych oraz wyeliminowania możliwości dofinansowania się odbiorców u dostawców (korzystania z kredytu pozabankowego) wprowadzić jako zasadę obowiązek płacenia zaraz po odbiorze. Najlepiej wówczas będzie odpowiadać rozliczenie przy pomocy poleceń przelewu, wystawianych na podstawie potwierdzeń odbioru, podpisanych przez obie strony, bez konieczności wystawiania przez dostawcę odrębnej faktury i żądania zapłaty. Pozwoli to zmniejszyć wówczas znacznie manipulację w Banku i u kontrahentów, gdyż:

— odpadnie konieczność wystawiania faktury i na jej podstawie żądania zapłaty,

— potwierdzenie odbioru dostawy służyć może jako dowód rozchodu—przychodu magazynowego oraz zapisów księgowych,

— uproszczeniu ulegnie technika kredytowania (prawie całkowitej likwidacji ulegnie kredyt na należności fakturowe);

b) wybór formy rozliczeń pozostawić kontrahentom, wprowadzając obowiązek akceptacji umowy w tym zakresie przez Bank dla zabezpieczenia i zachowania warunków obrotu bezgotówkowego i przestrzegania zasad przyspieszenia obiegu środków obrotowych;

c) wzajemne stosunki gospodarcze między przedsiębiorstwami w zakresie warunków dostaw, usług oraz rozliczeń za nie (oraz przewidziane sankcje za niedotrzymanie zawartych umów na przykład przy niedotrzymaniu terminu dostawy — odpowiednie obniżenie cen) powinny być ujęte w umowach zawieranych przez bezpośrednich kontrahentów. Umowa powinna się stać ważnym elementem w umocnieniu i pogłębieniu rozrachunku gospodarczego, a więc powinna decydować również o formie, terminie i rodzajach sankcji przy rozliczeniach między kontrahentami.

Na zakończenie dygresja w związku z pewnymi sformułowaniami użytymi przez dyskutantów.

1. Przecistawianie sobie interesu gospodarki narodowej i interesu Banku polega na nieporozumieniu, gdyż nie wyobrażam sobie takiej sytuacji, aby coś było wbrew interesowi Banku, a zgodnie z interesem gospodarki narodowej i odwrotnie. Interes (dobro) gospodarki narodowej powinien być i jest tak szeroko pojmowany, że łączy w sobie interesy wszystkich jednostek gospodarczych, w tym również i Banku. Nie można wobec tego przeciwstawiać sobie tych dwóch pojęć, tak jak przeciwstawiać można i przeciwstawia się interesy poszczególnych przedsiębiorstw. Notabene jakże często mogłoby się zdarzyć, że interesy dwóch przedsiębiorstw nie zawierające zupełnie elementów sprzecznych w związku z ich działalnością, mogłyby być dla gospodarki na-



rodowej zupełnie nieobojętne, a niekiedy nawet przynieść jej poważne straty.

2. Rozumowanie, jakoby dłużnik (odbiorca) był zainteresowany w opóźnieniu zapłaty na rzecz wierzyciela (dostawcy), w czym bardzo przydatna jest dla niego forma poleceń przelewu, nie wytrzymuje krytyki, gdyż przy rozliczeniach inkasowych płatnik znajduje się w tej samej sytuacji, mając możliwość złożenia lub niezłożenia wyraźnego akceptu zapłaty żądania zapłaty oraz praktycznie dokonując wśród tych żądań zapłaty świadomego wyboru. Nie widzę zupełnie gorszej sytuacji wierzyciela przy rozliczeniach za pomocą polecenia przelewu niż w drodze inkasa, gdyż kary za zwłokę w regulowaniu zobowiązań są takie same przy formie inkasa jak i poleceń przelewu. Na marginesie warto wspomnieć, że zjawiska kar za zwłokę występują zupełnie rzadko nie dlatego oczywiście, że 90% rozliczeń realizuje się w 10-mie inkasa, a zupełnie z innych powodów, znanych zresztą wszystkim, a w tej liczbie również i autorom artykułu.

Inne argumenty z tego zakresu, mające uzasadnić potrzebę ochrony interesów wierzyciela nie trafiają mi również do przekonania.

3. Argumenty, uzasadniające potrzebę prowadzenia ewidencji należności przez Bank, warunkującej bieżącą orien-

tację w sytuacji przedsiębiorstw, potrzebnej w pracy Banku jako organu kontrolującego gospodarkę przedsiębiorstw nie są przekonywujące, a zasługują na uwagę o tyle, że bronią stanu faktycznego. Ze stanem tym jednak należy rozpocząć walkę, wychodząc z założenia, że Bank nie musi mieć własnej ewidencji w tym zakresie, aby znać prawidłowy przebieg produkcji (na przykład przez realizację — jak wiadomo nie zawsze mogą to być odpowiedniki) i aby prawidłowo kredytować należności. Tym bardziej nie jest to uzasadnione już teraz, gdyż jakkolwiek większość rozliczeń dokonywana jest w trybie inkasa, Bank nie posiada całości dokumentów rozliczeniowych, obrazujących pełny stan rozliczeń przedsiębiorstw, a mimo to spełnia swoją funkcję należycie.

W tym miejscu nie mogę powstrzymać się odczytania, jak wyobraziliby sobie autorzy sytuację Banku (mam nadzieję, że nie byłaby to sytuacja bez wyjścia), gdyby pewnego dnia wszystkie przedsiębiorstwa, poza wymienionymi w paragrafie 2, punkt 3, umówiły się przeprowadzać rozliczenia nie w drodze inkasa, a na przykład polecenia przelewu, do czego mają pełne prawo.

E. S.

## Roczne plany kredytowania

Zanim przejdę do właściwego tematu chciałbym sformułować pewne ogólne tezy — powszechnie zresztą znane i uznane — których przypomnienie na tym miejscu wydaje się jednak niezbędne dla dobrego zrozumienia poglądów reprezentowanych w artykule. Tezy dotyczą problematyki planowania oraz związku pomiędzy planami rzeczowymi i finansowymi.

Nie wzbudzi to pewno sprzeciwów pogląd, że planowanie — w ramach gospodarki planowej — ma zdecydowanie czynne znaczenie. Planowanie to nie przewidywanie naturalnego żywiołowego biegu wydarzeń, ale wytyczanie tego biegu w oparciu o przesłanki maksymalizacji czy optymalizacji wyników. Wytyczanie to nie jest czynnością oderwaną, opracowaniem z dziedziny teorii, ale stanowi przesłankę działania, podstawę określonych posunięć polityczno-gospodarczych, stwarzających konkretne warunki, konieczne do osiągnięcia założonych celów.

Jeśli chodzi o stosunek planowania rzeczowego i planowania finansowego, to należy stwierdzić, że w gruncie rzeczy stanowią one jedność. Wszelkie zjawiska i procesy gospodarcze mają z reguły i jedną i drugą stronę, co pozwala rozpatrywać je dowolnie, od którejkolwiek z tych stron. Pomimo to — rzecz jasna — nie mamy do czynienia z odrębnymi procesami rzeczowymi i odrębnymi procesami finansowymi, ale z jednością procesu gospodarczego.

Stąd możemy wyciągnąć wniosek, że również planowanie kredytów powinno odpowiadać określonym warunkom, to znaczy musi ono z jednej strony stawiać konkretne planowe zadania, skierowane do określonych adresatów, a z drugiej zaś strony — mieć bezwarunkowo pełny odpowiednik w realnym, rzeczowym przebiegu zjawisk, których stroną finansową zajmuje się.

Zatrzymajmy się najpierw nad drugim z wymienionych problemów. Postulatem, który przyjmujemy, jest ściśle powiązanie planowania kredytów z innymi planami (rzeczowymi), które obowiązują w naszej gospodarce. W skali ogólnonarodowej postulat ten jest realizowany. Plan kredytowy wynika z zadań narodowego planu gospodarczego i stanowi w istocie jeden z elementów składowych finansowego programu państwa. Zachodzi jednak pytanie jak powinno przed-

stawiać się planowanie kredytów na niższych szczeblach, w bardziej szczegółowych przekrojach, o ile uznajemy, że planowanie takie jest potrzebne.

Najniższym jednostkowym odpowiednikiem wielkości ujętych agregatowo w narodowym planie gospodarczym są niewątpliwie plany jednostek gospodarujących, plany (przede wszystkim) przedsiębiorstw. Mają one również swoją stronę rzeczową i finansową. Czy w konsekwencji nie nasuwa się sama uwaga, że dopełnieniem finansowego planu przedsiębiorstwa, to znaczy tej części planu techniczno-ekonomicznego, która w ściślejszej jedności z pozostałymi jego częściami zajmuje się finansową stroną działalności przedsiębiorstwa, powinien być plan kredytowania przedsiębiorstwa?

Idąc dalej po tej linii rozumowania musimy dojść do wniosku, że plan kredytowania w skali oddziału operacyjnego Banku powinien być częścią analogicznego, terytorialnego przekroju narodowego planu gospodarczego, a ściślej, finansowej strony takiego przekroju. Ale takich odcinkowych planów nikt na razie w naszej gospodarce nie sporządza. Dlatego plan kredytowania w skali oddziału operacyjnego jest w pewnym sensie pozbawiony swej naturalnej podstawy; stanowi dopiero fragment finansowego ujęcia zjawisk w skali okręgu, przy czym całości ujęcia finansowego nie znamy. Czy można więc w takich warunkach traktować oddziałowy plan kredytowania jako drugą stronę (w stosunku do strony rzeczowej) procesów gospodarczych, jako instrument przydatny do kontroli ich przebiegu — skoro nie ma pewności, że w skali okręgu wszystkie zjawiska zostały uwzględnione i prawidłowo ujęte?

Nie chcę przez to bynajmniej powiedzieć, że uważam próby opracowywania planów kredytowania w skali regionalnej (w skali okręgu bankowego) za niecelowe. Przeciwnie — wydaje się, że koncepcja ta jest słuszna, że prawidłowo realizuje postulaty rozwinięcia i pogłębienia planowania tere-nowego. Wyprzedza ona jednak — sądzić można — ogólne, nieodzowne uporządkowanie tego odcinka planowania i stąd jej ograniczona praktyczna użyteczność. Uświadomienie sobie tego faktu jest konieczne, aby — nie odstępując od koncepcji — rozumieć przyczyny słabej operatywnej roli tej instytucji i nie zrażać się wynikami.



Gdyby zestawiane były regionalne odpowiedniki narodowego planu gospodarczego, planowanie kredytów przez oddziały mogłoby znaleźć oparcie w wielkościach mających dla regionu charakter agregatowy.

W sytuacji istniejącej jedyne możliwe rozwiązanie to oparcie się na planach przedsiębiorstw i traktowanie oddziałowego planu kredytowania jako sumy (zbiorówki) planów kredytowania pojedynczych przedsiębiorstw. Stąd wynika jednak, że decydujące znaczenie przypisać trzeba planom kredytowania poszczególnych przedsiębiorstw, że nie można tych ostatnich normować w oparciu o dane planu oddziałowego, ponieważ oddziałowy plan kredytowania nie wynika z założeń, które można by przyjąć jako obowiązujące, dyrektywne w skali okręgu.

Zastanówmy się obecnie czy w planach kredytowania, opracowywanych przez oddziały — bo one przede wszystkim nas interesują — spełniane są wymogi, o których była mowa w poprzednich dwóch rozdziałach. Trudno byłoby dać na to odpowiedź twierdzącą. Sądzić można, że przyczyną tkwiącą i w założeniach tego planowania i w jego metodologii. Te dwie strony mocno się zresztą z sobą zająwiają. Z przyjętych założeń wynika najczęściej stosowanie określonych metod postępowania i odwrotnie — na podstawie metodologii skłonni jesteśmy wyciągnąć wnioski co do założeń.

Za błąd w założeniach uznałbym pewną — używając zbyt jaskrawego może wyrażenia — fetyszycację planów kredytowania, które stają się czymś samoistnym, w pewnym sensie oderwanym od całokształtu zjawisk gospodarczych, wyłączną domeną Banku, który je układa, realizuje i ponosi za to odpowiedzialność.

Być może, że założenia takie wcale nie stanowią genezy instytucji oddziałowych planów kredytowania, ale tak to wygląda od strony oddziałów, takie wnioski nasuwa sposób, w jaki ich opracowywanie i wykorzystywanie zostało pomyslane. Tak więc — co jest sprawą zasadniczą — plany kredytowania w oddziałach nie są włączone w jednolicie obowiązujący system planów (głównym trzonem tego systemu są plany roczne). Wychodzą wprawdzie od wniosków kredytowych pojedynczych przedsiębiorstw, ale uważane są w gruncie rzeczy za ich wysublimowaną emanację, za opracowanie o innej jakości, innym znaczeniu. Dlaczego ujęcie takie nie jest właściwe, podkreśliłem dostatecznie wyraźnie w poprzednim rozdziale.

Mamy zatem plan kredytowania w skali okręgu nie powiązany z całym systemem odnośnych planów, plan kredytowania w skali oddziału bez planów kredytowania przedsiębiorstw. To właśnie jest dla mnie wyrazem niesłuszności założeń.

Muszę w tym miejscu wyjaśnić dlaczego uważam, że oddziałowy plan kredytowania jest pozbawiony podstawy w postaci planów kredytowania przedsiębiorstw, jakkolwiek wiadomo, że plan oddziałowy opiera się na wnioskach kredytowych przedsiębiorstw. Tych ostatnich nie można uważać za plany kredytowania. Nie chodzi o to, że nie dano im takiej nazwy — zajmuje nas nie strona formalna, terminologiczna, ale meritum zagadnienia. Wydaje mi się, że na podstawie dotychczasowych wywodów stanowisko moje w tej sprawie będzie zrozumiałe. Wniosek kredytowy przedsiębiorstwa nie ma cech planu. Opiera się na pewnych wyliczeniach, przewidywaniach, które powinny nawiązywać do planów przedsiębiorstwa, a w istocie nieraz poważnie od nich odbiegają. Właściwie nawet o to chodzi, aby we wniosku możliwie realnie określić potrzeby kredytowe, aby je „realnie przewidzieć”. Ale przewidywanie nie jest planowaniem. Jest to cecha typowa dla wniosków kredytowych i dlatego również oddziałowe plany kredytowania wykazują te same braki.

Proponowane zmiany obecnego systemu planowania kredytów (którego formą są plany kredytowania) mogą iść tylko w kierunku:

- a) włączenia konstrukcji planowania kredytów w całość planu finansowego przedsiębiorstwa,
- b) nadania mu jak najbardziej dyrektywnego charakteru.

Postulat zatem pierwszy, to opracowywanie planów kredytowania przedsiębiorstw, powiązanych ściśle z planem techniczno-ekonomicznym każdego przedsiębiorstwa, w szczególności z jego częścią finansową. Z natury rzeczy będzie to więc plan roczny, plan — w stosunku do planów obecnych, kwartalnych — bardziej długofalowy, posiadający większą perspektywę.

Celowość konstruowania takiego właśnie planu wynika już choćby z tego, że właśnie plan roczny (przedsiębiorstwa lub ogólniejsze przekroje) jest planem w pełnym tego słowa znaczeniu, że w jego skład wchodzi elementy (części) umożliwiające pełną koordynację — zgodność wielkości nominalnych i realnych, czego w odniesieniu do tak zwanych kwartalnych planów operatywnych powiedzieć nie można. (Plan operatywny przedsiębiorstwa nie zawiera tych wszystkich wielkości, na których można by się oprzeć budując kwartalny plan kredytowania).

Korzyści płynące z posiadania planu kredytowania, obejmującego dłuższe nieco odcinki czasu, są dalszym argumentem, który przemawia za sporządzaniem rocznych planów kredytowania.

Uznajemy bezsporną wyższość planowania długookresowego, ponieważ zapewnia ono ciągłość działania w dłuższym czasie, a jest to sprawa o pierwszorzędnej doniosłości z tego powodu, że większość celów gospodarczych nie jest osiągalna w krótkim czasie. A więc ciągłość i konsekwencja w działaniu, perspektywiczność i nietracenie z oczu dalekosiędnego celu, to momenty przemawiające za planowaniem długofalowym. Roczny plan kredytowania, to oczywiście jeszcze nie plan perspektywiczny, ale w każdym razie plan o znacznie obszerniejszej perspektywie niż plan kwartalny.

Z praktycznego punktu widzenia koncepcja rocznych planów kredytowania jest pociągająca dlatego, że stanowi logiczną konsekwencję czynności i tak w coraz szerszym zakresie wykonywanych przez oddziały. Myślę o analizie rocznych planów przedsiębiorstw, przeprowadzanej przez oddziały z dużym nakładem pracy. Analiza taka pozwala ocenić wartość planu od strony formalnej i merytorycznej, stanowi podstawę interwencji w przypadkach stwierdzonych nieprawidłowości. Wiedzę zdobytą w ten sposób przez inspektorów kredytowych można by pełniej zużytkować na odcinku zasadniczej działalności Banku, jaką jest kredytowanie przedsiębiorstw. Stanowiłoby to poza tym doskonały czynnik pomocny w organizowaniu pracy inspektora kredytowego. Plan kredytowania przedsiębiorstwa stanowiłby niejako kościół, wokół którego układałyby się prace analityczne, kontrolne i w konsekwencji całe oddziaływanie. Nie chcę przez to powiedzieć, że zajmowalibyśmy się wyłącznie rocznym planem kredytowania, ale — jak sądzę — spajałby on w logiczną całość różne czynności, które obecnie stanowią jakby odrębne rozdziały zainteresowań Banku.

Tu już przechodzimy jednak do zagadnień oddziaływania, a więc do problemu dyrektywności. Jako drugi postulat postawimy traktowanie wielkości zawartych w rocznym planie kredytowania przedsiębiorstwa jako wielkości wiążących przedsiębiorstwo. Tego rodzaju świadomość należałoby oczywiście w przedsiębiorstwach rozbudzić, posługując się dostępnymi dla Banku środkami oddziaływania.

Dyrektywność planu kredytowania nie będzie czymś absolutnym, będzie tego samego rzędu, co dyrektywność techniczno-ekonomicznego planu przedsiębiorstwa, z którym będzie się ściśle wiązała (stanowił w pewnym sensie jedność).



Jeżeli zajdą uzasadnione odchylenia od założeń rocznego planu przedsiębiorstwa, będą one także uzasadniać zmiany w wielkościach planu kredytowania. Ten ostatni nie może być uważany za instrument usztywniający, krepujący działalność przedsiębiorstw. Powinien krepować je, ale tylko od strony zjawisk ujemnych, niepożądanych dla gospodarki narodowej, powinien natomiast pomagać w wykonywaniu założeń narodowego planu gospodarczego. W tym sensie roczny plan kredytowania przedsiębiorstwa byłby czynnikiem stabilizującym w gospodarce. Instytucja ta byłaby elementem działającym w pewnym stopniu w kierunku lepszego, dokładniejszego precyzowania założeń planu techniczno-ekonomicznego, z drugiej zaś strony zmuszałaby do staranniejszego, niż to niejednokrotnie bywa, przemyślenia pewnych decyzji zmieniających założenia planowe. Stabilizacja w gospodarce przedsiębiorstw jest chyba czynnikiem pożądanym, zarówno dla pojedynczych przedsiębiorstw, jak i dla całej gospodarki narodowej.

Problem dyrektywności planów kredytowania wymaga nieco dokładniejszego omówienia. Musimy przede wszystkim powiedzieć, które konkretnie wielkości uważać chcemy za wiążące. W tym celu trzeba wyjść od układu planu kredytowania.

Plan kredytowania ujmowany od strony przedsiębiorstw (nie Banku, gdzie może być rozumiany jako planowany bilans, przeciwstawiający kredytowi pasywa jako „źródła pokrycia” akcji kredytowej) może mieć układ dotychczasowy, to znaczy zawierać będzie w aktywach wartość środków stanowiących zabezpieczenie planowanych kredytów, w pasywach zaś kredyty oraz fundusze własne i zrównane z własnymi, stanowiące źródło pokrycia (sfinansowania) środków. Wydaje się, że układ wprowadzony odpowiednim zarządzeniem Centrali Banku prawidłowo uwzględni wymogi stawiane planowi kredytowania.

Niezupełnie jednak zgodnie z nazwą „planu kredytowania” na pierwsze miejsce co do dyrektywnego znaczenia należy wysunąć nie element kredytów, ale zapasów. Wiele za tym przemawia.

Wprawdzie z teoretycznego punktu widzenia aktywa i pasywa stanowią jedność, charakteryzując tylko od różnych stron fundusze społeczne, znajdujące się w gestii jednostek gospodarujących (przedsiębiorstw) — a mianowicie od strony przeznaczenia i od strony pochodzenia — to jednak dla biegu rozszerzonej reprodukcji tak w skali przedsiębiorstwa, jak i w skali społecznej ważne jest przede wszystkim ujęcie rzeczowe, a więc zapasy. Rozmiary zapasów związane są bezpośrednio zależnością z wielkością produkcji i obrotów, z naturalnymi (techniczno-ekonomicznymi) warunkami produkcji, transportu itd. Strona pokrycia natomiast, źródła funduszy — nie ma tego samego znaczenia.

Jeżeli zapasy przybiorą określoną wartość w przedsiębiorstwie czy gospodarce narodowej, to jest pewne, że w jakiś sposób są one sfinansowane, to znaczy że mają odpowiednik po stronie pokrycia. Inna rzecz, że to sfinansowanie może być uważane za prawidłowe lub nieprawidłowe. Nieprawidłowe sfinansowanie naraża przedsiębiorstwo na określone konsekwencje, które mają je powstrzymać od gromadzenia nieuzasadnionych zapasów albo zmusić do upłynnienia już nagromadzonych.

Jak więc stąd wynika, układ strony pokrycia (pasywów) wyraża raczej realizację pewnych koncepcji polityczno-gospodarczych, podczas gdy strona aktywów określa zależności techniczno-produkcyjne, a więc pierwotne. W szczególności podział pokrycia na fundusze własne (i zrównane) oraz kredyty jest zdecydowanie wynikiem określonej polityki gospo-

darczej. Już ten podział — nie mówiąc nawet o skomplikowanej problematyce luzów finansowych — sprawia, że kredyt nie może być pozycją par excellence wiążącą, ponieważ nie on sam przeciwstawia się zapasom. Używając nieco krańcowego sformułowania można by powiedzieć, że kredyt jest w istocie pozycją wynikową, zależną zarówno od poziomu zapasów, jak i od funduszu własnego (luzów). Jeśli kredyt ma być sprawnym instrumentem oddziaływania, powinien wykazywać dużą elastyczność. Dyrektywność jego w stosunku do zadań planu będzie tylko względna. Kwoty założone będą obowiązywać, jeżeli pozostałe elementy nie ulegną zmianie (w stosunku do założeń).

Ostatecznie powiemy więc, że plan kredytowania powinien być dyrektywny dla przedsiębiorstwa w pozycji zapasów. Określoną dyrektywność (z uwagi na założenia systemu finansowego) posiadać będzie także w pozycji funduszu własnego; istota dyrektywności w tym punkcie będzie jednak — ma się rozumieć — zupełnie inna. Kredyt zaś jest instrumentem polityki Banku, zmierzającym do osiągnięcia założonego poziomu wielkości uznanych za dyrektywne.

Musimy z kolei zastanowić się jak rozumieć należy obowiązywalność określonej w planie kredytowania wysokości zapasów. Nie ulega wątpliwości — co wielokrotnie już podkreślaliśmy — że plan musi być opracowany starannie, wiarogodnie, realnie. W planie kredytowania zakreślamy niejako linię przebiegu (diagram) zapasów przedsiębiorstwa w ciągu roku. W przypadku działania czynnika sezonowości linia ta będzie łamana: takie wszystkie punkty charakterystyczne wymagają uwzględnienia, oznaczenia na obu osiach wykresu (jeśli już posługujemy się tym porównaniem), to znaczy ustalenia czasu i wartości.

Zachodzi jednak pytanie czy wolno nam żądać całkowitej zgodności danych z planu i danych faktycznych. Na to pytanie nie można dać odpowiedzi twierdzącej. Wiemy, że poziom zapasów podlega nieustannym wahaniom, pulsowaniu w zależności od rytmu przychodu i rozchodu. W rzeczywistości obrazem kształtowania się zapasów, notowanego w krótkich odstępach czasu, będzie nie linia prosta (czy łamana), o której była mowa wyżej, ale wykres drgań zachodzących wokół tej linii. Możemy przyjąć zatem, że istnieją „normalne” odchylenia od planowanego poziomu zapasów, tak że nie każda różnica między założeniami planu a stanem faktycznym oznaczać będzie odstępstwo od założeń, łamanie ich.

Jak można wnosić z pewnych badań, które zostały przez nas przeprowadzone w tym zakresie, granice normalnych wahań nie dadzą się w generalny, jednolity sposób ustalić dla wszystkich kontrolowanych przedsiębiorstw. Między przedsiębiorstwami występują specyficzne „rodzajowe” odmienności, które mają dla omawianego zagadnienia zasadnicze znaczenie.

W praktyce postulat indywidualnego uwzględniania „normalnych” odchyień, o którym jest tu mowa, jest brany pod uwagę w tym sensie, że oddziały uznają często za usprawiedliwiony wzrost zapasów, wywołany przejściowym spiętrzeniem dostaw itp. Ale ocena taka jest wybitnie subiektywna i z tego względu nie zawsze zapewne słuszna, często dyskusyjna. Problem można by próbować rozwiązać bądź metodą empiryczną, bądź analityczną. Jest to sprawa do dalszej dyskusji. Warto jednak jeszcze zaznaczyć, że granice normalnych odchyień stanowiąc będą inny problem w skali przedsiębiorstwa, a inny w skali okręgu, co wymaga uwzględnienia w ewentualnych badaniach.



## W poszukiwaniu nowych metod kontroli funduszu płac

Praktyka niejednokrotnie w sposób aż nazbyt jaskrawy wykazała jak złudne wyniki daje kontrola funduszu płac w przedsiębiorstwach przemysłowych, dokonywana w oparciu o wskaźniki wykonania planu produkcji towarowej w cenach zbytu. Branże włókiennicze, a zwłaszcza wełniana zajmują pod tym względem chyba przodujące miejsce. Szeroki wachlarz artykułów o różnej wartości materiałów zużytych na jednostkę produkcji oraz różnym udziale akumulacji w cenie zbytu przy niemal niezmiennym pracochłonności powoduje, że otrzymane w wyniku kontroli funduszu płac odchylenie funduszu wykonanego od funduszu skorygowanego na ogół jest nieczytelne i w zasadzie nie wiele mówi o gospodarce funduszem płac.

Dowodem małej przydatności metod kontroli funduszu płac opartych na badaniu relacji między tym funduszem i produkcją towarową w cenie zbytu jest przytoczony niżej przykład.

Wskaźnik wykonania planu produkcji w cenach zbytu	113,0%
Wskaźnik skorygowany (0,7)	109,1%
Plan korygowanego funduszu płac (1)	9.923,8 tys. zł
Plan skorygowany (2)	10.826,9 tys. zł
Wykonany fundusz płac (3)	9.778,4 tys. zł
Względne odchylenie dodatnie (2—3)	+ 1.048,5 tys. zł
Bezwzględne odchylenie dodatnie (1—3)	+ 145,4 tys. zł

Interpretacja otrzymanych wyników przedstawiałaby się następująco: względna oszczędność funduszu płac stanowi niemal 10% planu skorygowanego, a oszczędność bezwzględna około 1,5% funduszu planowanego. Jednocześnie przedsiębiorstwo ewidencjonuje w okresie sprawozdawczym 64,1 tysiąca robotniko-godzin przestoju, co w przeliczeniu na fundusz płac daje kwotę około 245 tysięcy.

A oto jak przedstawia się wykonanie planu zadań gospodarczych w ilości produkcji:

plan przędzalni w Kg/Nr wykonano w 108,8%  
 plan tkalni w tysiącach wątków wykonano w 94,9%  
 plan farbiarni w metrach bieżących wykonano w 101,2%.

Wprowadzając do rachunku wykonanie planu produkcji w ilości w jednostkach naturalnych oraz jednostkowe nakłady osobowe według planu rocznego (o czym szczegółowo w dalszych rozważaniach) można ustalić średni ważony wskaźnik wykonania zadań gospodarczych dla celów kontroli funduszu płac:

+ 8,8% x 4.624 tysiące Kg/Nr x 0,67 zł/1 Kg/Nr =	+ 27.262
— 5,1% x 1.537 tysiące wątków x 3,77 zł =	— 29.549
+ 1,2% x 238 tysiące metrów bieżących x 0,91 zł =	+ 260
— 0,2% x	9.109 = — 2.027

Okazuje się więc, że do wykonania planu zadań w 100% brakuje 0,2%.

Przykład powyższy najlepiej ilustruje potrzebę zmiany metody kontroli funduszu płac. Wszystkie możliwe metody kontroli funduszu płac oparte są pośrednio lub bezpośrednio na ilości produkcji, bo tylko ilość produkcji w jednostkach naturalnych stanowi podstawę do określenia jakiegokolwiek innego miernika wielkości produkcji, wydaje się więc, że najwłaściwsza, najprostsza, najnaturalniejsza będzie metoda oparta na wskaźniku ilościowym zadań gospodarczych. Sprawa jest bardzo prosta, gdy przedsiębiorstwo wytwarza tylko jeden artykuł, w produkcji którego nie występuje faza półfabrykatu typowego oraz gdy kooperacja z obcymi zakładami nie występuje lub ograniczona jest do

minimum. W tych warunkach kontrola funduszu płac metodą wskaźnika ilościowego nie nasuwa żadnych zastrzeżeń i nie wyłaniają się trudności techniczne, polegające na konieczności wprowadzenia dla celów kontroli funduszu płac dodatkowych elementów planowanych i wykonanych ponad te, które występują w sprawozdawczości i ewidencji dotychczasowej. Tam jednak, gdzie wachlarz produkcji jest mniej lub więcej szeroki, a przy tym ilości poszczególnych artykułów nie pozostają w stosunku do siebie w stałej proporcji, różne tak w ocenie bezwzględnej jak i względnej są nakłady osobowe w wytwarzaniu tych artykułów. Tam gdzie do produkcji towarowej zaliczyć trzeba sprzedawane półfabrykaty własne, gdzie do produkcji towarowej używa się półfabrykaty własne i obce, gdzie wchodzi jeszcze w rachubę kooperacja o zmiennym nasileniu, gdzie zachodzi niekiedy uzasadniona konieczność kontynuowania produkcji w pewnej fazie procesu technologicznego ponad potrzeby, wynikające z wielkości produkcji towarowej, zastosowanie kontroli funduszu płac w oparciu o ilościowy wskaźnik produkcji wymaga wprowadzenia wspólnego miernika ilości produkcji dla wszystkich wytwarzanych artykułów. Tym wspólnym miernikiem może być tylko umowna jednostka produkcji, odpowiadająca pewnej ściśle określonej ilości jednostek naturalnych produkcji. Ta „określona ilość” będzie oczywiście różną dla różnych artykułów, dowolna jest natomiast wielkość jednostki umownej.

W rozważaniach naszych przyjmujemy jako umowną jednostkę produkcji taką ilość produkcji w jednostkach naturalnych, do wytworzenia której trzeba ponieść nakład osobowego korygowanego funduszu płac w wysokości 10 złotych. A więc, jeżeli na przykład przy produkcji jakiegoś artykułu w ilości 1 000 jednostek naturalnych nakłady osobowe wynoszą 3.260 złotych, to w jednostkach umownych ilość tego artykułu wynosi  $3.260 : 10 = 326$ . Przeliczenie jednostek naturalnych na jednostki umowne wygląda następująco:

1.000 jednostek naturalnych = 326 jednostkom umownym  
 $1.000 : 326 = 3,067$  jednostki naturalnej = 1 jednostce umownej.

Stosowanie jednostki umownej wymaga ustalenia możliwie jak najdokładniejszego, to jest odpowiadającego faktycznemu układowi warunków, klucza przeliczeniowego, niezmiennego w okresie na przykład wykonawstwa planu zadań gospodarczych. Klucz przeliczeniowy może być wspólny dla określonej grupy przedsiębiorstw, na przykład dla branży obejmującej zjednoczenie przedsiębiorstw — byłby to zapewne jakiś średni klucz branżowy — wydaje się jednak, że słuszniejsze będzie określenie klucza dla każdego przedsiębiorstwa odrębnie, z uwagi choćby na różnicowanie parku maszynowego, struktury organizacyjnej przedsiębiorstw i wielu innych jeszcze czynników.

Klucz przeliczeniowy produkcji ustalony zostanie w oparciu o plan techniczno-ekonomiczny bądź na cały rok, bądź też na okresy kwartalne, o ile nie występowałyby porównywalność rodzajów produkcji w poszczególnych okresach. Wydaje się, że w przedsiębiorstwach branży wełnianej i bawełnianej ta druga ewentualność okaże się zbyt techniczna.

Ustalenie klucza przeliczeniowego wymaga pewnego przetworzenia założeń planu w zakresie funduszu płac, co obecnie nie jest ani w planie, ani też w wykonaniu dokonywane, a co chyba byłoby obowiązujące w postaci wprowadzenia dodatkowego formularza planu rocznego, gdyby kontrola funduszu płac prowadzona była według metod wskaźnika ilościowego. Przetworzenie to polega na rozdziale korygo-



wanego osobowego funduszu płac na poszczególne oddziały produkcyjne, których produkcję ewidencjonuje się w jednostkach naturalnych. Oddziałowe wycinki korygowanego osobowego funduszu płac posłużą do ustalenia jednostkowych nakładów osobowych produkcji w jednostkach naturalnych i również w jednostkach umownych. Stosunek nakładu osobowego na jednostkę naturalną do nakładu na jednostkę umowną będzie wskaźnikiem przeliczeniowym produkcji w jednostkach naturalnych na jednostki umowne.

Tablice 1, 2, 3, 4 ilustrują przebieg kontroli funduszu płac metodą wskaźnika ilościowego. Dla wyrazistszego zobrazowania jak odmienne są wyniki analizy i kontroli planowanego i wykonanego funduszu płac od wyników uzyskiwanych przy stosowaniu metody wskaźnika wartościowego wprowadzono do tablic rubrykę przedstawiającą przebieg kontroli w oparciu o obecnie obowiązujący wskaźnik produkcji towarowej w cenach zbytu.

Uwagi do tablicy 1: pozycje A. 1, 2, 3 — trudności w ustaleniu wielkości nie występują. Wprawdzie w planie nie są ustalane kwoty funduszu płac mistrzów poszczególnych oddziałów produkcyjnych, są natomiast określone wielkości stanu zatrudnienia, w oparciu o wspólną średnią płacę można otrzymać fundusz płac mistrzów. W przypadku gdyby średnie zarobki mistrzów przedzalniczych i tkalni kształtowały się na różnych poziomach należałoby zastosować różne średnie płace dla obu grup mistrzów;

pozycja A. 6 — reszta korygowanego osobowego funduszu planowana w rozbiciu na oddziały produkcyjne. Ustalając kwoty premii oddziału przedzalni i tkalni przyjęto klucz podziału wypłaconej premii progresywnej w roku 1959;

pozycja A. 6 — reszta korygowanego osobowego funduszu płac, obejmująca roboczną pośrednio związaną z podstawową działalnością gospodarczą, ale również i niezależną od

Tablica 1

## Wyliczenie planowanego wskaźnika przeliczeniowego produkcji

(w tysiącach złotych i jednostek)

Wyszczególnienie	Plan 1960	Przędzalnia	Tkalnia	Wykończalnia	Farbiarnia tkanin	Farbiarnia surowca
<b>A. Plan korygowanego osobowego funduszu płac</b>						
1. Bezpośredni robotnicy grupy przemysłowej	38.700 0	13.141,0	18.809,0	5.530,0	339,4	880,6
2. Mistrzowie	2 193 6	651,0	1.200,0	274,0	34,3	34,3
3. razem	40.893,6	13 792,0	20.009,0	5.804,0	373,7	914,9
4. Premia progresywna	— 1.203,0	— 828,0	— 375,0			
5. razem	39.690,6	12.964,0	19.634,0	5.804,0	373,7	914,9
6.a Oddziały pomocnicze 3.850,0						
b Mistrzowie oddziałów pomocniczych 445,4						
c Pozostali robotnicy grupy przemysłowej 1.182,0						
d Pracownicy obsługi 703,0						
e Straż 157,0						
f Oddelegowani do rady zakładowej 47,9						
g Grupa nieprzemysłowa 158,6	6.543,9	2.137,0	3.237,0	957,0	61,6	151,3
7. Fundusz płac korygowany	46.234,5	15 101,0	22 871,0	6.761,0	435,3	1.066,2
<b>B. Plan produkcji w jednostkach naturalnych</b>		21.590,0	4.636,1	3.276,0	676,6	1.536,0
<b>C. Jednostkowy nakład osobowy (A7 : B)</b>		0,7024	4,933	2,064	0,6434	0,6241
<b>D. Produkcja w jednostkach umownych (A7 : 10)</b>	4.623,45	1 510,1	2 287,1	676,1	43,53	106,62
<b>E. Wskaźnik przeliczeniowy produkcji w procentach (C × 10 lub D × 100)</b>		7,024	49,33	20,64	6,434	6,941
<b>B</b>						

Uwaga: jednostką naturalną w przedzalni  
jednostką naturalną w tkalni  
jednostką naturalną w wykończalni  
jednostką naturalną w farbiarni tkanin  
jednostką naturalną w farbiarni surowca

— kg/Nr  
— tysiąc wątków  
— metr bieżący  
— metr bieżący  
— kilogram.



produkcji, jak 6d,e,f,g, rozrzucona została na oddziały produkcyjne proporcjonalnie do sum w pozycji 5. Obecnie stosowany system ewidencji płac nie zezwala na ustalenie dokładnych kwót tej grupy płac, trafiających lub obciążających fundusz płac poszczególnych oddziałów. Pożądanym byłoby tutaj jak największy stopień dokładności. Wydaje się, że jednak przedsiębiorstwo będzie mogło ustalić klucz podziału, odpowiadający faktycznemu stanowi. Na przykład fundusz płac działu głównego mechanika lub energetyka może być rozdzielony według zakresu usług świadczonych dla podstawowych działów produkcyjnych. Usunięcie w ogóle z korygowanego osobowego funduszu płac wynagrodzenia pracowników obsługi, straży, grupy nieprzemysłowej — zresztą bez najmniejszej szkody dla kontroli funduszu płac — wpłynęłoby zarówno na wzrost tej pożądanej dokładności podziału korygowanego funduszu na oddziały produkcyjne, jak i na czystość rachunku. W dalszym efekcie nastąpiłoby zbliżenie jednostkowych nakładów osobowych (pozycja C) przedsiębiorstw tej samej branży, ułatwione byłoby też ewentualne badanie przyczyn odchyłań między nakładami jednostkowymi poszczególnych przedsiębiorstw;

pozycja B — wydział planowania przedsiębiorstwa prowadzi ewidencję wielkości produkcji we wszystkich jednostkach naturalnych (na przykład dla tkalni w kilogramach, wątkach, metrach bieżących, dla niektórych oddziałów wykończalniczych w metrach bieżących oraz w pasażometrach, jeśli ilość przerobionej produkcji w tych jednostkach stanowi podstawę ustalenia wysokości zarobków);

pozycja C — wyjaśnienie nie wymaga — jednostkowy nakład osobowy otrzymujemy z podzielenia oddziałowego korygowanego funduszu płac przez ilość produkcji w jednostkach naturalnych;

pozycja D — wielkość produkcji w jednostkach umownych otrzymujemy przez podzielenie funduszu płac przez przyjęty jednostkowy nakład osobowy jednostki umownej (w rozważaniach przyjęto 10 złotych);

pozycja F — wskaźnik przeliczeniowy produkcji, ustalający związek między jednostką naturalną i jednostką umowną otrzymuje się z podzielenia produkcji, w jednostkach umownych przez produkcję w jednostkach naturalnych. Wprowadzenie kontroli funduszu płac w oparciu o wskaźniki ilościowe produkcji w przeciwieństwie do kontroli obecnie stosowanej, to jest w oparciu o wskaźniki wartościowe, wymaga zwiększenia stopnia dokładności rachunku. Gdyby utrzymana została minimalna granica przekroczenia funduszu płac, wymagająca ekonomicznego lub losowego uzasadnienia, w wysokości 1.000 złotych, to zachodziłaby jednak konieczność stosowania (zresztą i przy kontroli funduszu płac metodą wskaźnika wartościowego konieczność ta również zachodziła) dokładności rachunku, legitymującej się drugim lub nawet trzecim znakiem po przecinku. Trzeba bowiem mieć na uwadze, że kontrola funduszu płac, oparta o wskaźniki ilościowe, pozbawiona zostaje luzów istotnych dla kontroli metodą wskaźnika wartościowego, jak: korzystna dla przedsiębiorstwa z punktu widzenia kontroli funduszu płac zmiana struktury asortymentowej produkcji, większa lub mniejsza łatwość poprawy wskaźnika gatunkowości produkcji bez dodatkowego zwiększenia nakładów pracy i płacy i inne. Operowanie mniejszą jednostką umowną, na przykład obejmującą ilość produkcji wiążącą jedną złotówkę funduszu płac, powoduje zmniejszenie ilości cyfr po przecinku (we wskaźniku przeliczeniowym) a zwiększenie ilości cyfr do przecinka; w praktyce więc pojęcie dokładności

Tablica 2

## Analiza planu operatywnego funduszu płac w oparciu o wskaźniki ilościowe produkcji

(w tysiącach złotych i jednostek)

Wyszczególnienie	Kontrola metodą wskaźnika wartościowego	Kontrola metodą wskaźnika ilościowego	Przędzalnia	Tkalnia	Wykończalnia	Farbiarnia tkanin	Farbiarnia surowca
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Roczny plan produkcji w wartości i w jednostkach umownych	521.033,2	4.623.450					
2. Plan operatywny produkcji							
a) w jednostkach naturalnych			6.637.037	1.475.937	1.060.570	300.800	565 000
b) wskaźnik przeliczeniowy			7,024	49,33	20,64	6,434	6,941
c) w wartości i w jednostkach umownych	169.116,5	1.471.737	466 185	728.080	218.902	19.353	39.217
3. Wskaźnik procentowy (pozycja 2 : 1)	32,5	31,832					
4. Roczny plan korygowanego osobowego funduszu płac	46.234,5	46.234,5					
5. Prawidłowy plan operatywnego funduszu płac (pozycja 4 × 3)	15.026,2	14.717,4					
6. Plan operatywny faktyczny	14.783,0	14.783,0					
7. Odchylenie (pozycja 5 — 6)	+ 243,2	— 65,6					



rachunku, określanej ilością cyfr po przecinku jest względne i zależne od przyjętej wielkości jednostki umownej. A zatem ustalanie wskaźników z dwoma lub trzema cyframi po przecinku nie jest bynajmniej, jakby na pozór się wydawało, stosowaniem zbyt precyzyjnej aptekarskiej dokładności, a wypływa jedynie z konsekwencji wynikających z przyjętej i stosowanej dokładności rachunku. W każdym bądź razie dokładność wyliczania wskaźników oraz górna granica kwotowego przekroczenia funduszu płac, nie wymagającego uzasadnienia, nie mogą być określane jedno niezależnie od drugiego, a muszą być ze sobą skorelowane.

Wyniki kontroli planu operatywnego funduszu płac w oparciu o wskaźniki ilościowe produkcji przedstawia tablica 2 (również z ujęciem przebiegu kontroli według metody obecnie obowiązującej, to jest metody wskaźnika wartościowego).

Odchylenie dodatnie (rubryka 2) oznacza, że przedsiębiorstwo mogło określić plan operatywny funduszu płac przy obecnym systemie kontroli wyżej o 243,2 tysiąca złotych, natomiast odchylenie ujemne (rubryka 3) oznacza, że jednak w stosunku do ilości produkcji plan operatywny funduszu płac jest za wysoki o 65,6 tysiąca złotych, co oznaczałoby, że przewiduje się wzrost jednostkowego nakładu korygowanego osobowego funduszu płac około 4,4% (pozycja 7 : 5). Pomijamy na razie kwestię oceny i aprobaty przez Bank takich założeń operatywnych — będzie o tym wzmianka w dalszej części rozważań.

lym planowanym poziomie płace robotników nie produkujących, ale też, wykonując plan produkcji poniżej 100%, nie jest w stanie zmniejszyć zatrudnienia i funduszu płac tychże pracowników — stąd pojawienie się przekroczenia funduszu płac, odpowiadającemu dopełnieniu do jedności współczynnika korygującego jest najzupełniej normalne. W przypadku badanym wynosi ono:

przy kontroli w oparciu o wskaźnik wartościowy  
 $(100 - 92,7) \times (1,0 - 0,7) \times 14.783 \text{ tysiące złotych} = 323,7$   
 tysiąca złotych

przy kontroli w oparciu o wskaźnik ilościowy  
 $(100 - 94,825) \times (1,0 - 0,7) \times 14.783 \text{ tysiące złotych} = 229,1$   
 tysiąca złotych

przy założeniu, że

— realny jest współczynnik korygujący (0,7),

— realne są założenia planu techniczno-ekonomicznego oraz planów operatywnych.

Przebieg kontroli funduszu płac za rok 1959 ujęty jest w tablicy 4. W rozdziale A przedstawione jest wyliczenie wskaźnika przeliczeniowego produkcji w jednostkach naturalnych na jednostki umowne (w oparciu o plan techniczno-ekonomiczny na rok 1959). Rozdział B obejmuje analizę planu operatywnego na czwarty kwartał w rachunku narastającym od początku roku. W rozdziale C przedstawiony jest przebieg kontroli funduszu płac wykonanego w roku 1959 w stosunku do planu operatywnego. W rubryce 2 przedstawione są wyniki kontroli stosowanej w roku 1959,

Tablica 3

## Kontrola wykonanego funduszu płac w oparciu o wskaźniki ilościowe produkcji

(w tysiącach złotych i jednostek)

Wyszczególnienie	Kontrola metodą wskaźnika wartościowego	Kontrola metodą wskaźnika ilościowego	Przedziałnia	Tkalcia	Wykończalcia	Farbiarnia tkanin	Farbiarnia surowca
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Operatywny plan produkcji w wartości i w ilości w jednostkach umownych	169.116,1	1.471.737					
2. Produkcja wykonana:							
a) w jednostkach naturalnych			6 535.261	1.372 433	958 283	332.032	531 507
b) wskaźnik przeliczeniowy			7,024	49,33	20,64	6,434	6,941
c) w wartości i w jednostkach umownych	156.752,3	1.395.573	459.037	677.021	197.790	21.363	40.362
3. Wskaźnik procentowy (pozycja 2 : 1)	92,7	94,825					
4. Plan funduszu płac	14.783,0	14.783,0					
5. Plan skorygowany	13.703,8	13.955,7					
6. Wykonany fundusz płac	14.482,5	14.482,5					
7. Odchylenie	- 778,7	- 526,8					

Tablica 3 ilustruje przebieg kontroli wykonanego funduszu płac. Rozbieżność między ujemnymi kwotami odchylen świadczy o spadku średniej ważonej ceny zbytu tkanin gotowych. Stosunkowo wysoka wartość bezwzględna obu odchylen (4,6% i 3,5%) jest wynikiem niezastosowania współczynnika korygującego: przedsiębiorstwo, przekraczając plan zadań gospodarczych, nie musi i nie przekracza w analogicznym stosunku planu funduszu płac, utrzymując na sta-

natomiast w rubryce 3 — metodą wskaźnika ilościowego (w jednostkach umownych). Odchylenie dodatnie przy metodzie wskaźnika wartościowego zostało złagodzone w obciążeniu wykonanego funduszu płac przekroczeniem limitów zasiłków chorobowych w wysokości 159,7 tysiąca złotych oraz opłacenia godzin przestoju w ilości 139,4 tysiąca godzin (około 500 tysięcy złotych). Zastosowanie natomiast przy kontroli metodą wskaźnika ilościowego



Kontrola funduszu płac za rok 1959 w oparciu o wskaźniki ilościowe produkcji

Tablica 4

(w tysiącach złotych i jednostek)

Wyszczególnienie	Kontrola metodą wskaźnika wartościowego	Kontrola metodą wskaźnika ilościowego	Przędzalnia	Tkalnia	Wykończalnia	Farbiernia tkanin	Farbiernia surowca
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>A. Obliczenie planowanego wskaźnika przeliczeniowego</b>							
1. Plan funduszu płac robotników grupy przemysłowej			13.343,2	17.689,4	5.351,8	459,8	781,0
2. Mistrzowie			651,5	1.371,6	274,3	34,3	34,3
3. Razem			13.994,7	19.061,0	5.626,1	494,1	815,3
4. Premia progresywna			- 540,0	- 274,0			
5. Razem			13.454,7	18.787,0	5.626,1	494,1	815,3
6. Pozostała część korygowanego funduszu płac			2.284,6	3.190,0	956,3	90,0	137,4
7. Korygowany plan funduszu płac							
8. Plan produkcji w jednostkach naturalnych	45.870,5	45.870,5	15.739,3	21.977,0	6.581,4	584,1	952,7
9. Planowane jednostki nakładów osobowych			21.999.600	4.329.960	3.188.200	910.000	1.828.300
10. Plan produkcji w wartości i w ilości w jednostkach umownych			0,7154	5,0755	2,064	0,6814	0,5211
11. Planowany wskaźnik przeliczeniowy	519.771,6	4.587.050	1.573.930	2.197.700	658.140	62.010	95.270
			7,154%	50,75%	20,64%	6,814%	5,211%
<b>B. 1. Plan operatywny produkcji w jednostkach naturalnych</b>			21.217.222	4.321.628	3.044.823	834.100	1.982.300
2. Plan produkcji w wartości i w jednostkach umownych	519.797,8	4.499.907	1.517.880	2.193.442	628.451	56.836	103.298
3. Wskaźnik procentowy (B2 : A10)	100,05	98,10					
4. Prawidłowość założeń planu rocznego	45.893,4	44.999,0					
5. Plan operatywny funduszu płac	45.870,5	45.870,5					
6. Odchylenie	+ 22,9	- 871,5					
<b>C. 1. Produkcja wykonana w jednostkach naturalnych</b>			20.901.142	4.211.822	3.061.992	1.108.687	1.989.417
2. Produkcja wykonana w wartości i w jednostkach umownych	534.213,2	4.444.190	1.495.270	2.137.710	632.000	75.550	103.660
3. Wskaźnik procentowy (C2 : B2)	102,77	98,76					
4. Plan funduszu płac skorygowany	46.826,0	45.401,7					
5. Fundusz płac wykonany	46.546,3	46.546,3					
6. Odchylenie	+ 279,7	- 1.144,6					



współczynnika korygującego — aktualna jest i tutaj uwaga podana wyżej — złagodziłoby odchylenie ujemne. Przekroczenie funduszu płac znalazłoby wytłumaczenie przede wszystkim w przestojach i przekroczeniu limitów zasiłków chorobowych.

To, że prowadzenie kontroli funduszu płac metoda wskaźnika ilościowego jest bardziej uzasadnione i słuszniejsze niż kontrola w oparciu o wskaźniki wartościowe nie wymaga chyba dodatkowej argumentacji. Metoda wskaźnika ilościowego jest bardziej precyzyjna, zrozumiała i w sposób właściwy wiążąca fundusz płac z wielkością produkcji.

Jest sprawą do dyskusji czy metoda wskaźnika ilościowego powinna być oparta na ilości produkcji towarowej, czy też globalnej, czy na przykład umowna jednostka produkcji odniesiona będzie wyłącznie do różnych asortymentów produkcji towarowej o zróżnicowanym nakładzie osobowym na naturalną jednostkę produkcji, czy też jak w przykładzie podanym jednostka umowna produkcji obejmować będzie ilość produkcji globalnej, wiążącej pewien stały nakład osobowy. Życie dyktuje konieczność — jeśli chodzi o uzasadnienie wysokości płac — uznania tej drugiej koncepcji.

Wprowadzenie kontroli funduszu płac metodą wskaźnika ilościowego wymagać będzie zwiększenia stopnia realności planowania. Plan techniczno-ekonomiczny nie może bazo-

wać na założeniach nieskonkretyzowanych, nieudokumentowanych. Rozwiązania wymagać będzie na przykład kwestia planowania przestojów, które w pewnych granicach są przecież nieuniknione i są zjawiskiem powszechnym, a przy tym nie zawsze przyczyny ich leżą wewnątrz przedsiębiorstwa.

Na zakończenie słów kilka o planach operatywnych. Zgodnie z przepisami w zakresie kontroli funduszu płac plany operatywne powinny pokrywać się z wycinkiem planu rocznego. W planach rocznych jednak kwestia wynagrodzenia za urlopy wypoczynkowe rozwiązana jest w ten sposób, że rozłożone są one, jako zawarte określonym wskaźnikiem w średniej płacy, równomiernie w okresie całego roku w stosunku do stanu zatrudnienia w poszczególnych okresach kwartalnych. W rzeczywistości największe nasilenie urlopów przypada na kwartał drugi i trzeci, poniżej zaś jednej czwartej puli rocznej w kwartale pierwszym i czwartym — może również zachodzić przypadek wykorzystania urlopu jednocześnie przez całą załogę w jednym okresie czasu, a to w drodze unieruchomienia zakładu. Dokonywana przez Bank ocena planu operatywnego musi uwzględniać wpływ czynnika urlopów wypoczynkowych na dodatnie lub ujemne odchylenie założeń operatywnych od założeń rocznych.

S. Goss  
Łódź

## Z DOŚWIADCZEŃ RADZIECKICH I KRAJÓW DEMOKRACJI LUDOWEJ

### Planowanie kredytowe i planowanie kasowe w Niemieckiej Republice Demokratycznej

**1. Plan kredytowy.** Charakteryzując ogólnie system planowania kredytowego w Niemieckim Banku Biletowym, należy zwrócić uwagę na następujące jego cechy zasadnicze:

a) punkt ciężkości przeniesiono w znacznym stopniu na sporządzanie planu rocznego, stanowiącego — w skali ogólnopństwowej — składnik zbiorczego planu kredytowego, który z kolei jest częścią planu gospodarczego i jako taki podlega zatwierdzeniu przez organ ustawodawczy (Izbę Ludową),

b) podstawowym środkiem wykonywania planu kredytowego jest analiza wiążących się z nim zjawisk gospodarczych i finansowych oraz postulowanie wobec władz gospodarczych odpowiednich środków działania,

c) oparcie planowania kredytowego, zarówno na szczeblu oddziałów operacyjnych banku jak i oddziałów okręgowych i centrali o plany techniczno-ekonomiczne przedsiębiorstw (roczne, kwartalne), bez żądania dodatkowych materiałów lub wniosków.

Początkowo roczny plan kredytowy sporządzany był w dwóch fazach: w oparciu o projekty planów przedsiębiorstw i plan ostateczny — w oparciu o zatwierdzone plany przedsiębiorstw. Obecnie sporządza się tylko jeden plan w oparciu o zatwierdzone plany przedsiębiorstw. W fazie sporządzania przez przedsiębiorstwa projektów planów oddziały banku mają aktywnie ustosunkować się do projektów planów przedsiębiorstw i wskazywać na zagadnienia, które wymagają rozwiązania. Wnioski oddziałów docierają do centrali poprzez oddziały okręgowe i inspektorów do spraw zjednoczeń, a następnie do Komisji Planowania, przygotowującej plan roczny.

Centrala banku sporządza ogólnokrajowy plan kredytowy, wykorzystując ewentualne wnioski oddziałów i inspek-

torów do spraw zjednoczeń. Plan ten przedstawiany jest ministrowi finansów, który przygotowuje zbiorczy plan kredytowy (plan Banku Biletowego plus plany innych banków). Zbiorczy plan kredytowy stanowi załącznik do budżetu i podlega razem z nim zatwierdzeniu przez Izbę Ludową.

W oparciu o plan ogólnokrajowy centrala wydaje wytyczne dla oddziałów stanowiące podstawę do sporządzenia przez oddziały własnych planów kredytowych. Wytyczne te obejmują zagadnienia kształtowania się zapasów i kredytów, normowania środków obrotowych, wyposażenia w fundusze własne.

Oddziały opracowują roczne plany kredytowe z uwzględnieniem tych wytycznych. Plany kredytowe oddziałów obejmują planowane kredyty normatywne, kredyty sezonowe, kredyty na zapasy ponadnormatywne i kredyty na racjonalizację oraz kredyty na planowane zapasy normatywne, zapasy sezonowe i zapasy pozostałe. Plan kredytowy sporządzony jest z podziałem na działy gospodarki. Przemysł planowany jest z kolei z podziałem na podstawowe gałęzie (energetyka, węgiel, hutnictwo, chemia, budownictwo maszyn ciężkich, ogólne budownictwo maszynowe, elektrotechnika itd.).

Sporządza się też przekrój planu kredytowego według form własności (przedsiębiorstwa państwowe, spółdzielnie, przedsiębiorstwa z udziałem państwowym, przedsiębiorstwa pod zarządem, przedsiębiorstwa prywatne, handel komisowy).

W planie kredytowym zawarte są zadania kwotowe w zakresie zmniejszenia zapasów ponadplanowych oraz zmniejszenia odpowiednio kredytów, zgodnie z wytycznymi otrzymanymi od centrali i oddziału okręgowego. W uzasadnieniu do planu oddziały mają wskazać na węzłowe problemy, wy-



nikające z planu i na środki podjęte dla ich rozwiązania, ustalić sposób uzgodnienia planu kredytowego z planami przedsiębiorstw oraz sformułować wnioski co do środków, które powinny być podjęte przez organy nadrzędne.

Plany oddziałów (operacyjnych, okręgowych) podlegają zatwierdzeniu — odpowiednio przez oddział okręgowy i centralę. Zatwierdzeniu podlegają przy tym kredyty. Jeśli zachodzi potrzeba dokonania zmian w planach oddziałowych, wynikająca na przykład z niewłaściwego ustalenia zmiany zapasów i zapotrzebowania na kredyty, przekazuje się odpowiednie wskaźniki do oddziałów. W ciągu roku mogą również zachodzić zmiany w planie rocznym w wyniku zmiany zadań planowych, ustalonych dla przedsiębiorstw. Zmiany te ujmują się raz na kwartał (przy okazji sporządzania kwartalnego planu operatywnego).

W ciągu roku sporządza się kwartalne plany kredytowe. Oddziały otrzymują od centrali wytyczne co do problemów, które w planowanym kwartale powinny znaleźć wyraz w planie kredytowym (również w planie kasowym). Ponadto zadaniem planu kwartalnego jest konkretyzacja zadań wynikających z planu rocznego, z uwzględnieniem dotychczasowego przebiegu wykonania tego planu. W każdym razie należy uwzględnić odpowiednie wycinki planu rocznego, dotyczące zmniejszenia zapasów ponadplanowych i odpowiednio — kredytów.

Odchylenia od założeń planu rocznego muszą być szczegółowo objaśniane, a w razie potrzeby muszą być zainicjowane odpowiednie środki, zabezpieczające wykonanie założeń rocznych.

Oddziałowe plany kredytowe przekazywane są do oddziałów okręgowych i centrali. Centrala w tym samym czasie sporządza własny kwartalny plan kredytowy. Plany oddziałów nie podlegają zatwierdzeniu; jeśli jednak zachodzą poważne rozbieżności między planem centralnym a sumą planów oddziałów, wówczas centrala (lub oddziały okręgowe) podejmuje środki potrzebne dla osiągnięcia założeń planu ogólnokrajowego.

Podstawą sporządzenia planu kwartalnego są operatywne plany przedsiębiorstw, do których oddziały banku powinny się aktywnie ustosunkować. Podobnie jak przy opracowywaniu planu rocznego zadaniem oddziałów jest uchwylenie węzłowych zagadnień, na których powinno się skoncentrować oddziaływanie Banku. Plany kwartalne powinny być przedłożone miejscowemu (powiatowemu) komitetowi finansowemu dla podjęcia środków niezbędnych dla zabezpieczenia wykonania planu. Należy zaznaczyć, że oceny kształtowania się zapasów ponadplanowych dokonuje oddział sam we własnym zakresie. Doświadczalnie wprowadzono w kilku powiatach obowiązek składania przez przedsiębiorstwa kwartalnych wniosków kredytowych. Projektowane jest również zaprzestanie sporządzania odrębnego krajowego planu kredytowego, przy pozostawieniu planów oddziałowych.

Wskaźniki planu rocznego, jak i planu kwartalnego, mają charakter orientacyjny. Bierze się jednak pod uwagę wykonanie zadań planowych przy premiowaniu pracowników banku. Odchylenia od założeń planowych mają być objaśnione w sprawozdaniach miesięcznych i kwartalnych. Sprawozdania miesięczne mają charakter krótkiej informacji, natomiast obszerna analiza, zarówno zjawisk ekonomicznych, kształtujących wykonanie planu kredytowego, jak i działalności oddziałów (metod kredytowych, innych środków oddziaływania) ma być zawarta w sprawozdaniu kwartalnym. Materiał do analizy istnieje w stosunkowo obszernej sprawozdawczości miesięcznej i kwartalnej w zakresie zapasów i innych środków obrotowych oraz funduszy, kredytów i zobowiązań.

Zwrócić należy szczególną uwagę na rolę inspektora do spraw zjednoczeń — instytucję — do której w pracy Banku

Biletowego przywiązuje się dużą wagę. W okresie sporządzania planu rocznego inspektorzy ci otrzymują od oddziałów dla każdego przedsiębiorstwa osobne arkusze, zawierające rozliczenie planowanych środków obrotowych i zapotrzebowanie na kredyt. Inspektorzy do spraw zjednoczeń sprawdzają następnie zgodność tych danych szczegółowych z ostatecznym planem zjednoczenia, a ewentualne rozbieżności wyjaśniają ze zjednoczeniami, a następnie potwierdzają oddziałom, że kredyty przewidziane dla poszczególnych przedsiębiorstw zostały ujęte zbiorczo dla zjednoczenia. To zbiorcze zestawienie jest następnie przekazywane do centrali banku. Jest to zatem swego rodzaju roczny plan kredytowy w przekroju zjednoczeń.

Inspektorzy do spraw zjednoczeń nie sporządzają natomiast kwartalnych planów kredytowych. Obowiązani są jednak zawiadomić oddziały o ważniejszych posunięciach zjednoczeń, jak również o wnioskach wyprowadzonych z analizy rozwoju kredytów przedsiębiorstw danego zjednoczenia.

**2. Plan kasowy.** Zasadnicza koncepcja planu kasowego jest analogiczna jak planu kredytowego. Opiera się ona na planie rocznym i na kwartalnych planach operatywnych, nawiązujących do zadań planu rocznego. Podobnie jak i roczny plan kredytowy — roczny plan kasowy sporządzany jest przez wszystkie szczeble banku (oddziały, oddziały okręgowe, centrala) w oparciu o zatwierdzone plany przedsiębiorstw i terenowe plany gospodarcze oraz na podstawie wytycznych, które poprzedzają opracowanie planów przygotowanych przez centralę i odpowiednie oddziały okręgowe. Przygotowanie rocznych planów kasowych, podobnie jak i rocznych planów kredytowych, wiąże się z aktywnym udziałem oddziałów banku przy opracowywaniu planów przedsiębiorstw i planów terenowych. Okres ten powinien być wykorzystany przez oddziały banku dla uchwycenia węzłowych zagadnień, na których należy się skoncentrować w najbliższym roku.

Dla sporządzenia rocznego planu kasowego nie żąda się od przedsiębiorstw itd. żadnych specjalnych materiałów (wniosków) i podstawę sporządzenia planu są plany przedsiębiorstw i terenowe plany gospodarcze.

W porównaniu do planu kredytowego w planie kasowym istnieje zasadnicza różnica, jeśli chodzi o zakres planowania. Plan kredytowy jest wyłącznie planem Banku Biletowego, aż do szczebla centrali włącznie (zbioreczy plan kredytowy sporządza Ministerstwo Finansów). Natomiast plan kasowy obejmuje na każdym szczeblu wszystkie instytucje kredytowe, które otrzymują od oddziałów Banku Biletowego oddzielne plany kasowe.

Bilanse dochodów i wydatków ludności (tak zwane bilanse pieniężne) sporządzane są przez Centralną Komisję Planowania i komisje okręgowe (dla okręgu) przy współudziale organów finansowych i banku. Praktyka sporządzania bilansów nie idzie niżej niż do okręgu (odpowiednik województwa). Bilanse w skali okręgu wykorzystywane są m. in. do skontrolowania i ewentualnego skorygowania planów kasowych banku.

Plany kasowe oddziałów są przekazywane kolejno do oddziałów okręgowych i centrali, sprawdzane i następnie zatwierdzane od góry. Zatwierdzeniu podlega suma wpłat i wydatków.

Układ rocznego planu kasowego, który następnie obowiązuje przy planowaniu kwartalnym, przewiduje trzynaście pozycji po stronie przychodów i dwadzieścia pozycji po stronie rozchodów. Po stronie przychodów stosunkowo szczególnie wykazywane są wpłaty handlu (cztery pozycje dla handlu społecznego według głównych organizacji handlowych, pozycja dla handlu komisowego i osobna pozycja dla prywatnego handlu detalicznego). Po stronie rozchodów roz-



budowana jest klasyfikacja wypłat na place — osiem pozycji, ponadto osobno wykazuje się premie, tak zwane uboczne koszty plac, i świadczenia społeczne. Dla przychodów z wypłat handlu sporządza się podkład w postaci planu pełnego obrotu towarowego. Roczny plan kasowy podzielony jest na kwartały.

Sporządzanie kwartalnych planów kasowych — podobnie jak i planów kredytowych — poprzedzają wytyczne wydawane przez centralę banku i oddziały okręgowe oraz wiąże się je z aktywnym ustosunkowaniem do operatywnych planów przedsiębiorstw. Przy sporządzaniu planu kwartalnego trzeba nawiązać do zadań planu rocznego, wyjaśnić odchylenia, ustalić zagadnienia kluczowe. Plany oddziałów są następnie podsumowywane w oddziałach okręgowych, a następnie w centrali banku. Plany nie podlegają zatwierdzeniu, lecz ocenie i konfrontacji z własną koncepcją planu oddziału okręgowego i centrali. Odchylenia od takiej koncepcji i wytycznych poprzednio wydanych powinny być zbadane, a w razie potrzeby należy spowodować podjęcie odpowiednich środków przez właściwe władze i organizacje.

Odmiennie niż to ma miejsce w odniesieniu do planu rocznego, oddziały banku otrzymują od przedsiębiorstw niektóre dane, potrzebne do sporządzania kwartalnego planu kasowego. Są to planowe wypłaty i podjęcie gotówki oraz planowane wypłaty na place (z rozliczeniem funduszu plac brutto, zarachowaniami i potrąceniami) oraz planowany obrót towarowy. Dane te podzielone są na miesiące planowanego kwartału.

Oddziały banku otrzymują również od przedsiębiorstw niektóre dane sprawozdawcze w zakresie wypłat na place i na skup produktów rolnych. Dane te ilustrują między innymi wypłaty plac dokonane w trybie bezgotówkowym (szczegół ważny ze względu na szeroką praktykę przelewania wynagrodzeń na książeczki oszczędnościowe) oraz pokryte własnymi wpływami gotówkowymi (poza zapotrzebowaniem gotówki z banku).

Gdy chodzi o regulowanie obiegu pieniężnego, to podstawowym instrumentem działania są tu ekonomiczne środki działania; w fazie sporządzania planów — rocznego i kwartalnych — chodzi o odpowiedni wpływ na ukształtowanie planów przedsiębiorstw i planów terenowych, zainicjowanie odpowiednich środków w lokalnych komitetach finansowych; w fazie wykonywania planów — o wyjaśnienie źródeł ewentualnych odchyżeń, podjęcie środków zaradczych i zasygnalizowanie nowych zjawisk odpowiednim władzom. W istocie rzeczy Bank Biletowy zrezygnował z oddziaływania na wykonanie planu kasowego przy pomocy regulowania operacji emisyjnych i kasowych. Nie istnieje podział znaków pieniężnych na kasy banku i rezerwę (fundusz) znaków pieniężnych. Zadania emisyjne, ustalane dla oddziałów, mają charakter orientacyjny; mogą być przekraczane z obowiązkiem wyjaśnienia przyczyn i wskazania na podjęte środki.

Odchylenia od założeń planowych powinny być wyjaśnione w sprawozdaniach. W zakresie planu kasowego istnieje sprawozdawczość dwutygodniowa, miesięczna i kwartalna. Sprawozdanie dwutygodniowe jest krótkie i obejmuje — poza ogólnymi sumami wpłat i wypłat — tylko dane o wypłatach na place, wypłatach dla samodzielnie zarobkujących, obrocie towarowym i obrocie oszczędnościowym. Sprawozdanie miesięczne sporządza się już w pełnej nomenklaturze planu kasowego. Natomiast sprawozdanie kwartalne zawiera dodatkowe wskaźniki o charakterze analitycznym (wykonanie wycinka planu rocznego, porównanie do roku poprzedniego i inne).

Oddziały sporządzają dekadowe plany obrotów gotówkowych, mające charakter wyłącznie urządzenia techniczno-kasowego. Również taki sam charakter posiadają limity kas

oddziałów, ustalone na poziomie dwukrotnej najwyższej sumy dziennych wypłat, z tym że przez okres do dziesięciu dni limity te mogą być przekroczone, o ile oddział spodziewa się większych wypłat.

**3. Kontrola funduszu plac.** Charakterystycznymi cechami systemu bankowej kontroli funduszu plac w Niemieckim Banku Biletowym są:

a) przyjęcie za podstawę kontroli w przemyśle miernika produkcji towarowej z wyeliminowaniem — przynajmniej częściowo — wpływu kooperacji,

b) podział funduszu plac na grupy w zależności od wpływu poszczególnych grup pracowników na produkcję,

c) akcentowanie w kontroli oddziaływania ekonomicznego i kredytowego, przy braku jakichkolwiek sankcji materialnych za przekroczenie funduszu plac,

Jako miernik wykonania planu produkcji przyjmuje się produkcję towarową według planowanych cen zbytu z uwzględnieniem zmiany zapasów produkcji niezakończonych (po koszcie własnym), następnie wyrobów, które w tymże przedsiębiorstwie są przerabiane i zaliczane do produkcji globalnej oraz po wyeliminowaniu obcej pracy. Jest to ogólny miernik, od którego istnieją pewne wyjątki, a mianowicie: — w przemyśle chemicznym pomija się sprawę pracy obcej, — w górnictwie węglowym — podstawą jest produkcja globalna w cenach niezmiennych, — w budownictwie maszyn ciężkich — produkcja towarowa po kosztach planowanych po dodaniu (odjęciu) zmiany zapasów produkcji niezakończonych według kosztów planowanych i odjęciu materiałów podstawowych i pracy obcej,

— w przemyśle włókienniczym — ogólny miernik po odjęciu materiałów podstawowych,

— w przemyśle materiałów budowlanych — ogólny miernik ze zmianą polegającą na tym, że zamiast produkcji towarowej w cenach planowanych przyjmuje się ceny rzeczyste.

Z danych dostępnych autorowi wynika, że nie stosuje się nigdzie mierników ilościowych.

Fundusz plac dzieli się na trzy części:

A — obejmuje fundusz plac pracowników i robotników zatrudnionych bezpośrednio w wykonywaniu planów (produkcji, usług, obrotu),

B — obejmuje place zatrudnionych pośrednio przy wykonywaniu planów; należą tu między innymi place pracowników inżynierskich, administracyjnych i gospodarczych, personelu pomocniczego, straży przemysłowej, uczniów.

W części B wydziela się w osobną grupę personel techniczny,

C — obejmuje place personelu nieprzemysłowego: pracowników stołówek, pracowników zatrudnionych w przemyśle przy robotach budowlanych, w sklepach fabrycznych, przy pracach badawczych i projektowych.

Uzasadnioną granicą funduszu plac jest w części A fundusz odpowiadający stopniowi wykonania planu (produkcji, usług, obrotu) za okres od początku roku do miesiąca podlegającego rozliczeniu; w części B — plan za okres od początku roku, w części C — plan roczny.

Jeżeli zapotrzebowany fundusz plac przekracza wymienione granice wówczas zachodzi przekroczenie funduszu plac, wymagające podjęcia środków, o których będzie mowa dalej.

Istnieją przekroczenia nie powodujące żadnych skutków. I tak w handlu skutki przekroczenia mają miejsce wówczas, gdy zachodzi równocześnie względne i absolutne przekroczenie funduszu plac. Nie podejmuje się również żadnych kroków, gdy przedsiębiorstwo wykonało plan obrotu co najmniej w 100% i dochód przedsiębiorstwa pokrywa fundusz plac.



W przedsiębiorstwach handlu detalicznego nie powodują skutków przekroczenia związane z realizacją usług.

Gdy chodzi o część B i C to mogą być usprawiedliwione przekroczenia związane z wykonanymi dodatkowo zadaniami.

Wydzielony w części B fundusz płac personelu technicznego koryguje się odpowiednio do wykonania planu gospodarczego. Nie łączy się tego funduszu z częścią A, chodzi bowiem o to, aby ewentualnie nie wykorzystany fundusz płac personelu inżynieryjno-technicznego nie był przelewany na fundusz płac robotników. Ten element funduszu płac może być także w każdym czasie powiększany o płace nowo zaangażowanych pracowników inżynieryjno-technicznych.

Do funduszu płac, wykazywanego dla potrzeb kontroli, nie zalicza się premii dla personelu inżynieryjnego, ekonomicznego i majstrów za przekroczenia planów.

Jak wspomniano, kontrolę funduszu płac przeprowadza się w okresach miesięcznych na podstawie planów przypadających za okres od początku roku; są to wycinki planu rocznego, podlegające zatwierdzeniu przez jednostkę nadrzędną.

Zmiany planów (czyli zmiany podziału planu rocznego na kwartały i planu kwartalnego na miesiące) podlegają sprawdzeniu przez bank. Zmiana nie może prowadzić do tego, aby plan za okres miniony był niższy od rzeczywistego wykorzystania funduszu płac.

Podział planu kwartalnego na miesiące nie obowiązuje w przedsiębiorstwach rolnych i leśnych.

W razie przekroczenia funduszu płac stosuje się zasadę, że do banku po pieniądze powinien zjawić się przedstawiciel kierownictwa przedsiębiorstwa, które też powinno wyjaśnić załodze, że bank wydał środki na płace, mimo że załoga nie zapracowała na to w pełni. Poza tym stosuje się następujące środki:

a) wezwanie przedsiębiorstwa do wyjaśnienia przyczyn przekroczenia i do wygospodarowania odpowiednich oszczędności na pokrycie przekroczenia; wygospodarowanie to powinno nastąpić w okresie do trzech miesięcy, nie później niż do końca roku,

b) gdy po zbadaniu okaże się, że przedsiębiorstwo nie jest w stanie wygospodarować odpowiednich oszczędności lub gdy ustalony termin nie jest dotrzymany oraz, gdy przekroczenie ma miejsce w części C funduszu płac, wówczas przedsiębiorstwo powinno złożyć wniosek do jednostki nadrzędnej o uznanie przekroczenia. Jednostka nadrzędna powinna ustalić czy przekroczenie ma być pokryte przez przedsiębiorstwo (z prolongatą o dalsze trzy miesiące), czy też zostanie wyrównane z oszczędności innych przedsiębiorstw lub z rezerwy funduszu płac ministerstwa,

c) w przypadkach poważnych przekroczeń funduszu płac bank (centrala lub oddział okręgowy) powinien złożyć sprawozdanie na kolegium właściwego ministerstwa lub radzie okręgowej. Do poważnych przekroczeń zalicza się w szczególności te przypadki, w których wygospodarowanie oszczędności na pokrycie przekroczenia nie jest możliwe w ciągu sześciu miesięcy i konieczne jest ostateczne uznanie przekroczenia przez jednostkę nadrzędną,

d) w szczególnie jaskrawych przypadkach, gdy nie likwiduje się przekroczeń funduszu płac, bank może zażądać powołania komisji do zbadania i uzdrowienia sytuacji w przedsiębiorstwie,

e) na wniosek banku można cofnąć premie dla pracowników odpowiedzialnych za występowanie przekroczeń funduszu płac,

f) w przypadkach, gdy jednostki nadrzędne nie reagują na wnioski banku, bank może wystąpić z wnioskiem o pociągnięcie właściwych pracowników do odpowiedzialności dyscyplinarnej.

Sankcję wstrzymania kredytowania stosuje się w przypadku, gdy przedsiębiorstwo nie składa w terminie planów i sprawozdań, lub gdy dokumenty te są nieścisłe, a także gdy przedsiębiorstwo nie przedłoży w terminie wniosku o uznanie przekroczenia przez jednostkę nadrzędną, jak i samego uznania.

Elementem kontroli funduszu płac — obok ustalania przekroczeń — jest analiza funduszu płac przedsiębiorstw. Wytyczne banku określają następującą tematykę tej analizy:

- a) przestrzeganie zasad systemu płac,
- b) kształtowanie się przeciętnej płacy i wydajności pracy,
- c) stan normowania pracy,
- d) przestrzeganie planu zatrudnienia według poszczególnych grup zatrudnienia.

W związku z tym ostatnim punktem należy dodać, iż obowiązuje zasada, że przekroczenie planu produkcji (usług, obrotu) jest uzasadnione jedynie przy zachowaniu planu zatrudnienia; jeśli następuje przekroczenie planu zatrudnienia, wówczas przedsiębiorstwo obowiązane jest do zmniejszenia zatrudnienia.

Przekroczenie funduszu płac nie wywołuje żadnych bezpośrednich skutków materialnych dla pracowników i robotników.

Ogólnie tendencją kierownictwa banku jest ograniczenie kontroli typu administracyjnego i przechodzenie na ekonomiczną kontrolę kosztów osobowych w ramach kosztów w ogóle.

Oddziały Banku składają kwartalne sprawozdania o funduszu płac w gospodarce społecznej, w których wykazywane są dane w przekroju działów gospodarki i części funduszu płac, ewentualne przekroczenia i oszczędności.

**4. Organizacja pracy ekonomicznej.** Przed omówieniem tematyki i organizacji pracy ekonomicznej banku warto pokrótce wymienić zasadnicze urządzenia sprawozdawcze i statystyczne, z których korzysta lub którymi posługuje się bank.

Bank sporządza lub dysponuje następującymi ważniejszymi materiałami sprawozdawczymi (poza sprawozdaniami z planu kasowego i funduszu płac, o których mowa osobno):

#### **miesięcznie:**

1) sprawozdanie finansowe przedsiębiorstw przemysłowych, zawierające między innymi dane dotyczące kosztów, ogólnego stanu zapasów i rotacji, dane o wykonaniu funduszu płac (części A i B) oraz stosunkowo obszernie dane o wykonaniu produkcji, kosztów i wyników,

2) sprawozdanie przedsiębiorstw przemysłowych i komunikacyjnych o środkach obrotowych; sprawozdanie to jest rozbudowane i daje pełny pogląd na ruch i strukturę środków obrotowych, a także na źródła finansowania środków obrotowych.

Środki obrotowe, w szczególności materiały, powinny być ujęte zgodnie z nomenklaturą przyjętą w normatywie; przekrój funkcjonalny sprawozdania ujmuje między innymi zapasy sezonowe, zapasy powstałe w wyniku przekroczenia planu, zapasy w ramach stanu maksymalnego, zapasy nieprawidłowe, zapasy zaoferowane do sprzedaży. W części finansowej sprawozdania, ujętej bilansowo, zawarte są dane dające pełny obraz sytuacji finansowej przedsiębiorstwa,

3) zestawienie oddziału banku o kredytach i rachunkach według działów gospodarki i branż,

4) sprawozdanie oddziału banku o zapasach (oparte o sprawozdanie przedsiębiorstw, o których mowa w punkcie 2),

5) sprawozdanie oddziału banku o zobowiązaniach preterminowanych,

6) sprawozdanie oddziału banku o pożyczkach przejściowych (na pokrycie niedoboru wyników),



- 7) sprawozdanie oddziału banku o kredytach udzielonych na nową technikę i poprawę rentowności,
- 8) sprawozdania oddziału banku o kredytach na techniczną rekonstrukcję,
- 9) sprawozdanie oddziału banku o kredytach na przejściowe zwiększenie nakładów,

#### kwartalnie:

- 10) sprawozdanie oddziału banku o zapasach,
- 11) sprawozdanie oddziału banku o należnościach i ważniejszych źródłach finansowych,
- 12) sprawozdanie oddziału banku o kredytach przejściowych,
- 13) sprawozdanie oddziału banku o kredytach na nową technikę i poprawę rentowności,
- 14) sprawozdanie oddziału banku o rozwoju przedsiębiorstw z udziałem państwa i spółdzielni rzemieślniczych.

W oddziałach banku prowadzi się:

- a) karty ewidencyjne (tak zwane karty rozwoju) dla przedsiębiorstw uspołecznionych,
- b) karty ewidencyjne (karty rozwoju) dla przedsiębiorstw, z udziałem państwa, dla spółdzielni rzemieślniczych i dla firm prywatnych,
- c) zbiorcze tablice wskaźników ekonomicznych.

Interesująca jest organizacja i cel tych ostatnich urządzeń statystycznych. Komplet wzorów dla przemysłu i handlu, które najlepiej orientują w tym urządzeniu, zawiera następujące karty:

- a) karta roczna z podziałem na miesiące dla przemysłu jako całości, zawierająca między innymi dane o kredytach, produkcji,
- b) analogiczna karta dla przemysłu uspołecznionego, zawierająca bardziej szczegółowe dane o kredytach, zapasach i produkcji,
- c) karta roczna z podziałem na miesiące dla handlu jako całości, zawierająca dane o kredytach, obrocie i jego strukturze,
- d) analogiczna karta dla handlu uspołecznionego z bardziej szczegółowymi danymi o kredytach, zapasach w obrocie towarowym i zaopatrzeniu handlu.

Są to karty roczno-miesięczne. Komplet kart roczno-kwartalnych zawiera dane przede wszystkim o finansowym cha-

rakterze. Tak więc karta dla przemysłu uspołecznionego zawiera dane w przekroju kwartalnym o funduszach, zobowiązaniach i należnościach, wynikach, podatku obrotowym, funduszu płac.

Ponadto prowadzi się miesięczne karty planu kasowego (plan i wykonanie) oraz w oddziałach okręgowych — kwartalne karty bilansu dochodów i wydatków ludności.

Cały ten materiał jest podstawą periodycznych — miesięcznych i kwartalnych — analiz oddziałów operacyjnych i okręgowych banku. Osnową tych analiz jest wykonanie planu kasowego i planu kredytowego oraz analiza tych wszystkich zjawisk (produkcja, obrót, koszty), które pozostają w związku z kształtowaniem się poszczególnych elementów planu kasowego i planu kredytowego. Równocześnie analiza ma zawierać ocenę skuteczności działalności banku (wykonania węzłowych zadań, skuteczność metod kredytowania, rozliczeń i regulowania obiegu pieniężnego), ocenę skuteczności działania organów państwowych, pozostającego w związku z działalnością banku oraz wnioski tak w zakresie działalności organizacji i przedsiębiorstw jak i samego banku.

Analizy przeprowadzane są w okresach miesięcznych i kwartalnych. Analiza miesięczna ma być krótkim sprawozdaniem o nieprawidłowościach, a także krótką oceną środków działania. Sprawozdanie to powinno być między innymi podstawą do ustalania zadań na najbliższy miesiąc. Analizy kwartalne mają być natomiast systematycznym i wszechstronnym przeglądem sytuacji i działalności. Zwraca się przy tym uwagę na to, aby analizy nie były opisem poszczególnych przedsiębiorstw po kolei, lecz uogólnieniem występujących w danym rejonie zjawisk, a także aby koncentrowały się na najważniejszych zagadnieniach.

Należy dodać, że centrala banku wydała metodyczne wskazówki szczegółowe co do prowadzenia tablic wskaźników ekonomicznych (tak zwanych Entwicklungsuebersichten) i sporządzania periodycznych analiz w przekroju regionalnym.

W związku z planowaniem kasowym, kredytowym i analizami ekonomicznymi uregulowana została rola oddziałów powiatowych, jako wiodących w stosunku do oddziałów niepowiatowych.

S. M.

## Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

### Oczekujemy od Banku pomocy\*)

Co uważać można za dobre w obecnym systemie kredytowania przedsiębiorstw przemysłu lekkiego? Dobre jest to, że normatyw środków obrotowych jest w 30% pokrywany kredytem bankowym. Oddziały Banku mają przez to możliwość kontrolowania gospodarki zapasami w przedsiębiorstwach oraz możliwość skutecznego mobilizowania ich do usuwania wszelkich nieprawidłowości. Jednak w systemie tym istnieje pewne nieporozumienie, a mianowicie to, że kontakt Banku z przedsiębiorstwem polega w zasadzie na współpracy referenta wydziału kredytów z głównym księgowym przedsiębiorstwa. Dzieje się tak chyba dlatego, że ludzie ci mają wspólny język, a poza tym główny księ-

gowy z racji swego zainteresowania sprawami finansowymi jest dla pracowników Banku najbardziej dostępny i, chętnie czy niechętnie, ale z Bankiem stale współpracuje. Dyrektorzy przedsiębiorstw rzadko są interpelowani przez przedstawicieli Banku w sprawach związanych z kredytowaniem, toteż nie zdają sobie dokładnie sprawy ze znaczenia prawidłowej gospodarki zapasami, ze skutków jakie wywoływane są wyłączeniem określonych wartości zapasów z kredytu, nieprzyznaniem kredytu na zapasy ponadnormatywne. Radą na ten stan rzeczy mogłyby być ewentualnie wspólne narady oddziałów Banku z przedsiębiorstwami reprezentowanymi obowiązkowo przez dyrektora, na których sytuacja każdego przedsiębiorstwa byłaby szczegółowo omawiana. Nie byłem dotąd na takiej naradzie, bo oddziały ich nie urządzają, a potrzebę ich odczuwam.

Nie jest wykluczone, że wystarczyłyby posiedzenia przedstawicieli Banku z dyrekcją tego przedsiębiorstwa, które

\*) Redakcja „Wiadomości NBP” nie w pełni zgadza się z poglądami autora, uważa jednak, że sposób stawiania problemów przez autora — klienta Banku — jest niezmiernie ciekawy dla większości czytelników „Wiadomości”, którą stanowią pracownicy Banku.



szczególnie źle gospodaruje zapasami. Dyrektor zmuszony do zreferowania sytuacji przedsiębiorstwa z konieczności w przyszłości będzie się zagadnieniem tym interesował na co dzień.

Pracuję w przedsiębiorstwie, które od czasu reformy zasad finansowania normatywu środków obrotowych stale odczuwa brak środków pieniężnych i wykupuje ze znacznym opóźnieniem żądania zapłaty dostawców. Odbiorcami naszych wyrobów są wykończalnie branżowe, które znajdują się w takiej samej sytuacji i to jest głównym powodem naszej nieterminowej wypłacalności.

Stały brak gotówki na rachunku bankowym zmusza nas do systematycznego rezerwowania gotówki na każdą kolejną wypłatę wynagrodzeń (wypłat tych mamy w miesiącu cztery), przy tym na naszą prośbę Bank rozpoczyna gromadzić gotówkę natychmiast po każdej wypłacie wynagrodzeń, a potem dopiero rozpoczyna kolejne wykupywanie żądań zapłaty i poleceń przelewu. W tym stanie rzeczy zdarza się, że suma 1.600 tysięcy złotych, potrzebna na wypłatę wynagrodzeń w dniu dziesiątym danego miesiąca zostaje, zarezerwowana na ten cel już trzeciego dnia miesiąca i tym samym jest na okres sześciu dni unieruchomiona. W ten sposób okres płatności żądań zapłaty przedłuża się i odsetki za zwłokę narastają, godząc następnie dotkliwie w możliwość uzyskania planowej akumulacji.

Nie jest to chyba zdrowy objaw działalności przedsiębiorstwa, ale z dwojga złego wolimy nie stanąć w dniu wypłaty wobec grozy faktu nieposiadania na rachunku bankowym odpowiedniej sumy na dokonanie wypłaty wynagrodzeń.

Wydaje mi się, że brzemień tej stałej troski, szarpiącej nerwy i uniemożliwiającej normalny przebieg działalności finansowej przedsiębiorstw powinno być zdjęte z barków przedsiębiorstw. W dniu wypłat wynagrodzeń, w przypadku braku odpowiedniej sumy na rachunku rozliczeniowym, Bank powinien udzielać przedsiębiorstwom kredyt z obowiązkiem spłaty w najbliższym czasie. Na finansowanie przez Bank tej formy kredytowania przedsiębiorstwa powinny przekazać na rachunki specjalne tę część pasywów stałych, która dotyczy funduszu płac i nie wykazywać jej odtąd w sprawozdaniu finansowym. Nie sądzę, aby po takiej zmianie doszło do jakiegokolwiek demobilizacji przedsiębiorstw w kierunku racjonalnej gospodarki finansowej.

Odwrotnie, sytuacja przedsiębiorstw wówczas byłaby bardziej ustabilizowana, efekty finansowe większe, nie dochodziłoby do zadrażeń między dostawcami i odbiorcami z powodu nieterminowych zapłat, prowadzących, jak to ostatnio ma często miejsce, do wstrzymywania dostaw ze szkodą dla gospodarki narodowej. Zmniejszyłaby się poza tym kłopotliwa i kosztowna w skali ogólnokrajowej wymiana wezwań o zapłatę odestek zwłoki.

W praktyce kredytowej bywa zazwyczaj tak, że pewna część zapasów materiałów, uznana przez Bank za zbędną i niechodliwą zostaje wyłączona z kredytowania. Materiał związany z wnioskiem kredytowym dotyczy okresu kończącego kwartał sprawozdawczy. W czasie kiedy wniosek jest rozpatrywany lub tuż po tym okresie przedsiębiorstwo może się na przykład postarać o upłynienie lub zagospodarowanie produkcyjne tych zapasów. Powinna więc istnieć możliwość, ażeby w takich przypadkach oddziały Banku na wniosek przedsiębiorstw, podbudowany odpowiednimi dokumentami, odblokowały odpowiednią kwotę i podwyższyły bieżąco wysokość przyznanego na dany kwartał kredytu. System taki byłby bardziej istotnym dopingiem dla przedsiębiorstwa niż obecnie, kiedy nieomal biernie wyczekuje się na to, co wykaże następny bilans kwartalny.

W trwającej obecnie dobie modernizacji wyposażenia produkcyjnego przemysłu włókienniczego w dużym stopniu

przemysł ten jest zaopatrywany w maszyny i sprzęt pochodzenia zagranicznego. Poza maszynami otrzymujemy obecnie wiele środków do ich oprzyrządowania, odznaczających się trwałością, dobrą jakością, ale przy tym także wysoką ceną. Oczywiście przedsiębiorstwa, mając na uwadze rentowność, są ostrożne w swych zapotrzebowaniach, i od strony zagospodarowania tych środków nie dochodzi zazwyczaj do zakłóceń w gospodarce przedsiębiorstw na przestrzeni danego roku obrachunkowego. Nie oznacza to bynajmniej, że nie powoduje to okresowych zakłóceń w sytuacji finansowej przedsiębiorstw.

Dostawy takich materiałów nadchodzą zazwyczaj niespodziewanie, gdyż nie wiadomo bliżej kiedy importer przekaże je dla przedsiębiorstwa. Jeżeli nagle za taką dostawę trzeba zapłacić okrągłą sumę 500 — 1000 tysięcy złotych, a choćby nawet sumę niższą, w środkach finansowych średniego co do wielkości przedsiębiorstwa wytwarza się próżnia, którą następnie trzeba przez dłuższy okres czasu żmudnie zapełniać. Tego rodzaju „impresy”, o ile przedsiębiorstwo nie ma na ich opłacenie środków zarezerwowanych na rachunku funduszu postępu technicznego, powinny być finansowane przez Bank kredytem nadzwyczajnym, uzależnionym dalej nie od faktu zagospodarowania tych materiałów w produkcji, lecz od okresu, w którym w ocenie przedsiębiorstwa efektywność ich zastosowania stanie się widoczna. Tyle jeśli chodzi o ulgi dla przedsiębiorstw — co natomiast z obstrzeniami?

W praktyce kredytowej oddziały Banku z reguły operują trzema grupami składników majątkowych, nie wnikając bliżej w ich treść, są to:

- materiały
- produkcja niezakończona
- wyroby gotowe.

Pozostaje jeszcze pozycja — międzyokresowe rozliczenia kosztów (dawniejsze nakłady przyszłych okresów), jako mniej ważna grupa. Pozycja pierwsza — materiały — wymaga szczególnej analizy i elastyczności w ocenie potrzeb kredytowania. Zwróćmy uwagę na takie pozycje, jak paliwo, części wymienne, opakowanie, odpadki, przedmioty nietrwałe na składzie.

Normatyw zapasów mierzy się średnią roczną stanów miesięcznych. Dla paliwa w przemyśle włókienniczym, zużywającym je przeważnie do ogrzewania pomieszczeń, jest to wskaźnik niefortunny. Zapas paliwa osiąga wartość szczytową na początku zimy lub pod koniec jesieni, spada do minimum na początku wiosny, wzrasta stopniowo latem. Praktycznie biorąc stan normatywny nigdy nie jest w tych warunkach utrzymywany. Wyjście może być tylko takie, że normatyw ustalony zostanie na poziomie odpowiadającym wysokości szczytowego zapasu na początku zimy i honorowany będzie jako taki przez zimę, natomiast w okresie nieużytkowania paliwa wyłączać by należało z kredytowania różnicę między wysokością normatywu, a wartością rzeczywistego zapasu.

W gospodarce zapasami części zamiennych przedsiębiorstwa wykazują najwięcej zaniedbań. Zapasy tych części określone normatywem umownym do wysokości zużycia rocznego w rzeczywistości prawie zawsze przedsiębiorstwa okres ten przekraczają znacznie, osiągając średnio do półtora, dwóch — i więcej lat średniego zużycia. W szczególnych przypadkach można spotkać w przedsiębiorstwach pewne rodzaje części zamiennych, nie wykazujących ruchu od kilku lat, lub jeszcze gorzej, nie wykazujących ruchu po stronie rozchodu, a których zapas jest nadal uzupełniany zakupem części nowych.

Ilościowo w ewidencji przedsiębiorstw części zamienne występują w poważnych rozmiarach, toteż rzadkie i ogra-



niczone w czasie kontrole bankowe nie są w stanie poradzić sobie z odpowiednim zaopiniowaniem potrzeb kredytowych, dotyczących tej pozycji.

Można założyć bez obawy o zbytnią niedokładność, że 60% zużywanych części zamiennych przypada na remonty kapitalne i średnie maszyn i urządzeń produkcyjnych, a pozostałe 40% zużywane jest do wymiany bieżącej pracujących na zewnątrz elementów maszyn. Przedsiębiorstwa nie remontują w ciągu roku więcej niż 15 — 20% całości parku maszynowego, przy tym granicę 20% uważam za nadmierne wygórowaną jeżeli zauważyć, że przy pracy na trzy zmiany remont kapitalny maszyny powinien się odbywać co sześć lat, a poprzedzać go powinny dwa remonty średnie. Stąd prosty wniosek, że tylko pewna część zapasów części zamiennych powinna być gromadzona w przedsiębiorstwach na okres rocznego zużycia, pozostała natomiast część powinna być traktowana co do potrzeby zalegania w magazynie identycznie jak materiały pomocnicze, a więc średnio przez okres trzech miesięcy. Prościej da się taką kontrolę pomyśleć przez wyznaczenie do kredytowania wartości odpowiadającej średniej kwartalnej zużycia z okresu sprawozdawczego.

W przedsiębiorstwach tkackich opakowanie wysyłkowe, nabywane razem z przędzą od producentów tej przędzy stanowi wartościowo pokaźną część aktywów, lecz aktywów o najbardziej wątpliwej wartości. Wątpliwej dlatego, że pewna jego a znaczna wartościowo część odbywa drogę łącznie z przędzą przez cały niemal cykl produkcyjny i ulega zniszczeniu, które je dyskwalifikuje pod względem handlowym. Słabość form ewidencyjnych, a raczej niemożność ewidencyjnego opanowania obrotu tego tak bardzo różnorodnego składnika majątkowego powoduje, że w zasadzie nawet zniszczone fizycznie lub niezdatne do odprzedaży opakowanie jest aktywowane, a dopiero inwentaryzacja zwykle na koniec roku kładzie kres (w zasadzie też tylko częściowo) tej fikcji. Dochodzi do tego niezaradność organizacyjna przedsiębiorstw, wyrażająca się niesukcesywnym zbytem zwolnionego opakowania, co powoduje z reguły stałe zamrażanie środków pieniężnych w tych typowo nieprodukcyjnych zapasach i wywołuje komplikacje u wytwórców przędzy, oczekujących na zwolnione opakowanie,

Trudno jest wysunąć jakiś wniosek, ale moim zdaniem do kredytowania nadaje się tylko wartość odpowiadająca średniej wartości zakupionego w kwartale opakowania, chyba że przedsiębiorstwo obroni się przez wykazanie równej wartości opakowania wycofanego ze stanu, ze względu na zniszczenie. Ważne jest przy tym to, że przędza magazynowana jest łącznie z opakowaniem, stąd wniosek, że przy wyłączaniu z kredytowania zapasów przędzy zbędnej czy też zgromadzonej w ilościach nadmiernych wyłączona być również powinna wartość przypadająca na opakowanie tej

przędzy z wyjątkiem przędzy importowanej, opakowanie której nie jest fakturowane. Czynność ta powinna być dokonywana tylko tam, gdzie chodzi o znaczne wartości, gdyż średnio licząc na każde 100 tysięcy złotych wartości przędzy krajowej przypada nie więcej jak 20 tysięcy złotych wartości opakowania.

Po zmianie cen wartość odpadków surowca w przedsiębiorstwach naszych wzrasta, biorąc je ogólnie, dwukrotnie, a w odniesieniu do odpadków z przędzy włókien sztucznych — trzy-czterokrotnie. W tych warunkach średni zapas miesięczny odpadków przewyższać może na przykład zapas paliwa, przedmiotów nietrwałych w magazynie i innych drobniejszych grup materiałów.

Sprawa zorganizowania sukcesywnego zbytu odpadków traktowana jest w przedsiębiorstwach po macoszemu, bynajmniej nie ze względu na trudności zbytu. Nie istnieje zatem powód, ażeby Bank pomagał przedsiębiorstwom, kredytując skutki ich niedołęstwa. Odpadki w istocie rzeczy powinny być zbywane w okresach dwutygodniowych i do kredytowania nadaje się tylko taka ich wartość, która odpowiada wartości dwutygodniowego przychodu odpadków z produkcji.

Przechowywanie przedmiotów nietrwałych w magazynach położonych na terenie miast wojewódzkich, poza odzieżą roboczą i ochronną, nie ma racji bytu. Narzędzia, przyrządy i inne przedmioty użytkowe zakupywane są z reguły w punktach sprzedaży detalicznej. Zakupywanie ich w dużych ilościach nie jest uzasadnione i jest gospodarczo szkodliwe; doraźne, drobne zakupy są zawsze możliwe i wobec tego odpada konieczność magazynowania zakupionych przedmiotów. Przedmioty zakupione i niezbędne powinny być natychmiast przejmowane przez narzędziownię. Ze swej strony, przy badaniu potrzeb kredytowych przedsiębiorstwa, cały stan przedmiotów nietrwałych, poza odzieżą ochronną i roboczą, nabywaną okresowo w hurcie, traktowałbym jako zapasy niecelowe, zmuszając przedsiębiorstwa do ich likwidowania.

To byłoby wszystko co chciałem powiedzieć. My pracownicy służby finansowej przedsiębiorstw oczekujemy od Banku pomocy warunkującej powodzenie naszej pracy. Każdy z nas, kiedy przestanie drzeć o to, czy zdąży nagromadzić na rachunku bankowym środki na najbliższą wypłatę, będzie mógł skutecznie współpracować ze swymi kolegami z Banku nad ustabilizowaniem sytuacji finansowej swego przedsiębiorstwa i poprawą efektów jego działalności. Znając wartość poczucia solidarności, jakie nas w naszej trudnej pracy wiąże, nie wątpię, że się tak stanie w niedalekiej przyszłości.

Z. Janikowski

Północnołódzkie Zjednoczenie Przemysłu Jedwabniczego

## Próby badania transferu pieniądza w okręgu jeleniogórskim

### (Część I)

Badania w zakresie transferu gotówki na teren i z terenu okręgu jeleniogórskiego zapoczątkowane zostały kilka lat temu. Nawiązana została wówczas pomiędzy oddziałami banków (w powiecie istniało wówczas pięć oddziałów Narodowego Banku Polskiego, oddział Banku Inwestycyjnego, Banku Rolnego, Powszechnej Kasy Oszczędności i gminnych kas spółdzielczych) i komisjami planowania gospodarczego (powiatową i miejską) współpraca przy sporządzaniu i ocenie bilansów dochodów i wydatków ludności. Zarówno sprawozdawczość bankowa jak i dodatkowe in-

formacje zbierane przez banki i komisje planowania gospodarczego były systematycznie kompletowane, dokonywane były jednostkowe badania ankietowe, przeprowadzono wywiady z zainteresowanymi jednostkami. W ten sposób nagromadzone materiały stały się podstawą do sporządzenia zbiorczego zestawienia wielkości transferu pieniądza w latach 1957 — 1959.

Przyznać należy, że dopiero porównanie „zmian obiegu pieniężnego”, mających miejsce w ciągu kilku kolejnych lat ujawniło występowanie bardzo charakterystycznych



tendencji, które jednocześnie odpowiednio ustawiły dalsze badania. Równocześnie bardziej kompleksowe badania ujawniły zasadnicze błędy popełnione przez komisje planowania gospodarczego w trakcie opracowywania bilansów sprawozdawczych i planowych. Bilanse te, jako opracowania odcinkowe, w praktyce nie były analizowane w ujęciu dynamicznym.

Okręg<sup>1)</sup> jeleniogórski należy do tego typu okręgów, w których transfer gotówki jest szczególnie wysoki i to zarówno co do wielkości wywozu jak i co do wielkości przywozu.

Saldo tego transferu jest dla okręgu dodatnie. Pierwszą wskazówką co do „dochodowości” transferu jest utrzymująca się od lat dodatnie saldo planu kasowego liczone w skali rocznej, co jest tym bardziej znamienne, że województwo wrocławskie jako całość jest od lat „rozchodowe”.

Kształtowanie się salda (zmiany obiegu pieniężnego) w latach 1957, 1958 i 1959 było następujące: (w milionach złotych).

	I kwartał	II kwartał	III kwartał	IV kwartał	Rok
Rok 1957	+ 2,5	+ 1,9	- 14,7	- 15,4	- 25,7
Rok 1958	- 4,7	- 5,1	- 12,4	- 13,4	- 35,6
Rok 1959	- 5,7	- 8,1	- 20,3	- 40,1	- 74,2

Oznaczenia: + zwiększenie obiegu pieniężnego.  
- zmniejszenie obiegu pieniężnego.

Należy również zaznaczyć, że wśród przedsiębiorstw położonych na tutejszym terenie nie ma przedsiębiorstw o charakterze wybitnie sezonowym, a więc wykazane wahania zmian obiegu pieniężnego nie mogą być związane z tego rodzaju zjawiskiem.

Utrzymywanie się pewnych charakterystycznych tendencji w ciągu roku wyraźnie wykazuje wykres Nr 1, na którym saldo planu kasowego przedstawione zostało w dwóch ujęciach, a mianowicie: jako wielkości występujące w poszczególnych kwartałach roku i jako wielkości narastające w ciągu roku.

Znamienne jest, że tendencje występujące w ciągu roku jak i tendencje całoroczne przebiegają prawie że zgodnie w poszczególnych latach. Wskazuje to na zasadniczy moment, że zjawiska warunkujące takie, a nie inne kształtowanie się zmian obiegu pieniężnego występują permanentnie, zmieniając jedynie swą skalę (patrz: odchylenia wielkości występujące pomiędzy latami).

Do zasadniczych przyczyn wywołujących międzyregionalny transfer pieniądza z zasady zalicza się przyczyny następujące<sup>2)</sup>:

- a) zatrudnienie na innym terenie niż miejsce zamieszkania,
- b) międzyregionalny ruch wczasowo-turystyczny,
- c) międzyregionalne delegacje służbowe,
- d) ruch przekazowy (pocztowy),
- e) wpływy z tytułu komunikacji krajowej (PKP i PKS),
- f) zakup na innym terenie aniżeli miejsce zamieszkania.

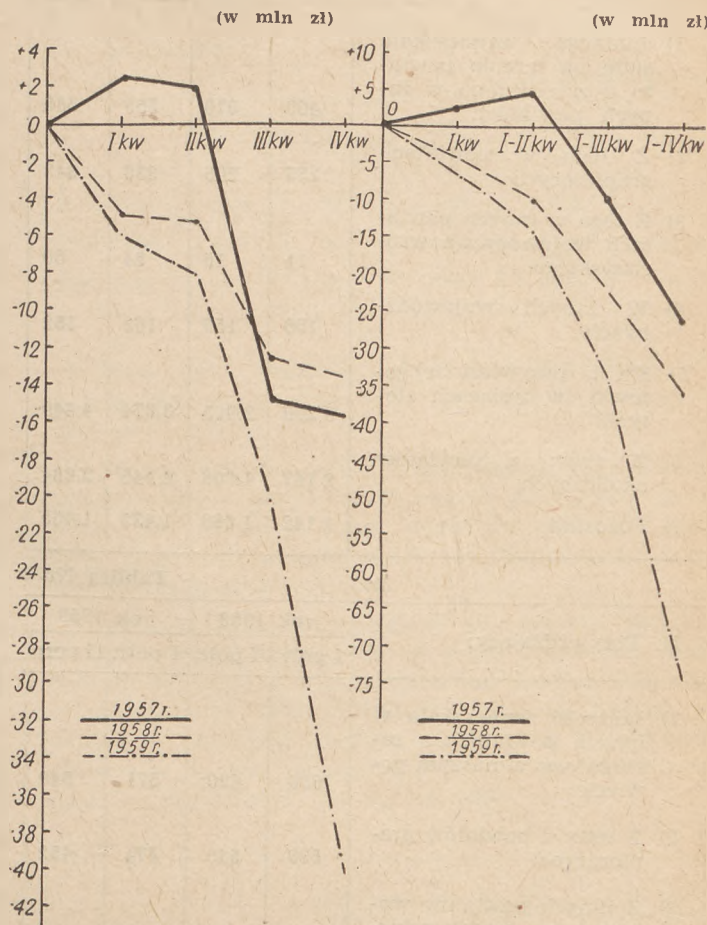
W okręgu jeleniogórskim wszystkie te czynniki występują w poważnym stopniu. Badania w tym zakresie przeprowadzone były przez komisję planowania gospodarczego, jako że zestawienia transferu stanowią integralną część

1) Używane w artykule określenie „okręg jeleniogórski” jest równoznaczne z powiatem jeleniogórskim.  
2) J. Czarkowski, B. Oyrzanowski — „Bilansy pieniężnych dochodów i wydatków ludności” — Państwowe Wydawnictwa Gospodarcze 1957 rok — strona 139—145.

Wykres 1

Wykres zmian obiegu pieniężnego w kwartałach

Wykres zmian obiegu pieniężnego — narastająco w okresach rocznych



bilansu dochodów i wydatków ludności. Przy głębszej analizie materiałów komisji, sporządzanych dla kilku lat, jak wspomniałam na wstępie, okazało się, że w ujęciach tych popełniane były zasadnicze błędy, tak że dla dokładnego ustalenia prawidłowych danych należało dokonać powtórnych wyliczeń oraz przeprowadzić liczne badania ankietowe.

#### Zatrudnienie na innym terenie niż miejsce zamieszkania

Podstawę do obliczeń stanowiły bilanse siły roboczej, sporządzane przez rady narodowe miasta i powiatu. Fakt opracowywania odrębnych bilansów siły roboczej przez miejską i powiatową komisję planowania gospodarczego stanowi poważne utrudnienie, gdyż dla obliczeń zatrudnienia poza powiatem i spoza powiatu należy wyeliminować ruch pracowników dojeżdżających do pracy w ramach powiatu (miasto-powiat, powiat-miasto). Pozycje saldujące tych dwóch bilansów wykazują dopiero prawidłową liczbę dojeżdżających i wyjeżdżających do pracy w powiecie. Dane te obrazują tabelki Nr 1 i 2 na str. 562.

Cyfry ustalone dla półroczy ostatnich dwóch lat (za rok 1957 bilans siły roboczej sporządzany był w innym układzie) wykazują, że znacznie spada ilość osób dojeżdżających do pracy w przedsiębiorstwach położonych w okręgu jeleniogórskim, a szczególnie zmniejsza się ilość osób dojeżdżających z powiatów graniczących z okręgiem. Wytłumaczenie tego zjawiska było bardzo istotne z uwagi na dalsze przewidywania przy opracowywaniu bilansu siły roboczej na najbliższą pięcioletkę.



Tablica Nr 1

I. Wyjeżdżający:	rok 1958		rok 1959	
	I półr.	II półr.	I półr.	II półr.
1) Ludność zamieszkała stale na terenie powiatu a zatrudniona w innych powiatach	400	370	555	565
2) Z tego w powiatach graniczących	233	205	338	343
3) Z tego w innych powiatach województwa wrocławskiego	11	15	54	60
4) W innych województwach	156	150	163	162
5) Kwota przywiezionej gotówki (w tysiącach złotych)	3.309	2.985	3.874	4.449
6) Z tego: z powiatów okolicznych	2.167	1.906	2.442	2.984
7) Pozostali	1.142	1.089	1.432	1.465

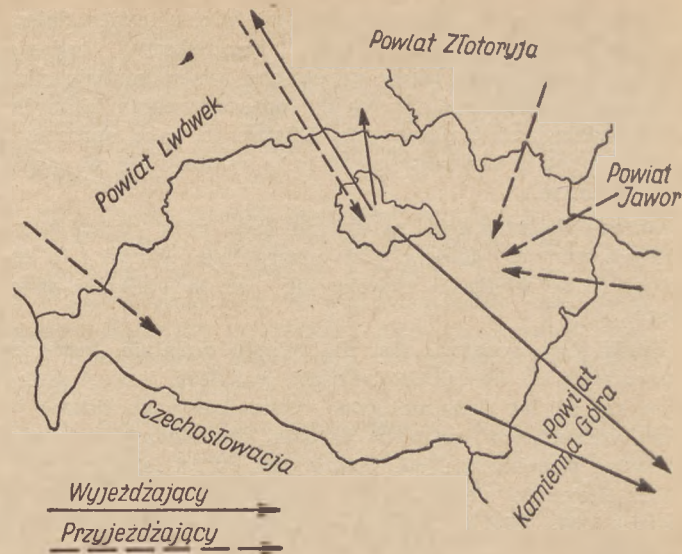
Tablica Nr 2

II. Przyjeżdżający:	rok 1958		rok 1959	
	I półr.	II półr.	I półr.	II półr.
1) Ludność zamieszkała w innych powiatach a zatrudniona w naszym powiecie	650	620	571	540
2) Z tego: z powiatów graniczących	538	515	474	452
3) Z innych powiatów województwa wrocławskiego	87	80	70	60
4) Z innych województw	25	25	27	27
5) Kwota wywiezionej gotówki (w tysiącach złotych)	2.981	2.753	2.640	2.561
6) Z tego: do powiatów okolicznych	2.309	2.112	2.039	1.989
7) Pozostali	672	641	601	572

Syntetyzując wnioski uzyskane drogą analizy indywidualnych zmian zatrudnienia w poszczególnych przedsiębiorstwach należy stwierdzić, że w obserwowanych zmianach przejawiało się powstanie nowego ośrodka gospodarczego w powiecie zgorzeleckim, a mianowicie budowa kopalni w Turowie. Zmiany w zatrudnieniu wystąpiły pośrednio, gdyż część pracowników zatrudnionych w zakładach powiatu lwóweckiego przeniosła się do kombinatu turowskiego, a na ich miejsce zaangażowani zostali mieszkańcy powiatu jeleniogórskiego. Nie bez wpływu na powyższe zjawisko pozostała akcja zmniejszania stanu zatrudnienia w zakładach przemysłowych, która swe maksimum nasilenia przybrała w drugim półroczu 1959 roku. Kierunki dojazdu do pracy ilustruje załączona mapka.

Następnym etapem prac przy badaniu transferu było ustalenie:

- 1) grupy pracowniczej (fizyczni, umysłowi) dojeżdżających,
- 2) miejsc zatrudnienia (resorty),
- 3) określenia procentowej części zarobków przywiezionej w postaci gotówki.



Określenie tych wielkości mogło być przeprowadzone jedynie jednorazowo<sup>3)</sup> (badania dotyczyły pierwszego półroczu 1959 roku) bez możliwości stałej obserwacji zachodzących zmian, dlatego też z konieczności dla innych okresów przyjęto wielkości szacunkowe. Badania ustaliły, że wyjeżdżający do powiatów przygranicznych to w 70% pracownicy fizyczni, zatrudnieni w zakładach wapienniczych (powiat Lwówek Śląski), o przeciętnym miesięcznym zarobku netto 1.450 złotych, w zakładach lnianych (powiat Kamienna Góra) o przeciętnym miesięcznym zarobku netto 1.380,— złotych oraz w ekipach przedsiębiorstw budowlanych — przeciętna płaca 1.680,— złotych. Pozostałe 30% wyjeżdżających stanowią pracownicy umysłowi biur i urzędów, dojeżdżający do powiatu Lwówek Śląski i Kamienna Góra, gdzie odczuwa się poważny brak pracowników kwalifikowanych.

Wywiady przeprowadzone wyrywkowo z zainteresowanymi wskazują, że pracownicy ci w całości przywożą uzyskany zarobek do powiatu jeleniogórskiego i tu go wydają. Uzasadnieniem tej sytuacji może być słabo rozwinięta sieć żywienia zbiorowego na innych terenach oraz tak zwana praca w czasie „pomiędzy połączeniami kolejowymi”, które przystosowane są do potrzeb dojeżdżających.

Natomiast pracownicy zatrudnieni na terenie innych powiatów i województw, to przede wszystkim pracownicy umysłowi (około 80%). Są to delegowani kierownicy robót, akwizytorzy i personel inżynieryjny. W grupie tej zarobki wynoszą miesięcznie — przeciętnie dla całej grupy — około 1.900,— złotych i w 60% są przywożone do naszego powiatu, gdzie z reguły zamieszkuje rodzina.

Pracownicy przyjeżdżający do powiatu napływają z dwóch kierunków:

- a) ze Świeradowa-Zdroju i z Gryfowa,
- b) z Marciszowa, z Bolkowa i ze Świerzawy.

Przeważającą ilość stanowią pracownicy fizyczni, zatrudnieni w zakładach papierniczych (Zakłady Papiernicze w Janowicach i w Dąbrowicy), w leśnictwie (Nadleśnictwo Szklarska Poręba) oraz w kilku innych zakładach w Jeleniej Górze.

Grupa pracowników zatrudnionych na terenie powiatu, a zamieszkałych w innych powiatach i województwach, składa się z dwóch zasadniczych części:

<sup>3)</sup> Badania te prowadzone były przez komisję planowania gospodarczego.



— pracowników fizycznych, werbowanych do prac w leśnictwie (pracownicy wybitnie sezonowi) oraz

— wysoko kwalifikowanego personelu technicznego, kierowanego do przedsiębiorstw przemysłu chemicznego i przemysłu maszynowego.

Zarobki pracowników dojeżdżających do pracy w okręgu jeleniogórskim nie są wywołane w pełnej wysokości, obliczenia wskazują, że około 50% tych zarobków pozostaje w okręgu i wydatkowane jest w przeważającej części na koszty utrzymania.

Wyliczenia ilości przyjeżdżających i wyjeżdżających (patrz: tabelki Nr 1 i 2) oraz przywiezionej lub wywiezionej gotówki zestawione łącznie wskazują, że z tytułu zatrudnienia występuje napływ gotówki do naszego rejonu, który wzrasta poważnie w roku 1959. Różnica pomiędzy gotówką przywiezioną a wywiezioną wynosiła następujące kwoty (w tysiącach złotych):

W pierwszym półroczu 1958 roku	— 328
W drugim półroczu 1958 roku	— 242
W pierwszym półroczu 1959 roku	— 1.243
W drugim półroczu 1959 roku	— 1.888

Ilość wyjeżdżających i przyjeżdżających w stosunku do ogółu zatrudnienia na terenie powiatu wynosi:

	Rok 1958		Rok 1959	
	pierwsze półrocze	drugie półrocze	pierwsze półrocze	drugie półrocze
	w p r o c e n t a c h			
Wyjeżdżający . .	0,73	0,67	1,02	1,04
Przyjeżdżający . .	0,18	1,13	1,05	0,99

#### Międzyregionalny ruch wczasowo-turystyczny

Okręg jeleniogórski stanowi pod względem wyposażenia w środki wczasowo-turystyczne jeden z najlepiej wyposażonych rejonów w kraju. Okręg dysponuje około 30% miejsc wczasowych w ogólnej ilości miejsc w całej Polsce (kraj — 460 tysięcy miejsc, okręg jeleniogórski — około 144 tysiące miejsc). Ruch wczasowy grupuje się w miejscowościach: Szklarska Poręba — 118 domów wypoczynkowych, Karpacz — 32, Cieplice — 8, Michałowice i Jagniątków — 16. Domy wczasowe przystosowane są do całorocznej obsługi przyjezdnych. Istniejąca zdolność usługowa nigdy nie została wykorzystana w pełni.

Po okresie dużego ruchu wczasowego w latach 1947-1949, kiedy domy wczasowe podlegały poszczególnym zakładom pracy i instytucjom, a ich stan techniczny i wyposażenie były dobre, a ponadto panowała „moda” na spędzenie urlopów w Karkonoszach, jako w zupełnie nowych dla ludności polskiej ośrodkach wczasowych — lata następne przynosiły stałe zmniejszanie się ruchu wczasowego, zresztą nie tylko na tych terenach. Było to zjawiskiem raczej powszechnie występującym. Zasadniczy „krach” nastąpił w roku 1952, gdy wprowadzone zostały zarządzenia administracyjne, obowiązujące w pasie przygranicznym, które objęły swym zasięgiem dwie trzecie powiatu, a w tym wszystkie miejscowości wczasowe. Równocześnie brak konserwacji urządzeń, jak i niedokonywanie prac remontowych powodowały niszczenie budynków, dekompletowanie wyposażenia i sprzętu, co coraz bardziej zmniejszało atrakcyjność tych ziem.

Przełomowym rokiem w tym zakresie stał się rok 1957 (w 1956 roku zniesiono część ograniczeń stosowanych poprzednio do ruchu w strefie przygranicznej) oraz rok 1958,

gdy rozpoczęła się właściwa praca organów władz terenowych, posiadających rozszerzone uprawnienia.

Stopniowe zwiększanie się ruchu wczasowego ilustruje poniższe zestawienie, obejmujące ilość wczasowiczów w Funduszu Wczasów Pracowniczych — dane zarządów okręgów wczasowych:

(w tysiącach osób)

	pierwszy kwartał	drugi kwartał	trzeci kwartał	czwarty kwartał	Rok
Rok 1957	15,6	16,5	29,3	9,5	71,5
Rok 1958	22,4	24,0	38,4	12,5	97,3
Rok 1959	24,0	35,4	42,0	17,8	129,2

Stosunek ilości wczasowiczów w roku 1958 w stosunku do roku 1957 wynosi 136%, a w roku 1959 w stosunku do roku 1957 — 180%.

Z punktu widzenia badań transferowych poza określeniem liczebności grup przybywających na tutejsze tereny istotne jest ustalenie kwot wydatkowanych przeciętnie przez jedną osobę w czasie pobytu na wczasach oraz przeznaczenia kwot wydatkowanych.

Głównym źródłem informacji w tym zakresie byli kierownicy domów wczasowych (a także kierownicy lokali gastronomicznych), przedstawiciele rad zakładowych, którzy sprawy znają trochę bliżej. Przygotowane badanie ankietowe w powyższej sprawie, które miało być przeprowadzone w domach wczasowych, niestety nie zostało dokonane — przewidziane jest na rok 1960.

O k r e s	Licz-bność wczasowiczów (w tysiącach osób)	Kwota wydatkowana przez jedną osobę (w złotych)	Wielkość transferu gotówki (w tysiącach złotych)
Rok 1957			
pierwszy kwartał	15,5	300.—	4.650
drugi kwartał	16,5	350.—	5.775
trzeci kwartał	29,3	400.—	15.720
czwarty kwartał	9,5	300.—	2.850
R a z e m rok 1957	71,5	x	28.995 = = 100%
Rok 1958			
pierwszy kwartał	22,4	400.—	8.960
drugi kwartał	24,—	400.—	9.600
trzeci kwartał	38,4	500.—	19.200
czwarty kwartał	12,5	400.—	5.000
R a z e m rok 1958	97,3	x	42.760 = = 147%
Rok 1959			
pierwszy kwartał	24,—	400.—	9.600
drugi kwartał	35,4	450.—	15.930
trzeci kwartał	42,—	500.—	21.000
czwarty kwartał	17,8	300.—	7.120
R a z e m rok 1959	129,2	x	53.650 = = 185%



Drugą metodą stosowaną w obliczeniach było badanie kształtowania się wykonania planu kasowego w oddziałach Banku, znajdujących się w ośrodkach czasowych (w tym przypadku Oddział Narodowego Banku Polskiego w Karpaczu i w Szklarskiej Porębie). Wyliczenia te polegały na ustaleniu zwiększenia wpływów gotówkowych (utargów i usług) w poszczególnych kwartałach i na porównaniu tego zwiększenia z ilością przybywających turystów i czasowiczów. Uzyskano tą drogą szacunkowe określenie przeciętnej wydatków jednej osoby.

Wyniki obliczeń szacunkowych, przedstawiające kwoty przeciętnie wydatkowane jak i obliczone na tej podstawie kwoty transferu, ilustruje tabela na stronie 563.

Wzrost przeciętnie wydatkowanej kwoty w okresie letnim związany jest z zakupem owoców przez czasowiczów (na naszym terenie bardzo drogich).

**Wyjeżdżający na wczasy.** Ustalenia co do ilości osób wyjeżdżających na wczasy, a zatrudnionych w naszym okręgu opierają się na dwukrotnych badaniach przeprowadzanych metodą reprezentacyjną.

W roku 1958 informacje w powyższym zakresie zbierała miejska komisja planowania gospodarczego, zaś w roku 1959 Oddział Narodowego Banku Polskiego w Jeleniej Górze. Badania objęły około 30% jednostek gospodarczych, znajdujących się na terenie okręgu, z tym że ankieta sporządzona została przez wszystkie większe przedsiębiorstwa, które zatrudniają łącznie 75% ogółu pracujących. Tak szeroki zakres badań zapewnia opartym na nim wnioskiem pełną reprezentatywność.

#### Zestawienie ilości wyjeżdżających na wczasy w stosunku do ogółu zatrudnionych

	rok 1957	rok 1958	rok 1959
1. Ogółem zatrudnionych	58.464	54.934	54 343
2. Korzystający z wczasów pozapowiatowych (osób)	1.462	1.760	1.957
3. Stosunek 2 : 1	2,5%	3,2%	3,6%

Inne dane powyższych ankiet ustalają, że około 60% skierowań na wczasy było wykorzystane przez pracowników umysłowych; zasadniczy kierunek wyjazdów to wczasy nadmorskie i jeziora mazurskie w miesiącach od czerwca do sierpnia. Rozdział wykorzystania wczasów w kwartałach roku jest przeciętnie następujący:

pierwszy kwartał	— 10%
drugi kwartał	— 25%
trzeci kwartał	— 60%
czwarty kwartał	— 5%

Najniższa frekwencja w czwartym kwartale każdego roku wpływa z faktu korzystania w większości ze skierowań przez pracowników umysłowych.

Niezależnie od sprawozdawczej części ankiet skierowane zostały do rad zakładowych w poszczególnych zakładach pracy pytania dotyczące ilości gotówki wydatkowanej przeciętnie na wczasach przez jedną osobę pomiędzy pracowników naszego terenu. Za średnią wydatków uznano 600.— złotych w miesiącach zimowych i 800.— złotych w miesiącach letnich. Zwraca uwagę znacznie wyższa średnia wydatkowana przez jednego czasowicza wyjeżdżającego w porównaniu z wydatkami przyjeżdżających. Znajduje to pełne uzasadnienie, jeśli się porówna „rodzaj” ludzi przyjeżdżających i wyjeżdżających. Podstawową grupę przyjeżdżających stanowi młodzież akademicka, pracownicy fizyczni

przedsiębiorstw w dużych miastach (Łódź, Katowice, Poznań, Gdynia); natomiast wyjeżdżającymi są przeważnie pracownicy umysłowi, a ponadto ludzie o wyższym dochodzie w rodzinie na jedną osobę aniżeli przeciętnie w kraju. W okręgu jeleniogórskim zatrudnionych było w stosunku do ogółu mieszkańców w roku 1957 — 48,5%, w roku 1958 — 43,5%, podczas gdy w kraju przeciętna zatrudnienia w analogicznych okresach wynosiła 24,1% i 23,6.

Transfer wywozowy z tytułu ruchu czasowego przedstawia się następująco:

	rok 1957	rok 1958	rok 1959
Kwota wywiezionej gotówki w tysiącach złotych	948,3	1,320	1.457,9

**Ruch turystyczny.** Następną grupą transferową w ramach przywozu gotówki jest ruch turystyczny, kolonijny i leczniczy. Grupa ta mniej liczebna i znacznie „biedniejsza” pod względem przywozu gotówki może być ustalana wyłącznie szacunkowo. Nie istnieją w tym zakresie żadne ewidencje, nie były też w tym zakresie prowadzone badania na szerszą skalę. Punktem wyjściowym dla szacunku była:

- 1) ilość istniejących schronisk turystycznych — 14 jednostek,
- 2) ilość miejsc w schroniskach — 1.200 (średnia roku),
- 3) przeciętny czas pobytu turysty w schronisku — 5 dni,
- 4) procent wykorzystania usługowości schronisk — różny w zależności od pory roku.

**Ad 3.** Uwzględniono stosunkowo długi czas pobytu w schroniskach z uwagi na to, że około 30% frekwencji stanowią obozy szkoleniowe, narciarskie i treningowe, zorganizowane przez kluby sportowe.

**Ad 4.** Rozmieszczenie w czasie ruchu turystycznego jest ściśle związane z okresami ferii szkolnych oraz wspomnianymi obozami szkoleniowymi. W każdym roku cztery miesiące (od dnia 15 czerwca do dnia 15 września i od 15 grudnia do dnia 15 stycznia) należą do miesięcy, w których stopień wykorzystania schronisk dochodzi do stu procent, natomiast miesiące kwiecień, maj, październik i listopad należą do tak zwanych miesięcy martwych w ruchu turystycznym. W pozostałych okresach usługowość schronisk wykorzystana jest w około 5%.

Szacunkowe obliczenia dokonane w powyższym zakresie przez aparat planowania jak i dane PTTK — Jeleniogórskiego Przedsiębiorstwa Urządzeń Turystycznych w Jeleniej Górze ustalają następujące cyfry:

	1957 rok	1958 rok	1959 rok
Ilość udzielonych noclegów	44.472	60.511	73.704
Procent wykorzystania maksymalnie bazy noclegowej	15,3%	23,7%	28,8%
Szacunkowa ilość osób, turystów przybyłych z innych terenów	6.100	10.200	14.170
Szacunkowa kwota wydatkowana przez turystów (w tysiącach złotych)	1.300	2.020	3.125



W wyliczeniach przyjmowano kwotę złotych 200.— jako średnią wydatkowaną przez jednego turystę, z tym, że w roku 1959 ze względu na podwyżkę cen biletów kolejowych kwotę złotych 220.—

W ramach tej grupy transferowej występuje jeszcze poważna ilość dzieci przyjeżdżających na kolonie. W zasadzie ruch kolonijny skupia się w okresie letnim (dwa miesiące). Organizowane są dwa turnusy kolonii, w czasie których miejsca w ośrodkach są z reguły wykorzystane w stu procentach. Ilość ośrodków kolonijnych 127, miejsc kolonijnych w pierwszym turnusie 17.280, w drugim turnusie 13.763. W poszczególnych latach na koloniach przebywało dzieci:

	1957 rok	1958 rok	1959 rok
Ilość dzieci na koloniach w całym kraju *)	450.146	476.762	brak danych
Ilość dzieci na koloniach w naszym powiecie	26.800	33 500	31.043
Stosunek do ilości ogólnokrajowej	6,9%	7,0%	x
Szacunkowa kwota wydatkowanych pieniędzy (w tysiącach złotych)	1.340	1.680	1.550

\*) — GUS „Mały Rocznik Statystyczny 1959” — str. 135, tabela 11.

Przeciętnie według zdania kierowników kolonii jedno dziecko otrzymuje z domu 50 złotych, które wydatkuje na zakup znaczków pocztowych, pocztówek, znaczków regionalnych, słodyczy i owoców.

O ile ilość dzieci przyjeżdżających jest możliwa do określenia, gdyż są one meldowane na pobyt czasowy i przez kierownictwo kolonii zgłaszane są w wydziałach handlu rad narodowych zapotrzebowania na zaopatrzenie, o tyle ilość wyjeżdżających dzieci na kolonie organizowane przez przedsiębiorstwa i wydziały oświaty jest trudna do ustalenia. Dane dokładne w tym zakresie posiada jedynie wydział oświaty, odpłacający wyjazdy dzieci z własnego budżetu. Przedsiębiorstwa nie mają obowiązku zgłaszania ilości wysłanych dzieci do własnych domów kolonijnych i placówek organizowanych przez siebie. Niżej zamieszczone dane uzyskano drogą indywidualnych zapytań i są danymi szacunkowymi:

	1957 rok	1958 rok	1959 rok
Ilość dzieci, które wyjechały na kolonie	2.500	3.200	3.680
Kwota wydatkowana przez dzieci (w tysiącach złotych)	200	288	368

Trzecią grupą przyjeżdżających są chorzy przybywający na leczenie sanatoryjne na dłuższy okres czasu. Łącznie na terenie okręgu znajduje się siedem sanatoriów przeciwgruźliczych o łącznej ilości 1.180 miejsc, cztery sanatoria i cztery prewentoria dziecięce — łącznie 1.365 miejsc oraz cztery domy opieki o 285 miejscach. Ponadto uzdrowisko Cieplice dysponuje 545 łózkami i w ciągu roku przebywa w nim na leczeniu około 6.500 osób.

Pieniądze przywiezione przez przybywających na leczenie są wydatkowane na zakup papierosów, gazet, słodyczy oraz opłacenie korespondencji. W okresach letnich również na zakup owoców. Ilość przebywających na leczeniu osób i ich wydatki przedstawia poniższa tabelka:

	1957 rok	1958 rok	1959 rok
Ilość osób	7.002	6 916	7.142
Kwota wydatkowana (w tysiącach złotych)	2.800	3.150	3 100

W wykazanej ilości osób leczących się największą grupę stanowią osoby przebywające w sanatoriach Uzdrowiska Cieplice (1957 roku — 6.500 osób, w 1958 roku — 6.494 osoby, w 1959 roku — około 6.620 osób), one też przywożą większość wyliczonej gotówki. W ramach tej grupy wyliczenia prowadzone były w odniesieniu do każdej z rodzajów podgrupy oddzielnie, z uwagi na różny czas pobytu oraz różną wysokość wydatków — badania ankietowe.

Ilość osób wyjeżdżających z naszego okręgu na skierowania lecznicze według danych wydziału zdrowia nie przekracza 160 osób rocznie — ilość ta w latach poprzednich nie wykazywała poważniejszych odchyień. Zaznaczyć należy, że największy zakład chemiczny, to znaczy Jeleniogórskie Zakłady Celulozy i Włókien Sztucznych posiada swój własny ośrodek leczniczy w Karpaczu, w którym przebywają pracownicy na leczeniu prewencyjnym, tak że znaczna grupa pracujących leczy się na miejscu. Łącznie roczny wywóz gotówki z tytułu wyjazdów leczniczych do innych ośrodków nie przekracza 100 tysięcy złotych.

Okręg jeleniogórski, poza wyposażeniem w bazę leczniczo-turystyczno-wypoczynkową, posiada jeszcze wiele szkół zawodowych i specjalnych, w których uczy się młodzież z innych rejonów Polski.

Ciekawy jest fakt, że 30% przybyłej młodzieży rekrutuje się z województwa lubelskiego (wpływ bezpośredniego połączenia kolejowego Jelenia Góra — Lublin), uczęszcza ona do szkół pielęgniarskich oraz do szkół o specjalności drzewnej i metalowej.

Pozycje dotyczące transferu gotówki z tytułu nauki w szkołach miejscowych ustalone zostały na podstawie bilansu uczącej się młodzieży, sporządzonego przez komisje planowania gospodarczego oraz określone przez kierowników szkół przeciętnie otrzymywane kwoty przez młodzież.

D. Wielebińska  
Jelenia Góra

#### ERRATA

W artykule Z. Karpińskiego, na stronie 491, szpalta lewa, akapit 2, wiersz 4

jest: powinno być:  
porządkowało podporządkowywało

W artykule J. Fraszczyka, na stronie 495, szpalta prawa, akapit 4, wiersz 2

jest: powinno być:  
członkami członami

na stronie 496, szpalta lewa, akapit 3, wiersz 5

jest: powinno być:  
...na rynek londyński. W związk...na rynek londyński w związk...  
ku ze spadkiem... ku ze spadkiem...

W artykule S. Kamionowskiego, na trzeciej stronie okładki, szpalta prawa, akapit 1, wiersz 2

jest: powinno być:  
(5.250 — 500 = 250) (5.250 — 5.000 = 250)





