

12.11.1955

WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego



Miesięcznik

TREŚĆ NUMERU

DZIAŁ ARTYKUŁOWY

1. Wizyta przedstawicieli Państwowego Banku Czechosłowacji w NBP 317
2. Roczne sprawozdanie finansowe Narodowego Banku Polskiego za rok 1954 — *J. Szczepaniec* 317
3. Oddziaływanie na rozchody planu kasowego — *S. M.* 325
4. Zmiany w systemie rozliczeń z budżetem centralnym z tytułu zysków i strat oraz z tytułu funduszy własnych w obrocie — *S. Komar* 328
5. O zadaniach oddziałów NBP w likwidacji zaległych kredytów GKS — *E. Kański* 332

DYSKUSJE

1. Niektóre uwagi w sprawie ustalania terminów spłat kredytów — *E. Simbierowicz* 336
2. Zagadnienie właściwej organizacji rozliczeń z tytułu skupu i kontraktacji płodów rolnych — *T. Piątkowski* 339
3. O prawidłowe wykonywanie funkcji głównego księgowego — *P. Todorowski* 343

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

1. Uwagi dotyczące organizacji najmniejszych oddziałów operacyjnych NBP — *Z. Ł.* 344
2. Ogólna analiza sytuacji gospodarczej okręgu bankowego — *J. Wolniak* 346
3. Ocena nierealnych aktywów w spółdzielniach pracy — *T. Kulas* 352
4. Dostawy niefakturowane — *K. Teska* 355
5. Usprawniamy przebieg rozliczeń pozainkasowych — *L. Myślecki* 357
6. Finansowanie i kontrola kapitalnych remontów w praktyce oddziałów — *Z. Becker i J. Ku-
minek* 359
7. Uwagi na temat szkolenia w świetle wyników rewizji w województwie opolskim — *P. No-
wakowski* 362
8. Jak przeprowadzamy analizę kosztów własnych produkcji w ramach kontroli następnej
finansowego stanu przedsiębiorstw — *K. Szelański* 364
9. Uwagi o nieprawidłowościach oddziałów na odcinku kredytowania przedsiębiorstw — *K. Pi-
larski* 367
10. Listy do redakcji 369

KRONIKA

1. List Prezesa NBP do M. Wojciechowskiego 370
2. Narada aktywistów ruchu usprawnień i czołowych racjonalizatorów NBP 370
3. Nagrody przyznane za projekty usprawnieniowe 372

DZIAŁ PRAWNY

1. Wyciągi z opinii komórki prawnej Generalnego Sekretariatu III str. okł.

WIZYTA PRZEDSTAWICIELI PAŃSTWOWEGO BANKU CZECHOSŁOWACJI W NBP

W dniach 2—7 maja 1955 r. w ramach współpracy naukowo-technicznej przebywała w Warszawie delegacja Państwowego Banku Czechosłowacji w składzie:

Ob. JAROSŁAW KABESZ	—	Generalny dyrektor P.B.Cz.
Ob. OTOKAR VINARZ	—	Naczelný dyrektor P.B.Cz.
Ob. JAN JEŽEK	—	Naczelný dyrektor P.B.Cz.
Ob. JAN ZERWAN	—	Naczelný dyrektor P.B.Cz.
Ob. ANTONIN SZIMEK	—	Główny księgowy P.B.Cz.

W toku codziennych konferencji czechosłowaccy goście zostali zapoznani z całokształtem działalności Narodowego Banku Polskiego, ze swej strony dzieląc się doświadczeniami Państwowego Banku Czechosłowacji.

W dniu 5 maja br. czechosłowaccy goście w dwóch grupach wizytowali Oddziały: w Płocku, Oddział Wojewódzki i II Oddział Miejski w Łodzi.

Bezpośredni kontakt z kierownictwem Państwowego Banku Czechosłowacji, nacechowany życzliwością i serdecznością, dał zarówno jednej jak i drugiej stronie bogaty materiał, umożliwiający dalsze podnoszenie poziomu pracy obydwóch Banków.

ROCZNE SPRAWOZDANIE FINANSOWE NARODOWEGO BANKU POLSKIEGO ZA ROK 1954

Celem niniejszego artykułu jest udostępnienie niektórych materiałów, dotyczących organizacji, przebiegu i wyników prac bilansowych, głównym księgowym samodzielnie bilansujących jednostek organizacyjnych NBP oraz wszystkim innym pracownikom, których praca w jakikolwiek sposób wpływa na roczne sprawozdanie NBP, w celu umożliwienia im spojrzenia na całość zagadnienia, ustalenia ich miejsca w procesie powstawania rocznego sprawozdania finansowego, porównania go z pozycją oraz wynikami innych jednostek organizacyjnych NBP i ułatwienia im na tej drodze wyciągnięcia właściwych wniosków na przyszłość.

Materiał ograniczony został jedynie do przekroju województw i wymagać będzie dalszej, szczegółowej analizy w ugrupowaniu według oddziałów i stanowisk pracy. Analizę taką według oddziałów przeprowadzą główni księgowi oddziałów wojewódzkich — na odprawach głównych księgowych oddziałów operacyjnych, a według stanowisk pracy — główni księgowi wszystkich samodzielnie bilansujących jednostek organizacyjnych — na naradach pracy. Analiza ta powinna ujawnić źródła wszystkich popełnionych błędów i zapewnić ich uniknięcie w latach następnych.

Przepisy

Proces reorganizacji księgowości NBP trwa od chwili jej decentralizacji tj. od 1 stycznia 1953 r. Jego postępy uzależnione były od wielu elementów, przede wszystkim jednak od stopnia świadomości politycznej i kwalifikacji zawodowych głównych księgowych i pracowników operacyjno-rachunkowych oraz od stopnia ich samodzielności i od ich poczucia odpowiedzialności za wykonywane zadania.

W miarę jak rosły wymienione wartości pracowników oddziałów, przerzucane były na nich rozszerzone zadania i odpowiedzialność za ich wykonanie. Sytuacja zmieniała się z roku na rok. Stąd też w okresie przejściowym przepisy regulujące organizację prac bilansowych i sprawozdawczych oraz odpowiedzialność za nie — zmieniały się corocznie. Rozwój ich w tym zakresie miał tylko jeden kierunek: rozszerzania uprawnień i odpowiedzialności głównego księgowego w miarę jego wzrostu, aż do pełnej realizacji postanowień Uchwały Rady Ministrów Nr 280 z dnia 20 stycznia 1950 r. w sprawie praw i obowiązków głównych (starszych) księgowych przedsiębiorstw i zakładów uspołecznionych. (Monitor Polski Nr A-26 z dnia 10 marca 1950 r.). Przepisy te ukazywały się

jako zarządzenia Prezesa NBP i jeszcze w roku 1954 obowiązywało ich kilka, a mianowicie:

1. Tymczasowa Instrukcja Służbowa NBP Nr B/12 w sprawie zamknięć rocznych, wydana w sierpniu 1954 r.

2. Pismo okólne L 141 z dnia 27 listopada 1954 r. w sprawie spisów z natury środków trwałych, przedmiotów nietrwałych i zapasów materiałowych.

3. Zarządzenie Nr 240 w sprawie zamknięć rocznych, z dnia 30 listopada 1954 r.

4. Zarządzenie dla oddziałów wojewódzkich L 22 z dnia 18 grudnia 1954 r. w sprawie zatwierdzania rocznych sprawozdań finansowych.

Dopiero Zarządzenie Ministra Finansów z dnia 18 grudnia 1954 r. w sprawie inwentaryzacji oraz sporządzania i zatwierdzania rocznych sprawozdań finansowych banków, ogłoszone w Monitorze Polskim Nr 122, z dnia 30 grudnia 1954 r. str. 1761, poz. 1767 — stworzyło pełne podstawy prawne i ustaliło zasady dla trwałego uregulowania zagadnień organizacyjnych i metodologicznych, dotyczących tzw. zamknięć rocznych w bankach.

Narodowy Bank Polski nie wykorzystał omawianego zarządzenia dla doraźnego opracowania nowych przepisów regulujących prace bilansowe za rok 1954 lecz utrzymał w mocy przepisy wydane w drugim półroczu 1954 r., a to zarówno ze względu na późne ogłoszenie -omawianego zarządzenia Ministra Finansów, jak i z uwagi na fakt, że wydane przez Prezesa NBP przepisy w drobnych tylko szczegółach wymagały uzupełnień.

Nowa pełna Instrukcja Służbowa w sprawie inwentaryzacji oraz sporządzania i zatwierdzania rocznych sprawozdań w jednostkach organizacyjnych NBP ukaże się w roku bieżącym.

Nie zatrzymując się nad treścią, znanego dzisiaj wszystkim zainteresowanym, zarządzenia Ministra Finansów z dnia 18 grudnia 1954 r. w sprawie inwentaryzacji oraz sporządzania i zatwierdzania rocznych sprawozdań finansowych banków, uważam jednak za konieczne podkreślić dwa bardzo istotne postanowienia, wynikające, co prawda pośrednio tylko, z jego treści, a mianowicie:

1. Na głównego księgowego jednostki nadrzędnej nałożona została główna odpowiedzialność za prawidłowość sporządzenia zatwierdzonego rocznego sprawozdania finansowego jednostek podległych poprzez:

a) uprawnienie go do stawiania wniosków w sprawie składu komisji bilansowych (§ 29 punkt 3), a więc i dania mu możliwości oddziaływania na jakość ich pracy,

b) uprawnienie go do zatwierdzania wraz z dyrektorem jednostki rocznych sprawozdań finansowych jednostek podległych (§ 29 punkt 1).

2. Komisje bilansowe, funkcjonujące w pracach bilansowych, dotyczących roku 1953, jako organy zatwierdzające bilanse, utrzymane zostały jako organy pomocnicze (rzeczoznawcy, wnioskodawcy) instancji zatwierdzających roczne sprawozdania finansowe (§ 29 punkt 2). Działalność komisji bilansowych nie zwalnia zatwierdzających bilanse, a w tym zespole przede wszystkim głównego księgowego, od odpowiedzialności za zatwierdzony bilans.

W płaszczyźnie tak ustawionej odpowiedzialności rozpatrywać należy organizację i wyniki całokształtu prac bilansowych w skali poszczególnych województw.

Organizacja prac bilansowych

Doświadczenia poczynione w zakresie organizacji prac bilansowych w latach 1952 i 1953 wykazały, że istniało kilka przyczyn powodujących przewlekanie się prac bilansowych w czasie oraz wymagających mobilizacji dodatkowego wysiłku pracowników. Najważniejsze z nich to:

a) znaczny wzrost ilości operacji bankowych w końcowym okresie roku i szczególnie duża koncentracja tych operacji w ostatnich dwóch dniach grudnia, wyrażająca się np. w roku 1953 przyrostem około 400%,

b) brak wystarczającego oddziaływania ze strony Centrali NBP na planowy rozkład dopływu tych operacji w końcowym okresie roku, stosownie do potrzeb gospodarki narodowej i możliwości technicznych swojego aparatu,

c) mobilizacja do wykonywania prac bilansowych, przy bardzo wysokim wzroście podaży operacji, pracowników o różnych kwalifikacjach rachunkowych i bilansowych,

d) wykonywanie prac wymagających absolutnej bezbłędności, w ciągu kilkunastu i więcej godzin na dobę, co po upływie już jednej doby obniżało bardzo znacznie wydajność i jakość pracy.

Właściwością tej organizacji prac bilansowych musiały być również wysokie koszty z tytułu godzin nadliczbowych.

W oparciu o te doświadczenia przewodnią tendencją poprawianej i doskonalonej w ciągu ostatnich dwóch lat organizacji prac bilansowych w NBP stało się dążenie do takiej organizacji aby:

1) wszystkie prace, możliwe do wykonania w całości lub choćby tylko w części w ciągu roku, rozłożyć na odpowiednie okresy roku odciążając jak najbardziej końcowe dni roku od ich nadmiernego nagromadzenia i wykonywania,

2) prace, przypadające do wykonania w końcowych dniach roku oraz pierwszych dniach stycznia, oprócz na możliwie najlepszym przygotowaniu warunków technicznych i precyzyjnej organizacji pracy,

3) skrócić czas trwania prac bilansowych do minimum.

Dążeniem Centrali NBP, wynikającym z tych założeń było odpowiednio wczesne wyposażenie oddziałów w niezbędne zarządzenia i instrukcje, umożliwiające należyte przygotowanie i przeprowadzenie prac bilansowych.

Stąd też podstawowa Tymczasowa Instrukcja Służbowa NBP Nr B/12 o zamknięciach rocznych ogłoszona została już w sierpniu 1954 r., dając pełne możliwości dokładnego zapoznania się z nią oraz przemyślenia i przedyskutowania sposobów wprowadzenia jej w życie w warunkach każdego oddziału. Postanowienia tej tymczasowej instrukcji służbowej zrealizowały w szerokim zakresie wymienione powyżej tezy podstawowe, dotyczące rozłożenia pracy w czasie i jej dobrej organizacji w końcowym okresie roku, a w szczególności położyły nacisk na:

a) obowiązek bieżącego przeprowadzania kontroli i likwidacji wszelkiego rodzaju pozycji przejściowych oraz otwartych pozycji na kontach uznań i obciążeń w drodze,

b) konieczność bieżącego (kwartalnego) obliczania odsetek, bieżącego przeprowadzania kontroli ich naliczania i bieżącego korygowania błędów,

c) o ile możliwości ciągle i bieżące, a co najmniej okresowe uzgadnianie stanów rachunków bankowych z ich posiadaczami,

d) systematyczne i bieżące egzekwowanie wszelkich należności Banku i niezwłoczne składanie wniosków o odpisanie na straty tych należności, co do których stwierdzono niemożność ich ściągnięcia.

Spośród najbardziej pracochłonnych czynności, wykonywanych dotąd w dniu 31 grudnia i w dniach po nim następujących, przeniesiono na inne terminy prace następujące:

a) spisy z natury środków trwałych, przedmiotów nietrwałych i zapasów materiałowych. (Pismo Okólne L 141 z dnia 27 listopada 1954 r.), które przeprowadzone zostały w NBP po raz pierwszy w roku 1954 w czasie między 16 a 20 grudnia, przy równoczesnym wstrzymaniu dostaw i przerzutów środków trwałych, przedmiotów nietrwałych i materiałów między jednostkami organizacyjnymi NBP do dnia 31 grudnia włącznie,

b) sprawdzenie procentów od rachunków oprocentowanych za trzy kwartały 1954 r. w terminie do dnia 15 października i obliczenie oraz sprawdzenie procentów za IV kwartał w terminie do dnia 29 grudnia,

c) podejmowanie i opracowywanie w dniu 1 stycznia poczty z tego dnia i księgowanie pod datą 31 grudnia dokumentów, dotyczących operacji w drodze; praca ta została bez żadnej szkody dla zamknięć rocznych NBP i klientów przeniesiona na dzień 2 stycznia (Zarządzenie Prezesa NBP Nr 240 z dnia 30 listopada 1954 r., rozdział 2 punkt 5),

d) ograniczono dokonywanie wypłat w dniu 31 grudnia wyłącznie do wypłat funduszu plac i zasilków ZUS oraz ograniczono przyjmowanie poleceń przelewu w dniu 31 grudnia do godziny 10 (Zarządzenie Prezesa NBP Nr 240 z dnia 30 listopada 1954 r., rozdział II punkt 3 i 4).

Poza opisanymi tu przesunięciami terminów wykonywania niektórych opracowań przygotowano szczegółowy harmonogram bieżących czynności operacyjnych i przygotowawczych do bilansu, obejmujący terminy wszystkich prac przewidzianych do wykonania od ostatniej dekady września roku bilansowego do końca stycznia następnego roku.

Ponadto przeprowadzono odprawy instrukcyjne głównych księgowych oddziałów wojewódzkich oraz głównych księgowych oddziałów operacyjnych, w toku których omówiono całokształt organizacji prac bilansowych, kładąc szczególnie duży nacisk na obowiązek przygotowania technicznej strony prac bilansowych, jako to: zapewnienie bez przerw dopływu energii elektrycznej przez doprowadzenie do oddziałów oddzielnych linii, doprowadzenie do stanu pełnej używalności wszystkich maszyn księgujących i liczących, przygotowanie potrzebnych formularzy do spisów inwentarzowych, protokołów oraz dokumentacji bilansowej itd.

Okres najwyższego napięcia prac bilansowych w oddziałach, trwający od 27 grudnia do 8 stycznia, otoczony został specjalną opieką. W okresie tym zorganizowane były we wszystkich oddziałach wojewódzkich pogotowia fachowych pracowników księgowych i konserwatorów maszyn biurowych, gotowe na każde żądanie oddziału udzielić instrukcyjnej pomocy w drodze telefonicznej lub pomocy wykonawczej na miejscu w oddziale.

Analogiczne pogotowie dyżurowało w Centrali NBP, nastawione na pomoc instrukcyjną dla oddziałów wojewódzkich, o tyle szybką i sprawną, że mającą do dyspozycji własną sieć dalekopisowych połączeń ze wszystkimi oddziałami wojewódzkimi.

W terminie do 20 grudnia powołane zostały komisje bilansowe oraz opracowany został kalendarz ich prac w poszczególnych oddziałach i jednostkach organizacyjnych Centrali. Kalendarz ten został przedłożony Ministrowi Finansów, zgodnie z postanowieniami § 30 punkt 1 zarządzenia Ministra Finansów z dnia 18 grudnia 1954 r. dla umożliwienia mu ewentualnego delegowania przedstawicieli do kontroli zatwierdzania rocznych sprawozdań finansowych.

Instrukcyjno - sprawozdawcze odprawy głównych księgowych oddziałów operacyjnych, przeprowadzone we wszystkich województwach oraz intensywny instruktaż i kontrola, zastosowane szeroko w oddziałach w końcowym okresie roku, dostarczyły materiał upoważniający do nadziei, że zamknięcia roczne przebiegną bez takich zakłóceń, które mogłyby mieć jakikolwiek wpływ na termin sporządzenia bilansu i jego jakość.

Przypomnieć tu należy, iż wobec realnej możliwości sporządzenia bilansu oddziału NBP w stosunkowo krótkim terminie do 10 stycznia, co zostało osiągnięte już w roku 1953 — inicjatywa głównych księgowych, akceptowana na odprawie głównych księgowych oddziałów wojewódzkich w dniu 11 grudnia 1954 r. poszła w kierunku położenia całego nacisku na jakość bilansu. Decyzja ta znalazła dalszy swój wyraz w ocenie bilansów przez komisje bilansowe, w stawianych wymogach przy zatwierdzaniu bilansów oraz w ogólnej ocenie wyników prac bilansowych, którą próbuję sformułować w dalszym ciągu niniejszego artykułu.

Przebieg prac bilansowych

Czynności przygotowawcze bieżące i czynności przygotowawcze bezpośrednie, według terminologii zastosowanej w Tymczasowej Instrukcji Służbowej B/12 (§ 3), zostały w całym aparacie NBP wykonane w terminach wyznaczonych harmonogramami. Zadnych zatorów w wykonaniu tych prac nie stwierdzono. Okres zamknięć rocznych (27.12—8.1.), mimo przesunięcia poważnych i bardzo pracochłonnych prac poza ten okres, nacechowany był olbrzymim ożywieniem prac w oddziałach, silnym wzrostem konsultacji telefonicznych z oddziałami wojewódzkimi i szerokim wykorzystaniem pogotowia instrukcyjnego Centrali Banku w drodze dalekopisowej. Przedmiotem najczęstszych wątpliwości oddziałów były, podobnie jak w latach ubiegłych, sprawy z zakresu gospodarki środkami trwałymi i zapasami materiałowymi, w szczególności zaś zasady inwentaryzacji urządzeń alarmowych i zespołów instalacji elektrycznych.

Najsłabszym oddziałem operacyjnym, lub oddziałem o zdekompletowanej załodze oddziały wojewódzkie udzielały pomocy w ludziach.

Centrala udzieliła jedynie nieznacznej pomocy w tym zakresie oddziałowi wojewódzkiemu w Białymstoku.

Pierwsze dalekopisowe raporty głównych księgowych oddziałów wojewódzkich, nadesłane do Centrali w godzinach południowych dnia 1 stycznia 1955 r. określały przebieg prac jako bardzo pomyślny. Ogromna większość oddziałów wojewódzkich nie miała żadnych trudności o większym znaczeniu. Znalazły się jednak i niechlubne wyjątki. Jednym z nich był oddział Biskupiec w województwie olsztyńskim, który z powodu niskiego poczucia odpowiedzialności za pracę ze strony głównej księgowej oddziału ob. Ireny Grygorowicz, a również i innych pracowników operacyjnych, którzy nie sygnalizowali oddziałowi wojewódzkiemu powstałej sytuacji, dopuścił do zaległości i niezgodności w naliczeniu liczb procentowych i od-

setek, nie odprowadził odpisów amortyzacyjnych oraz dopuścił, wskutek braku kontroli, do niezgodności księgowości syntetycznej z analityczną, a w konsekwencji musiał wykonywać prace bilansowe przy pomocy dużej ekipy ratowniczej z oddziału wojewódzkiego. Odbiło się to, rzecz jasna, bardzo niekorzystnie na terminie sporządzenia bilansu, jego jakości i kosztach, które bardzo znacznie wzrosły.

Drugim tego rodzaju wyjątkiem był oddział w Skarżysku Kamiennej (główny księgowy ob. Bolesław Panasiuk), który wskutek błędów w pracy w dniu 31.12 musiał również korzystać z pomocy ekipy ratowniczej i osobistego dojazdu na miejsce głównego księgowego oddziału wojewódzkiego.

Na szczęście lista wyjątków tego rodzaju jest krótka. Wszystkie pozostałe oddziały operacyjne sporządziły bilanse zgodnie z harmonogramem, w terminie, pokonując skutecznie szereg trudności i przeszkód, których zbyt duża ilość świadczy jednak o ciągle niedostatecznym docenianiu konieczności bardzo wszechstronnego i bardzo precyzyjnego przygotowania warunków kadrowych i technicznych dla prac bilansowych, za co odpowiedzialni są przede wszystkim dyrektor i główny księgowy oddziału.

Świadomość i poczucie odpowiedzialności są również niewystarczające. Nie mając możliwości omówienia tych wszystkich nieprawidłowości, jakie zostały przez Centralę zarejestrowane, wymienię przykładowo tylko najbardziej typowe, a mianowicie:

1. brak zainteresowania kierownika oddziału i czynników społecznych organizacją i przebiegiem prac bilansowych i brak właściwego nadzoru nad tymi pracami np. w oddziałach: Wysokie Mazowieckie w województwie białostockim, Darłowo i Sławno w województwie koszalińskim, Sucha w województwie krakowskim, Biskupiec i Giżycko w województwie olsztyńskim, Szczawno-Zdrój w woj. wrocławskim;

2. brak niezbędnej współpracy między komórkami kredytowymi i operacyjno-rachunkowymi oraz brak staranności w pracy komórek kredytowych, które nie przestrzegały stosowania obowiązujących bonifikat, co miało miejsce w 12 oddziałach województwa gdańskiego, 13 oddziałach województwa stalinogrodzkiego, 16 oddziałach województwa lubelskiego i innych.

Zagadnienie to omówię oddzielnie przy podsumowywaniu wyników;

3. niezaspokojone poważne braki kadrowe w okresie prac bilansowych, wynikłe głównie z powodu urlopów macierzyńskich, chorób itp., co wystąpiło np. w oddziałach: Gołdap i Siemiatycze w województwie białockim, Mikołów i Mysłowice w województwie stalinogrodzkim, Nowy Targ w województwie krakowskim, Hrubieszów w województwie lubelskim, II Oddział Miejski w Poznaniu i innych;

4. przerwy w dostawie energii elektrycznej, wskutek włączenia oddziałów do ogólnej sieci, a w konsekwencji niemożność korzystania z maszyn, np. w oddziałach: Gołdap i Siemiatycze w województwie białostockim, Starogard w województwie gdańskim, Zamość w województwie lubelskim, Polanica i Złotoryja w województwie wrocławskim;

5. niedostateczne przygotowanie techniczne parku maszynowego i jego awarie w czasie prac bilansowych np. w oddziałach: Tarnobrzeg w województwie rzeszowskim, Legnica w województwie wrocławskim;

6. późne dostarczanie dowodów księgowych przez pełnomocników Banku Rolnego w dniu 31.12 w województwie poznańskim;

7. spóźnione przyznawanie oddziałom dodatkowych

limitów kredytowych w dniu 31.12 np. dla oddziałów: Człuchów, Złotów, Wałcz w województwie koszalińskim;

8. zupełny brak jakiegokolwiek środka lokomocji w oddziale wojewódzkim w Koszalinie.

Jakkolwiek trudności te nie wpłynęły na załamanie się prac bilansowych, to jednak zainteresowane oddziały muszą je w przyszłości wyeliminować w celu dalszego usprawnienia czynności bilansowych i obniżenia ich kosztów.

Mimo zaistnienia wymienionych zatorów i trudności stwierdzić należy, że w ogromnej większości oddziałów (ponad 90%) prace przewidziane harmonogramem na dzień 31.12 wykonane zostały w roku 1954 w godzinach popołudniowych i wieczorowych. Praca nocna wystąpiła tylko w kilku oddziałach. Okoliczność, iż pracownicy NBP mieli możliwość uczestniczenia w tym roku w zabawach sylwestrowych i rzeczywiście brali w nich udział — pragnę tu podkreślić z taką dumą, z jaką informacje te komunikowały mi załogi oddziałów w województwie łódzkim i poznańskim. Tradycja spędzania nocy sylwestrowej w biurze bankowym została w pracach bilansowych NBP w roku 1954 definitywnie przełamana.

Jest to wynikiem rzecz jasna całego zespołu zastosowanych środków organizacyjnych i szkoleniowych. Jedną szczególną przyczynę chciałbym tu jednak podkreślić. Jest nią realizacja wniosku racjonalizatorskiego, dyrektora oddziału NBP w Białej Podlaskiej, w województwie lubelskim tow. Mieczysława Wojciechowskiego w sprawie zmiany kwartalnych okresów naliczania odsetek, dającej możliwość zakończenia naliczania odsetek przed końcem roku. Wniosek ten wprowadzony został w życie zarządzeniem Prezesa NBP Nr 100 z dnia 28 maja 1954 r. Praktyczną wartość tego pomysłu znają dziś wszyscy pracownicy opera-

Tabela 1

Komisje bilansowe dla oddziałów operacyjnych

Lp.	Oddziały wojewódzkie	Ilość oddziałów operacyjnych	Ilość komisji bilansowych	Ilość osób zatrudnionych w komisjach bilansowych	Ilość roboczo-dni	
					ogółem	przebiegające na jednym oddziale
1	Białystok	14	4	12	135	9,6
2	Bydgoszcz	29	4	14	228	7,9
3	Gdańsk	19	3	12	224	11,8
4	Kielce	17	3	9	129	7,6
5	Koszalin	17	3	9	159	9,4
6	Kraków	30	6	18	192	6,4
7	Lublin	18	4	12	156	8,7
8	Łódź	22	5	16	250	11,4
9	Olsztyn	23	4	12	168	7,3
10	Opole	17	5	15	108	6,4
11	Poznań	36	7	23	316	8,8
12	Rzeszów	22	4	10	153	7,9
13	Stalinogród	42	8	55	352	8,4
14	Szczecin	14	3	9	138	9,9
15	Warszawa	37	11	39	504	13,6
16	Wrocław	48	12	39	544	11,3
17	Zielona Góra	18	5	23	159	8,8
Razem		423	91	327	3,915	9,2

cyjni NBP i podkreślają powszechnie swoje uznanie dla racjonalizatora. Winno to stanowić szczególną satysfakcję dla tow. M. Wojciechowskiego i zachętę dla innych na drodze poszukiwania nowych rozwiązań technicznych w masowych pracach operacyjnych NBP.

Kontrola sporządzonych bilansów przeprowadzona została całkowicie zgodnie z planem i opracowanym harmonogramem czasowym, zarówno w stosunku do oddziałów operacyjnych jak i oddziałów wojewódzkich. Zamieszczone tabele ilustrują najważniejsze dane, dotyczące organizacji tych komisji.

Z zestawienia tabeli 1 wynika, że 91 komisji bilansowych, liczących łącznie 327 osób, wykonało w okresie 3.915 roboczodniów poważną pracę analizy 423 bilansów oddziałów operacyjnych. Z zestawienia tego wynika jednak również, że podejście do wymiaru pracy komisji bilansowych, wyrażone w roboczodniach poświęconych na jeden oddział operacyjny, nie miało jednolitego charakteru. Województwa najsłabsze wcale nie wykorzystwały większej ilości roboczodni dla zbadania bilansów, niewątpliwie trudniejszych w analizie, również województwa o najgorszych warunkach komunikacyjnych nie akcentują się dłuższą przeciętną czasu pracy na oddział, przeciwnie przeciętną tę mają nawet poniżej średniej krajowej. Dane te posłużą niewątpliwie oddziałom wojewódzkim do przeanalizowania sprawy i wyciągnięcia właściwych wniosków.

Tabela 2

Komisje bilansowe dla oddziałów wojewódzkich

Lp.	Oddziały wojewódzkie	Ilość oddziałów operacyjnych	Ilość osób w komisji bilansowej	Ilość roboczodni	Ilość bilansów oddziałów zbadana dodatkowo	Stosunek procentowy zbadanego oddziału do ilości oddziałów w województwie
1	Białystok	14	3	15	5	36%
2	Bydgoszcz	29	3	15	5	17%
3	Gdańsk	19	3	15	8	42%
4	Kielce	17	3	12	6	35%
5	Koszalin	17	3	15	6	35%
6	Kraków	30	3	12	2	7%
7	Lublin	18	3	12	7	39%
8	Łódź	22	3	15	6	27%
9	Olsztyn	23	3	15	6	26%
10	Opole	17	3	15	6	35%
11	Poznań	36	4	20	6	18%
12	Rzeszów	22	3	15	7	32%
13	Stalinogród	42	4	16	6	14%
14	Szczecin	14	3	15	6	43%
15	Warszawa	37	3	18	9	24%
16	Wrocław	48	4	24	12	25%
17	Zielona Góra	18	4	16	6	33%
	Razem:	323	55	265	109	33%

Tabela 2 ilustruje najważniejsze dane dotyczące organizacji komisji bilansowych dla oddziałów wojewódzkich.

Komisje te miały nieco odmienne zadania niż komisje badające bilanse oddziałów operacyjnych, w zakres ich obowiązków wchodziło bowiem badanie:

- 1) jednostkowego bilansu oddziału wojewódzkiego,
- 2) zbiorczego bilansu oddziałów operacyjnych z terytorium województwa,
- 3) niektórych wybranych dokumentów dotyczących zbiorczego bilansu oddziałów operacyjnych,
- 4) kilku wybranych oddziałów operacyjnych (na miejscu) z obowiązkiem porównania dokumentacji bilansowej z naturą.

Wszystkie te prace zostały przez komisje bilansowe dla oddziałów wojewódzkich wykonane bardzo starannie, z dużym nakładem pracy, w wyznaczonym terminie do 3.2.1955 r. Średnia czasu zużyta na kontrolę jednego województwa jest w tych komisjach wyrównana w stosunku do 16 roboczodni średniej krajowej, a odchylenia są w pełni usprawiedliwione. Wyrównane wykorzystanie czasu jest wynikiem kierowania pracą tych komisji przez jednego bezpośredniego dysponenta — Centralę NBP.

Dla charakterystyki przebiegu całości prac bilansowych w terenie dodać należy, że Minister Finansów skorzystał z możliwości przeprowadzenia bezpośredniej kontroli prac bilansowych w NBP. Kontrola została przeprowadzona w oddziałach: Łowicz, Zgierz, IV Oddział Miejski Łódź, Łask, Sieradz, Kalisz, V Oddział Miejski Poznań, Września, Słupca i Konin oraz w oddziałach wojewódzkich w Poznaniu i w Łodzi. Dalsze prace bilansowe na szczeblu centralnym obejmowały kontrolę bilansów jednostek organizacyjnych Centrali, zatwierdzenie bilansów oddziałów wojewódzkich, zbiorczych bilansów województw, zatwierdzenie bilansów samodzielnie bilansujących jednostek organizacyjnych Centrali i sporządzenia całości rocznego sprawozdania finansowego NBP, składającego się z bilansu netto, rachunku strat i zysków, zestawienia stanu kont pozabilansowych, sprawozdania opisowego oraz sprawozdania z wykonania kosztów i dochodów NBP. Prace te wykonane zostały zgodnie z harmonogramem. Całość sprawozdania wręczona została Ministrowi Finansów tow. Doktorowi T. Dietrichowi — przez Prezesa i Głównego Księgowego NBP w dniu 21 lutego 1955 r.

Wyznaczona przez Ministra Finansów siedmioosobowa komisja bilansowa przeprowadziła kontrolę i analizę bilansu NBP, pracując w czasie od 14 marca do 8 kwietnia 1955 r.

NBP jest w oczekiwaniu na akt zatwierdzenia bilansu, który odbywa się corocznie u Ministra Finansów, w uroczystej formie, w obecności zarządu NBP i jest powiązany z omówieniem całokształtu działalności Banku.

Wyniki

Niniejsza próba przeprowadzenia oceny wyników całorocznej pracy na odcinku przygotowywania bilansu będzie bardzo fragmentaryczna. Złożyło się na to kilka przyczyn, a mianowicie:

- a) bilans roczny za rok 1954 opracowany był po raz pierwszy w oparciu o ustabilizowane przepisy, stwarzające porównywalność wymogów bilansowych,
- b) bilans za rok 1954 jest pierwszym bilansem opartym na PKN, dającym możliwość porównywalności danych bilansu w latach przyszłych,
- c) zarządzenie Ministra Finansów z dnia 18.12.1954 r. w sprawie inwentaryzacji oraz sporządzania i zatwierdzania rocznych sprawozdań finansowych banków, będące podstawowym aktem prawnym w tym zakresie, ukazało się w dniu 30 grudnia 1954 r., a więc po powołaniu do życia komisji bilansowych i przeprowadzeniu instruktażu ich działalności.

Nie dawało to wszystko możliwości opracowania jednolitych kryteriów oceny bilansów jednostek organizacyjnych, które to kryteria stałyby się podstawą przeprowadzenia jednolitej klasyfikacji wyników przez komisje bilansowe:

Tego rodzaju zasady oceny zostaną opracowane i zastosowane dopiero w stosunku do bilansu za rok 1955 i staną się w szerszym zakresie podstawą wyznaczania wysokości premii bilansowej dla poszczególnych jednostek bilansujących.

Komisje bilansowe dokonały niemniej oceny poszczególnych bilansów, choć uczyniły to dość niejednolicie. Jedynym dość jednolitym kryterium stosowa-

nym przez większość komisji bilansowych był wysoki poziom wymagań i dość surowa ocena, zgodnie z dyrektywami Prezesa NBP, jakie główni księgowi oddziałów wojewódzkich otrzymali i przenieśli na komisje bilansowe.

W tej sytuacji ocena musi być obciążona skutkami omówionych okoliczności i dotyczyć może tylko kilku wybranych zagadnień, nie może jednak określać miejsc zajętych w pracach bilansowych przez poszczególne województwa.

1. Jakość bilansów oddziałów

Poniższa tabelka przedstawia ogólną ocenę jakości bilansów w ugrupowaniu według województw:

Tabela 3

Lp.	Województwo	Ilość oddziałów	I l o ś ć b i l a n s ó w						Uwagi
			wzoro- wych	stosunek	bez korekty	stosunek	skorygo- wanych	stosunek	
1	Białystok	15	2	13%	8	53%	5	34%	12 bilansów korygowanych z powodu bonifikat odsetek %
2	Bydgoszcz	30	3	10%	22	73%	5	17%	
3	Gdańsk	20	2	10%	9	45%	9	45%	
4	Stalino	43	8	19%	22	51%	13	30%	13 bilansów korygowanych jak wyżej
5	Kielce	18	7	39%	3	17%	8	44%	
6	Koszalin	18	3	17%	7	39%	8	44%	
7	Kraków	31	2	6%	25	81%	4	13%	16 bilansów korygowanych jak wyżej
8	Lublin	19	1	5%	6	32%	12	63%	
9	Łódź	23	4	18%	18	78%	1	4%	
10	Olsztyn	24	2	9%	14	58%	8	33%	
11	Opole	18	1	6%	10	55%	7	39%	
12	Poznań	37	5	14%	26	70%	6	16%	
13	Rzeszów	23	1	4%	18	79%	4	17%	
14	Żywiec	15	2	13%	8	53%	5	34%	
15	Warszawa	38	1	3%	32	84%	5	13%	
16	Wrocław	49	5	10%	25	51%	19	39%	8 bilansów korygowanych jak wyżej
17	Zielona Góra	19	—	—	9	47%	10	53%	
R a z e m		440	49	11%	262	60%	129	29%	

Za bilans wzorowy przyjęto opracowanie nie budzące żadnych zastrzeżeń zarówno natury merytorycznej, jak i formalno-porządkowej oraz wyróżniające się estetycznym wykonaniem graficznym i ogólnym wyglądem zewnętrznym. Do drugiej grupy zaliczono opracowania wykazujące błędy lub uchybienia formalno-porządkowe, możliwe do natychmiastowego usunięcia bez korekty samego bilansu. Bilanse korygowane zaliczono do trzeciej grupy. Kwalifikacja była wynikiem kontroli przeprowadzonej przez komisje bilansowe.

Jakkolwiek dane powyższe rozpatrywać należy przy założeniu, że zakwalifikowanie do grupy bilansów „wzorowych” i „bez korekty” mogło się różnić nieznacznie w kryteriach oceny poszczególnych komisji bilansowych — to jednak różnice w osiągnięciach poszczególnych województw są zbyt duże.

Różnice te doradzam przeanalizować, ustalić szczegółowo przyczyny ich zaistnienia na podstawie dokładnego zapoznania się z treścią sprawozdań opisowych poszczególnych komisji bilansowych i podjąć już teraz odpowiednie kroki zaradcze na przyszłość. Województwa: lubelskie, zielonogórskie, gdańskie, kieleckie, koszalińskie winny szczególnie wnikliwie przeanalizować swoje sytuacje, przy czym województwo kieleckie musi zwrócić uwagę na bardzo wysoki odsetek bilansów, zarówno wzorowych jak i najsłabszych, korygowanych.

2. Rodzaje najbardziej typowych błędów

Ogólnie można stwierdzić, że ilość błędów popełnianych w pracach bilansowych r. 1954, w stosunku do ilości błędów stwierdzonych w bilansach za r. 1953 — dość znacznie zmalała. Można ponadto podkreślić, że dwa najbardziej typowe błędy, występujące w bilansach poprzednich lat, a mianowicie błędy w naliczaniu liczb procentowych i odsetek oraz błędy w zakresie gospodarki własnej oddziałów NBP utrzymały się nadal, lecz zmieniły stosunek. W roku 1953 najliczniejszą grupę błędów stanowiły błędy odsetkowe, a dopiero następną z kolei, co do ilości — błędy w zakresie gospodarki własnej.

W minionym roku sytuacja była odwrotna. Zmiana, o której mowa, jest wynikiem dyscypliny stosowania PKN i wynikającej z tej dyscypliny łatwości sprawdzania prawidłowości naliczania odsetek, a ponadto luzów w czasie na spokojne obliczenie, sprawdzenie i zaksięgowanie odsetek za IV kwartał.

Mniejsza w stosunku do roku 1953, ale ciągle zbyt duża ilość błędów w zakresie gospodarki własnej, pochodzi głównie z odcinka gospodarki środkami trwałymi. Znajomość przepisów obowiązujących w tym zakresie jest ciągle niewystarczająca i wynika z braku odpowiedniej instrukcji NBP. Brak ten będzie w roku 1955 usunięty. Na odcinku gospodarki własnej najliczniej wystąpiły błędy, dotyczące umarzania i odpisów amortyzacyjnych.

Tabela 5

Województwo	Najwyższe obligo w r. 1954	Stan na 31.12.1954	Spadek w ciągu 1954 r.	w %%	W kwocie spadku odpisano na straty
1. Białystok	3.312,0	108,4	3.203,6	96,7	8,0
2. Bydgoszcz	7.725,1	205,8	7.519,3	97,3	44,0
3. Gdańsk	6.155,8	1.349,0	4.806,8	78,1	196,0
4. Staliność	3.305,9	809,9	2.496,0	75,5	19,0
5. Kielce	4.980,6	86,8	4.893,8	98,3	—
6. Koszalin	6.700,0	330,9	6.369,1	95,1	8,0
7. Kraków	932,4	563,4	369,0	39,6	184,0
8. Lublin	10.265,3	435,1	9.830,2	95,8	269,0
9. Łódź	841,2	215,7	625,5	74,4	1,0
10. Olsztyn	1.926,1	424,6	1.501,5	78,0	193,0
11. Opole	2.533,9	292,1	2.241,8	88,5	24,0
12. Poznań	3.131,9	945,6	2.186,3	69,8	606,0
13. Rzeszów	1.967,3	985,5	981,8	49,9	94,0
14. Szczecin	8.887,3	1.988,8	6.900,5	77,6	121,0
15. Warszawa	33.551,1	12.175,8	21.375,3	63,7	150,0
16. Wrocław	6.771,4	554,4	6.217,0	91,8	399,0
17. Zielona Góra	1.642,4	835,3	807,1	49,1	20,0
razem	101.629,7	22.305,1	82.324,6	78,7	2.336,0

jące postępowania windykacyjnego lub kwalifikujące się do odpisów na straty. Stan bilansów oddziałów będzie corocznie na tym odcinku przedmiotem szczegółowej analizy i oceny. Osiągnięcia w r. 1954 należy na tym odcinku uznać za bardzo pomyślne.

b) Rozliczenia wewnątrzbankowe.

Stany kont bilansowych rozdziału 15 „różne zobowiązania i należności operacyjne” ukształtowały się na koniec r. 1954 bardzo korzystnie.

Uzasadnionemu wzrostowi o 204% w stosunku do stanu z 31.12.1953 uległo konto 191 „Uznania do wyjaśnienia” wskutek przeniesienia na nie stanów 617 zlikwidowanych rachunków bankowych w toku przeprowadzania akcji weryfikacyjnej tych rachunków.

Stany pozostałych kont bilansowych tego rozdziału zostały bardzo znacznie obniżone w stosunku do stanów z dnia 31.12.1953.

Również na kontach 230 „Uznania w drodze” i 231 „Obciążenia w drodze”, przez które przeszło w ciągu roku około 4,5 miliona operacji, stany ilościowe na koniec roku 1954 uznać należy prawie za wzorowe.

Przedstawiają się one następująco:

Tabela 6

Konto 230 „Uznania w drodze”	31.12.1953	31.12.1954	Wskaźnik %
Ilość otwartych pozycji poza cyklem rozliczeń	1.601	105	6,6
W tej liczbie z miesięcy:			
grudzień	321	85	26,5
listopad	616	20	3,2
październik	426	—	—
wrzesień	124	—	—
sierpień	41	—	—
lipiec	46	—	—
czerwiec	9	—	—
maj	5	—	—
kwiecień	5	—	—
marzec	2	—	—
lut	4	—	—
styczeń	2	—	—

Konto 231 „Obciążenia w drodze” wykazuje również tylko 33,3% ilości pozycji otwartych w stosunku do ilości z dnia 31.12.1953, przy rozrzucie sięgającym tylko do listopada roku bilansowego. Ten poważny

postęp, wyrażający się przede wszystkim przyspieszeniem rozliczeń międzyoddziałowych oraz zmniejszeniem się ilości błędnie wykonanych zleceń, jest wynikiem podniesienia się poziomu pracy oddziałów oraz uoperatyzowania i zaostrzenia kontroli w oddziałach wojewódzkich i Centrali Banku.

c) dyscyplina rozliczeń w gospodarce własnej NBP.

Również na odcinku gospodarki własnej nastąpiło dalsze podniesienie się dyscypliny rozliczeń. Znajduje to swój wyraz w zmniejszeniu się ilości ujawnionych przekroczeń oraz w danych bilansu, stwierdzających, że stany kont rozliczeń bieżących uległy w porównaniu z danymi bilansu za rok 1953 dalszemu, poważnemu obniżeniu. Ilustruje to poniższa tabelka:

Tabela 7

Nr i nazwa konta	Rok 1953	Rok 1954	Spadek w %%
643 — Zaliczki administracyjne i gospodarcze	29.217,—	6.950,—	76,2
649 — Inne należności	1.818.262,—	1.190.643,—	34,5
650 — Inne zobowiązania	1.540.384,—	1.353.747,—	12,1

Zagadnienie różnic kasowych, stanowiące w rozbudowanym aparacie kasowym NBP przedmiot szczególnej troski Zarządu Banku, wykazało również dalszą, bardzo znaczną poprawę. Ilość nadwyżek w kasach obniżyła się w stosunku do ilości z dn. 31.12.1953 o 37%, a w sortowniach aż o 75%, zaś ilość niedoborów w kasach o 20% a w sortowniach o 63%.

Również kwoty nadwyżek i niedoborów w kasach i sortowniach uległy odpowiedniemu zmniejszeniu.

Podsumowywanie wyników prac bilansowych roku 1954 wypada niewątpliwie korzystnie. Poważnym osiągnięciem całej załogi NBP jest planowe i zorganizowane podejście do całokształtu tych prac oraz ich prawidłowe i równomierne rozłożenie w czasie. Użytkano w wyniku harmonijny przebieg prac bilansowych, zlikwidowano tradycyjne przeciążanie pracowników operacyjno-rachunkowych wielogodziną, męczącą a mało wydajną pracą nocną, obniżono znacznie koszty prac bilansowych, wykonywanych na przełomie roku, a ponadto, co jest najważniejsze, osiągnięto bilans lepszy pod każdym względem, w porównaniu z poprzednimi latami.

zagadnienia, gdy chodzi o możliwości i środki oddziaływania Banku. Odrębności te są na ogół przez oddziały Banku dostrzegane i w bieżącej działalności uwzględniane. Porównanie z kilku ostatnich lat liczb wykonania planu kasowego w zakresie omawianych operacji wskazuje na poważne osiągnięcia, które wyzwoliły dla gospodarki narodowej znaczne środki pieniężne i materialne.

Doświadczenia ostatniego roku, w którym Bank rozwinął szczególnie ożywioną działalność w zakresie wypłat podlegających limitowaniu w planie kasowym oraz wszelkich innych dyspozycji pieniężnych na rzecz osób fizycznych i jednostek gospodarki nieuspołecznionej, wykazały — obok bezspornych osiągnięć — również szereg istotnych błędów i niedociągnięć.

Te błędy i niedociągnięcia można by uszeregować w następujący sposób:

1. Aparat bankowy rozporządza bardzo dużymi uprawnieniami, z których odmowa dokonania wypłaty jest wprawdzie najostrzejszym, ale w żadnym razie nie jedynym środkiem. Wydaje się, że nasz aparat, pochłonięty bez reszty codzienną walką o utrzymanie się w granicach limitów określonych planem kasowym i o wykonanie planu kasowego w ogóle, nierzadko tracił z pola widzenia zasadniczy sens tej walki: wyzwolenie z gospodarki dodatkowych oszczędności, dodatkowych rezerw. Nie chodzi przecież o uchylenie jakiegokolwiek dyspozycji pieniężnej, byleby zadania planu kasowego zostały wykonane, ale o uchylenie przede wszystkim takich dyspozycji, które są wyrazem nieprawidłowości, nieoszczędnej gospodarki, nielegalnie dokonywanych zamówień i zakupów na sprzecznych z przepisami warunkach itd.

Codzienna kontrola dyspozycji pieniężnych na rzecz osób fizycznych i jednostek gospodarki nieuspołecznionej, codzienna gospodarka wypłatami z pozycji objętych limitowaniem, podobnie zresztą jak i bieżąca kontrola funduszu płac i wypłat na skup, powinny być traktowane jako zespół środków, którymi Bank wykrywa nieprawidłowości, przy pomocy których gromadzi odpowiedni materiał i w oparciu o niego podejmuje odpowiednie interwencje, naświetla pewne odcinki działalności jednostek kontrolowanych lub pewne zagadnienia, wspólne dla wszystkich akredytowanych jednostek.

Bieżąca kontrola musi być tak prowadzona, aby stanowiła ona zespół wstępnych sygnałów, wskazujących na jakie odcinki winna być zwrócona szczególnie uwaga Banku. Wstępnie zasygnalizowane nieprawidłowości winny być następnie dokładniej opracowane, w razie potrzeby w drodze lustracji w kontrolowanych jednostkach, uzyskania dodatkowych materiałów, wyjaśnień itd. Należy stwierdzić, że stosunkowo rzadko oddziały Banku wykorzystywały bieżącą kontrolę dyspozycji pieniężnych jako asumpt do kompleksowego opracowania gospodarki kontrolowanych przedsiębiorstw lub pewnego szczególnego zagadnienia. Rzecz jasna, że tak rozumiana kontrola wymaga bardzo ścisłej współpracy wielu komórek Banku, kredytowych, funduszu płac, planowania kasowego, operacyjno-rachunkowych, umiejętności odróżniania zjawisk symptomatycznych od przypadkowych, jednostek zdyscyplinowanych, oszczędnie gospodarujących, od jednostek naruszających dyscyplinę płac, skupu, w zakresie zamawiania dostaw, robót i usług itd.

2. Trzeba mieć zawsze na uwadze, że im większymi rozporządza się uprawnieniami, tym większy jest ciężar odpowiedzialności, tym większe wymagania w zakresie zrozumienia ekonomicznych przesłanek prowadzonej działalności, w zakresie znajomości kontrolowanych jednostek, miejscowych warunków itd. Jak się wydaje, w aparacie naszym pojawiają się czasem zupełnie opaczne po-

glądy, że wyposażenie Banku w szersze uprawnienia kontrolne, do sankcji wstrzymania wypłaty włącznie, upraszczają pracę Banku, że uprawnienia te są równoznaczne z przyznaniem Bankowi pewnej sfery swobodnego uznania, że Bank zgola niewiele obchodzi takie czy inne trudności kontrolowanych jednostek, byleby stało się zadość pewnym przepisom, limitowi lub tp. Taka postawa prowadzi prostą drogą do wypaczenia roli Banku. Każdy nowy przepis, który rozszerza uprawnienia kontrolne i sankcje Banku, zwiększa równocześnie odpowiedzialność i wymagania w stosunku do Banku, zakłada wzrost dojrzałości organizacyjnej i polityczno-ekonomicznej aparatu Banku.

Można by przytoczyć wiele przykładów na zilustrowanie tego, że w wielu jeszcze przypadkach aparat bankowy czuł się wprawdzie odpowiedzialny za wykonanie określonych zadań w zakresie planu kasowego, ale zadania pojmował nazbyt wąsko, mechanicznie, czy czysto administracyjnie, zasłaniając się posiadanymi uprawnieniami przed naciskiem rzeczowych, choćby bardzo poważnych argumentów. Wyrazem takiej postawy jest np. odmowa wydania środków pieniężnych dla uczestników zjazdu naukowego w oparciu o zasadę, może w innych przypadkach istotnie wystarczającą, że zamiast zapotrzebowanej ilości wyjazdów wystarczy, że w zjeździe weźmie udział wyznaczona przez oddział ilość uczestników, reprezentując pozostałych, dla których zabrakło pieniędzy, tak jak dyrektor przedsiębiorstwa może załatwić sprawy planisty, zaopatrzeniowca itd. Albo utrudnienia przy zakupach artykułów żywnościowych dla zakładów leczniczych, opiekuńczych itp.; być może, że system zaopatrywania mógł być w konkretnym przypadku wadliwy; trzeba było zatem spowodować i wyegzekwować zmianę systemu, nie można tego jednak czynić w drodze doraźnych, przypadkowych utrudnień, godzących w potrzeby ludzi.

Czysto administracyjna postawa prowadzi nieuchronnie do zwężenia problematyki, związanej z działalnością kontrolną Banku, do jej spłylenia do redukcji środków oddziaływania. Tak np. w przypadkach wysokiego zapotrzebowania środków na zakupy na wolnym rynku czy to artykułów produkcji rolnej, czy przemysłowych — o charakterze zaopatrzeniowym — rzadko sięgano do przyczyn takiego stanu rzeczy, badano organizację zaopatrzenia, przedstawiano zaobserwowany stan rzeczy właściwym władzom i domagano się podjęcia odpowiednich środków. Z takiej postawy wynikało również forsowanie udzielania zamówień w źródłach uspołecznionych (np. w spółdzielniach pracy, gdy chodzi o usługi), choćby udzielenie zamówienia osobie prywatnej było bez najmniejszej wątpliwości legalne, gospodarczo słuszne i z punktu widzenia interesów danej jednostki korzystniejsze. Z drugiej strony, gdy chodzi np. o transport prywatny czysto „limitowa” postawa doprowadziła do tego, że nie wykonywano czasami innych obowiązków nałożonych przepisami na Bank, jak np. w zakresie zatrudniania przez przedsiębiorstwa przewoźników jedynie na podstawie wykazów lub skierowań wydziałów komunikacji, w zakresie sprawdzania aktualności tych wykazów lub skierowań itp.

W wielu przypadkach omawiana postawa może prowadzić do ogólnego osłabienia oddziaływania na rozchody planu kasowego, gdy z jakichkolwiek powodów zadania na tym odcinku, wyznaczone w kwartalnym planie, zawierać będą większy margines „luzów”. Metoda mechanicznego „przycinania” wszystkiego do poziomu limitu może prowadzić — w okresie napiętych zadań Banku — do małej celności przy znacznej dotkliwości podejmowanych przez Bank środków, a w okresach względnie większych możliwości — do ogólnego osłabienia oddziaływania Banku na rozchody planu kasowego. Jest to, jak się

wydaje, jedno z najbardziej skomplikowanych zagadnień w działalności Banku w zakresie bieżącej kontroli dyspozycji pieniężnych na wszystkich odcinkach, wymagające szczególnej uwagi i samokontroli.

3. Istotnym zagadnieniem w realizowaniu zadań na odcinku wykonywania strony rozchodowej planu kasowego jest koordynacja środków podejmowanych przez aparat bankowy. Chodzi o to, aby podejmowane środki nie tylko nie znosiły się wzajemnie, lecz przeciwnie — aby były powiązane, łącznie skierowane na osiągnięcie określonego celu. Jeśli z jednej strony kładzie się nacisk na kompresję wydatków administracyjno-gospodarczych poprzez limitowanie w planie kasowym niektórych rozchodów, to z drugiej strony z postulatu koordynacji działalności Banku wynika konieczność bardziej wnikliwego badania gospodarki kasowej przedsiębiorstw w zakresie wydatkowania własnych wpływów gotówkowych, wykorzystywania uprawnienia Banku do ustalenia granicy w korzystaniu przez przedsiębiorstwa z własnych wpływów przedsiębiorstw. Nie chodzi znowu o całkowite usztywnienie gospodarki kasowej przedsiębiorstw, ale o przeciwdziałanie naturalnej zupełnie tendencji do omijania niewątpliwych trudności, wynikających z zasady limitowania niektórych wypłat w planie kasowym, przez rozszerzenie pozabankowych operacji gotówkowych ponad uzasadnione potrzeby lub ponad poprzednią praktykę. Podobnie może się okazać potrzeba bliższego zainteresowania się gospodarką kasową np. spółdzielni, sklepów detalicznych, dokonujących skupu zdecentralizowanego, gdy Bank wyraził zgodę na dokonywanie wydatków na ten cel z własnych wpływów, co nie powinno stanowić jakiegoś szczególnego wyjątku. Oddziały rozporządzają wystarczającym materiałem, na podstawie którego można ustalić przedsiębiorstwa o szczególnie poważnych pozabankowych obrotach gotówkowych — w postaci miesięcznych sprawozdań z obrotów gotówkowych, które to sprawozdania m. in. pomyślane były jako wstępny materiał do kontroli gospodarki kasowej przedsiębiorstw.

„Trybuna Ludu“ z dn. 9 maja 1955 r. opisała historię z notorycznym fałszowaniem sprawozdań z wykonania planów sprzedaży przez jedną z dyrekcji MHD, w wyniku czego plany były „sprawozdawczo“ zawsze wykonywane, z wszystkimi konsekwencjami w postaci premii itd. Gdyby koordynacja pracy komórek planowania kasowego, które przecież powinny dobrze znać kształtowanie się wpływów gotówkowych dużego przedsiębiorstwa handlowego, z pracą komórek kontroli funduszu plac była głębsza, przypadki o podobnym charakterze powinny być rzadkie. Gdyby komórki kontroli funduszu plac, dokonując wypłat z bezosobowego funduszu plac dla przewoźników niezawodowych (chłopów), badały legalność zatrudniania przewoźników, mielibyśmy prawdopodobnie mniej przypadków omijania przez przedsiębiorstwa obowiązujących w tym zakresie przepisów.

Zadania Banku w zakresie wykonywania planu kasowego są coraz poważniejsze i bardziej odpowiedzialne, tak po stronie przychodów jak i rozchodów. Dyscyplina planu kasowego musi być systematycznie pogłębiana. Równocześnie plan kasowy, zarówno w fazie jego przygotowywania, jak i w fazie wykonywania — na wszystkich szczeblach i poziomach organizacyjnych Banku — winien w coraz silniejszej mierze przekształcać się w instrument oddziaływania i kontroli różnych procesów gospodarczych. Będzie to możliwe pod warunkiem, że — gdy chodzi o rozchody planu kasowego — Bank będzie sięgał do przyczyn nieprawidłowości i dążył do ich usunięcia, nie ograniczał się natomiast do zwalczania symptomów, gdy działalność Banku nabierze w większym stopniu cha-

rakteru skoordynowanego i ekonomicznego i zostanie bez reszty przewyciężona postawa administracyjna. Dotyczy to wszystkich pozycji planu kasowego, w tym przede wszystkim plac, ponadto również skupu, w szczególności skupu zdecentralizowanego oraz wszelkich innych wydatków obciążających stronę rozchodową planu kasowego, bez względu na to czy podlegają limitowaniu, czy też nie.

W dyskusji, jaka prowadzona jest na temat kierowania przemysłem i przedsiębiorstwami, podnoszony jest poważny zarzut w stosunku do aparatu bankowego, że jego działalność godzi w zasadę rozrachunku gospodarczego, zakładającą — jak wiadomo poza wszystkim — znaczną sferę samodzielności przedsiębiorstwa i jego kierownictwa, a co za tym idzie — odpowiedzialności za podejmowane środki. Wydaje mi się, zarzut ten ma w dużej części swe źródło w błędach popełnianych przez aparat bankowy, właśnie w często spotykanej postawie administracyjnej, w niecelności podejmowanych przez Bank środków, w nieumiejętności dotarcia do przyczyn, a zwalczanie jedynie symptomów, w nieskoordynowaniu środków działania. Dyskusją tą winien się żywo interesować aparat bankowy, ażeby wyciągnąć z niej odpowiednie wnioski.

Działalność Banku w zakresie wykonywania strony rozchodów planu kasowego winna w szerszej mierze przyczynić się do prawidłowego kształtowania się funduszu plac na tle zadań gospodarczych, do wyzwolenia rezerw przez stosowanie surowej oszczędności w wydatkowaniu środków pieniężnych, do umacniania regulującej roli państwa w stosunkach towarowo-pieniężnych.

Kontrola Banku winna pozbyć się formalistycznych błędów, o których była wyżej mowa, lecz równocześnie rozszerzyć zespół środków oddziaływania i trafniej je dobierać.

W uchwale Rady Ministrów ZSRR i Komitetu Centralnego KPZR z 21 sierpnia 1954 r. o roli i zadaniach Banku Państwa ZSRR wśród głównych zadań Banku wymieniono m. in. umacnianie ze wszech miar obiegu pieniężnego przez ograniczanie wysokości emisji ściśle do potrzeb gospodarczych i stosowanie ścisłej kontroli nad przestrzeganiem w placówkach Banku systematyczności w działalności emisyjnej i kasowej oraz zaostreżenie kontroli w zakresie funduszu plac. Te same zadania stoją przed naszym aparatem. Specyfiką działalności Banku w zakresie wykonywania kontroli nad rozchodami planu kasowego jest w naszych warunkach stosunkowo znaczna sfera wypłat na rzecz gospodarki nieuspołecznionej z tytułu dostaw i usług, sfera, wymagająca szczególnej uwagi i przygotowania ze strony kontrolującego aparatu bankowego.

Dla rozszerzenia i pogłębienia środków oddziaływania na stronę rozchodów planu kasowego potrzebne są lub celowe byłyby pewne zmiany lub uzupełnienia w obowiązujących bankowych przepisach ogólnych jak i instrukcyjnych. Zmiany te podniosłyby sprawność i skuteczność kontroli wykonywanej przez Bank.

Pomijmy tu sprawę kontroli funduszu plac, stanowiącą odrębne, dostatecznie skomplikowane zagadnienie. Poza tym jednak istnieje cały kompleks spraw, związanych z dostawami i usługami, wykonywanymi przez jednostki gospodarki nieuspołecznionej i ludność na rzecz jednostek gospodarki uspołecznionej, wymagający uporządkowania, usystematyzowania i wypełnienia luk. Oczywiście zagadnienie należy do sfery przepisów ogólnych, tym niemniej brakuje w tym zakresie utrudniających działalność kontroli Banku.

Doświadczenia Banku wskazały dostatecznie wyraźnie na brak w obowiązującym systemie dokonywania zaku-

pów od jednostek gospodarki nieuspołecznionej i od ludności, będące źródłem poważnych często nieprawidłowości. Przede wszystkim należy zauważyć, że przepisy o dostawach, robotach i usługach są tak rozbudowane i zóżnicowane, że jak sądzić należy również specjaliści tej dziedziny mają poważne trudności w rozstrzyganiu konkretnych spraw. A mimo to w wielu poważnych sytuacjach są nie wystarczające.

Jeśli by się ograniczyć do przykładowego wskazania na niektóre zagadnienia wysunięte w praktyce Banku, należałoby wymienić następujące:

1. Przede wszystkim ciągle jeszcze wiele trudności nasuwa sprawa trybu i warunków rozliczania się spółdzielni pracy i spółdzielni pomocniczych z członkami z tytułu zakupów wyrobów itp. W r. ub. centrala spółdzielni wydała dość rygorystyczne przepisy co do skupu prowadzonego przez spółdzielnię pracy. Natomiast sprawa rozliczania się spółdzielni za dostarczane przez członków wyroby, surowiec itd. wykazuje znaczne nieprawidłowości. Szczególnie wyraźnie zarysowało się zagadnienie spółdzielni pomocniczych i ich rozliczeń z członkami i nieczłonkami.

2. Jednym z zadań handlu uspołecznionego jest maksymalne wykorzystanie zdecentralizowanych źródeł masy towarowej, w tym również w drodze zakupów nadwyżek produkcji rolnej, produkcji rzemieślniczej i chałupniczej. Tryb dokonywania zdecentralizowanego skupu nadwyżek produkcji rolnej jest na ogół uregulowany przez odpowiednie zarządzenia Min. Handlu Wewnętrznego. Natomiast tryb i warunki zakupów produkcji rzemieślniczej i chałupniczej wymagają bardziej szczegółowej regulacji, zwłaszcza gdy chodzi o handel spółdzielczy.

3. Wydana w r. ub. uchwała co do nabywania przez jednostki państwowe przedmiotów używanych ustaliła jedynie ramowe zasady. Wykonywanie tych zasad z braku odpowiednich szczegółowych przepisów jest wysoce utrudnione; mimo to oddziały Banku posługiwały się wymienioną uchwałą dość często i skutecznie, zwłaszcza w IV kwartale jako końcowym okresie roku budżetowego.

Gdy chodzi o gospodarkę kasową przedsiębiorstw i instytucji, to z punktu widzenia kontroli bankowej odczuwa się brak zasady, bezwzględnie obowiązującej wszystkie jednostki, prowadzenia wykazu obrotów gotówkowych według nomenklatury planu kasowego, tak jak to ma miejsce w rachunkowości radzieckiej (tzw. dziennik rejestracji dowodów kasowych przychodowych i rozchodowych oraz kontrola wykorzystania gotówki według celowego przeznaczenia. Do prowadzenia tego dziennika zobowiązane są wszystkie przedsiębiorstwa, instytucje i organizacje o obrotach kasowych w przychodach i rozchodach od 50 tys. rubli miesięcznie). Instrukcja o planowaniu kasowym tylko fakultatywnie określa obowiązek prowadzenia wykazu obrotów o analogicznym charakterze, nie ustalając przy tym dokładnie formy, w jakiej wykaz taki miałby być prowadzony.

Wydanie ogólnie obowiązujących przepisów w tym zakresie stworzyłoby lepszą podstawę dla bankowej kontroli gospodarki kasowej, w szczególności w zakresie rozchodów pokrywanych z bieżących wpływów gotówkowych przedsiębiorstw, wykorzystywania środków gotówkowych zgodnie z ich przeznaczeniem (tzn. zgodnie z celem podanym w Banku i przez Bank skontrolowanym), a poza tym zwiększyłoby odpowiedzialność uczestników planowania kasowego za prawidłową kwalifikację obrotów i prawidłowe gospodarowanie środkami gotówkowymi. Na tym tle można by pomyśleć o usprawnieniu trybu kontroli bankowej w tym zakresie.

Nie należy z tego co powiedziano wnosić, że przepisy miałyby wszystko uregulować tak drobiazgowo i sztywnie, że jedynie dokładna ich znajomość byłaby wystarczająca do prowadzenia bieżącej kontroli i do przeciwdziałania wszelkim nieprawidłowościom. Nadmiar przepisów, nadmierna ich drobiazgowość może się stać nawet hamulcem w działalności przedsiębiorstw i instytucji, a także w działalności kontrolnej Banku. Przepisy nie usuną w całości błędów, których źródłem jest brak należytego rozumienia celów kontrolnej działalności, dla której przepisy mogą stanowić jedynie środek.

S. M.

ZMIANY W SYSTEMIE ROZLICZEŃ Z BUDŻETEM CENTRALNYM Z TYTUŁU ZYSKÓW I STRAT ORAZ Z TYTUŁU FUNDUSZÓW WŁASNYCH W OBROcie¹⁾

System rozliczeń z budżetem z tytułu zysków i strat oraz z tytułu własnych funduszy obrotowych podlegał w ostatnich latach częstym i zasadniczym przemianom, zmierzającym jednak stale w jednym kierunku, tj. do stworzenia takich zasad rozliczeń, które by z jednej strony zapewniały terminową i pełną realizację dochodów budżetowych, pochodzących z zysków przedsiębiorstw, a z drugiej umożliwiały właściwe wyposażenie przedsiębiorstw w fundusze obrotowe, niezbędne dla utrzymania ciągłości procesów produkcji i obrotów objętych planami gospodarczymi.

Szczególny wpływ na ukształtowanie się systemu rozliczeń z budżetem według obecnie obowiązujących zasad miały zmiany wprowadzone w życie w r. 1953 i 1954. Zastosowanie po raz pierwszy odrębnych rozliczeń na szczeblu centralnych zarządów i na szczeblu przedsiębiorstw, saldowa metoda rozliczeń centralnych zarządów, uprawnienie centralnych zarządów do przejściowego zatrzymywania w ciągu roku części ponadplanowych zysków podległych przedsiębiorstw, zastąpienie dwurazowego w miesiącu przeprowadzania rozliczeń z tytułu zysków i strat rozliczeniami jednorazowymi, ujednolicenie zasad i trybu

rozliczeń z budżetem centralnym i z budżetami terenowymi — oto główne zmiany dokonane w systemie rozliczeń w r. 1953. Rok 1954 przyniósł zastosowanie metody saldowej w rozliczeniach na szczeblu resortu, wprowadzenie kwartalnych zgłoszeń i kwartalnych zadań finansowych, opracowywanie projektów rozliczeń okresowych i rocznych oraz utworzenie w ministerstwach specjalnych rezerw środków budżetowych w celu udzielania przejściowej pomocy finansowej centralnym zarządom i innym jednostkom równorzędnym.

W porównaniu z powyższymi tegoroczne zmiany systemu rozliczeń nie występują w tak rozległej skali, ani nie wnoszą zasadniczych nowości. Wygląda na to, że nasz system rozliczeń z budżetem osiągnął już ten stopień swego rozwoju, który daje podstawę do stabilizacji głównych zasad i umożliwia przejście do etapu dokładnego opracowywania i do-

1) Zgodnie z terminologią przyjętą w Instrukcji Służbowej „Kontrola i kredytowanie przedsiębiorstw” a odmiennie od tekstu omawianego zarządzenia, używa się w niniejszym artykule pojęcia „środki obrotowe” wyłącznie w rozumieniu aktywów obrotowych, natomiast dla określenia źródeł pokrycia normatywnych środków obrotowych stosuje się pojęcie „fundusze własne w obrocie” lub „własne fundusze obrotowe”.

skonalenia zakresu i trybu poszczególnych rodzajów rozliczeń. I taki właśnie charakter mają zmiany systemu rozliczeń, które weszły w życie z dniem 1 stycznia 1955 roku.

Podstawę prawną obowiązującego systemu rozliczeń z budżetem Państwa z tytułu zysków i strat oraz z tytułu własnych funduszy obrotowych stanowią:

1. Uchwała Nr 102 Rady Ministrów z dnia 5 lutego 1955 r. w sprawie rozliczeń z budżetem centralnym i budżetami terenowymi z tytułu zysków i strat oraz środków obrotowych (Monitor Polski Nr 21 z dnia 16 marca 1955 r. poz. 205).

2. Zarządzenie Ministra Finansów z dnia 16 stycznia 1954 r. w sprawie kwartalnych zgłoszeń finansowych ministerstw i urzędów centralnych oraz kwartalnych zadań finansowych centralnych zarządów, jednostek równorzędnych i przedsiębiorstw państwowych, działających według zasad rozrachunku gospodarczego (Monitor Polski Nr A-19 z dnia 19 lutego 1954 poz. 333).

3. Zarządzenie Ministra Finansów z dnia 26 lutego 1955 r. w sprawie rozliczeń z budżetem centralnym z tytułu zysków i strat oraz środków obrotowych (Monitor Polski Nr 21 z dnia 16 marca 1955 r. poz. 206).

4. Zarządzenie Ministra Finansów z dnia 26 lutego 1955 r. w sprawie rozliczeń z budżetami terenowymi z tytułu zysków i strat oraz środków obrotowych (Monitor Polski Nr 21 z dnia 16 marca 1955 r. poz. 207).

Mimo, iż ilość aktów normatywnych, regulujących zagadnienia z zakresu rozliczeń z budżetem raczej wzrosła, to jednak całość przepisów uległa znacznemu uporządkowaniu dzięki odrębnemu ujęciu zasad rozliczeń z budżetami terenowymi (połączenie przepisów dotyczących rozliczeń z budżetem centralnym i z budżetami terenowymi, przeprowadzone w r. 1953 okazało się niepraktyczne) oraz dzięki dobremu układowi i dość dokładnemu opracowaniu poszczególnych rozdziałów. Pierwsze dwa z wymienionych aktów zawierają tylko ogólnie założenia, a mianowicie:

Uchwała Nr 102 upoważnia Ministra Finansów do ustalania zasad rozliczeń ministerstw, urzędów centralnych, zarządów centralnych i jednostek równorzędnych oraz przedsiębiorstw państwowych z budżetem centralnym i z budżetami terenowymi, jak również do otwierania ministerstwom kredytów z nadwyżek budżetowych lat ubiegłych do wysokości 3% normatywu — w celu udzielania pomocy finansowej zarządom centralnym i przedsiębiorstwom, natomiast zarządzenie Ministra Finansów z dnia 16.1.54 r. dotyczy kwartalnych zgłoszeń i zadań finansowych.

Szczegółowe zasady i tryb rozliczeń z budżetem skoncentrowane są w pozostałych dwóch zarządzeniach, oddzielnie dla budżetu centralnego i dla budżetów terenowych. Omówienie zmian wprowadzonych w zakresie systemu rozliczeń z budżetem centralnym jest przedmiotem niniejszego artykułu, przy czym zgodnie z układem odnośnego zarządzenia omówimy je w następującym porządku:

I. Zasady ogólne

II. Rozliczenia planowe

III. Rozliczenia wynikowe

ad I. W zakresie ogólnych zasad rozliczeń z budżetem centralnym z tytułu zysków i strat oraz z tytułu funduszy własnych w obrocie notujemy zmianę rodzajów rozliczeń, a ściślej biorąc zmianę terminologii rodzajów rozliczeń. Chodzi tu o dotychczasowe wpłaty z tytułu nadwyżek własnych funduszy obrotowych w ciągu roku, wynikających z planowego obniżenia normatywów środków obrotowych. Podobnie jak w r. 1953 „dotacje na pokrycie planowych niedoborów kwartalnych” zostały zastąpione określeniem „dotacje na sfinansowanie wzrostu własnych środków obrotowych w ciągu roku”, tak obecnie wpłaty z tytułu kwartalnych nadwyżek własnych funduszy obrotowych otrzymały nazwę „wpłaty z tytułu zmniejszenia

własnych środków obrotowych w ciągu roku”. W rezultacie więc pojęcia nadwyżek i niedoborów funduszy własnych w obrocie zostały w rozliczeniach z budżetem zredukowane do nadwyżek i niedoborów na początek roku, które regulowane są w drodze rozliczeń rocznych, natomiast wyrównywanie funduszy własnych w obrocie w związku ze zmianami kwartalnych normatywów odbywa się za pomocą wyżej wspomnianych dotacji na finansowanie wzrostu normatywów i wpłat z tytułu planowego zmniejszenia funduszy obrotowych.

Różniamy więc obecnie w ramach rozliczeń z budżetem (według terminologii przyjętej w zarządzeniu Ministra Finansów):

1) wpłaty z tytułu:

- a) zysków;
- b) nadwyżki własnych środków obrotowych na początek roku;
- c) zmniejszenia własnych środków obrotowych w ciągu roku;

2) dotacje udzielone na sfinansowanie:

- a) strat;
- b) niedoboru własnych środków obrotowych na początek roku;
- c) wzrostu własnych środków obrotowych w ciągu roku.

Na marginesie powyższego zestawienia trudno nie podkreślić, jak celowe i konieczne wydaje się uporządkowanie — w naszym słownictwie ekonomicznym — pojęć środków obrotowych i funduszy obrotowych. Dotychczas zarówno w aktach normatywnych, jak i w piśmiennictwie używa się określeń „środki obrotowe” na oznaczenie aktywów i pasywów przedsiębiorstw, np. normatywy środków obrotowych, a więc zapasów materiałowych czy produkcyjnych oraz nadwyżki własnych środków obrotowych, przez które rozumie się w omawianym zarządzeniu składniki pokrycia finansowego, podlegające odprowadzeniu do budżetu.

Zmiana w podziale rozliczeń z punktu widzenia podstawy ich dokonywania i okresu czasu, jakiego dotyczą, ma również znaczenie tylko formalne i sprowadza się do zmiany ich nazw. Zamiast więc szesnorocznych rozliczeń planowych i okresowych (kwartalnych i rocznych) mamy obecnie rozliczenia planowe i wynikowe (kwartalne i roczne). Należy jednak dodać, że przy takim układzie rodzajów rozliczeń nie jest wyjaśniona pozycja dawnych wstępnych rozliczeń rocznych z tytułu nadwyżek i niedoborów funduszy własnych w obrocie na początek roku. Mimo, iż w § 3 ust. 4 i 5 mówi się o planowych rozliczeniach rocznych z tego tytułu, to w § 2 ust. 1 przewiduje się tylko kwartalne rozliczenia planowe w zakresie funduszy obrotowych (zmniejszenia i wzrost w ciągu roku).

Ważnym uzupełnieniem w stosunku do przepisów dotychczasowych jest określenie podstawy poszczególnych rodzajów rozliczeń na szczeblu ministerstwa, centralnych zarządów i przedsiębiorstw, podane w § 3 omawianego zarządzenia. Wydaje się jednak, że dla uniknięcia ewentualnych wątpliwości interpretacyjnych byłoby wskazane także podanie, jakiego rodzaju rozliczenia mogą być saldowane, tj. zużywane do pokrycia innych rozliczeń na danym szczeblu, albo takie sformułowanie przepisów, ażeby z nich wynikało to jasno. Rozpatrzmy to na przykładzie z zakresu kwartalnych rozliczeń planowych. Jeśli chodzi o ministerstwa, to z przepisów wyliczających podstawy do rozliczeń planowych widzimy, że resort może przeznaczyć część zysków zarządów centralnych planowo-rentownych, przekraczającą 10% sumy zysku planowego na pokrycie planowego wzrostu normatywów środków obrotowych w ramach ministerstwa i że w żadnym przypadku nie może saldować strat planowo-deficytowych zarządów centralnych z zyskami innych zarządów centralnych. Zagadnienie więc dobrze sprecyzowane, aczkolwiek nie w całości rozwiązane, gdyż

skonalenia zakresu i trybu poszczególnych rodzajów rozliczeń. I taki właśnie charakter mają zmiany systemu rozliczeń, które weszły w życie z dniem 1 stycznia 1955 roku.

Podstawę prawną obowiązującego systemu rozliczeń z budżetem Państwa z tytułu zysków i strat oraz z tytułu własnych funduszy obrotowych stanowią:

1. Uchwała Nr 102 Rady Ministrów z dnia 5 lutego 1955 r. w sprawie rozliczeń z budżetem centralnym i budżetami terenowymi z tytułu zysków i strat oraz środków obrotowych (Monitor Polski Nr 21 z dnia 16 marca 1955 r. poz. 205).

2. Zarządzenie Ministra Finansów z dnia 16 stycznia 1954 r. w sprawie kwartalnych zgłoszeń finansowych ministerstw i urzędów centralnych oraz kwartalnych zadań finansowych centralnych zarządów, jednostek równorzędnych i przedsiębiorstw państwowych, działających według zasad rozrachunku gospodarczego (Monitor Polski Nr A-19 z dnia 19 lutego 1954 poz. 333).

3. Zarządzenie Ministra Finansów z dnia 26 lutego 1955 r. w sprawie rozliczeń z budżetem centralnym z tytułu zysków i strat oraz środków obrotowych (Monitor Polski Nr 21 z dnia 16 marca 1955 r. poz. 206).

4. Zarządzenie Ministra Finansów z dnia 26 lutego 1955 r. w sprawie rozliczeń z budżetami terenowymi z tytułu zysków i strat oraz środków obrotowych (Monitor Polski Nr 21 z dnia 16 marca 1955 r. poz. 207).

Mimo, iż ilość aktów normatywnych, regulujących zagadnienia z zakresu rozliczeń z budżetem raczej wzrosła, to jednak całość przepisów uległa znacznemu uporządkowaniu dzięki odrębnemu ujęciu zasad rozliczeń z budżetami terenowymi (połączenie przepisów dotyczących rozliczeń z budżetem centralnym i z budżetami terenowymi, przeprowadzone w r. 1953 okazało się niepraktyczne) oraz dzięki dobremu układowi i dość dokładnemu opracowaniu poszczególnych rozdziałów. Pierwsze dwa z wymienionych aktów zawierają tylko ogólne założenia, a mianowicie:

Uchwała Nr 102 upoważnia Ministra Finansów do ustalania zasad rozliczeń ministerstw, urzędów centralnych, zarządów centralnych i jednostek równorzędnych oraz przedsiębiorstw państwowych z budżetem centralnym i z budżetami terenowymi, jak również do otwierania ministerstwom kredytów z nadwyżek budżetowych lat ubiegłych do wysokości 3% normatywu — w celu udzielania pomocy finansowej zarządom centralnym i przedsiębiorstwom, natomiast zarządzenie Ministra Finansów z dnia 16.1.54 r. dotyczy kwartalnych zgłoszeń i zadań finansowych.

Szczegółowe zasady i tryb rozliczeń z budżetem skontrowane są w pozostałych dwóch zarządzeniach, oddzielnie dla budżetu centralnego i dla budżetów terenowych. Omówienie zmian wprowadzonych w zakresie systemu rozliczeń z budżetem centralnym jest przedmiotem niniejszego artykułu, przy czym zgodnie z układem odnośnego zarządzenia omówimy je w następującym porządku:

I. Zasady ogólne

II. Rozliczenia planowe

III. Rozliczenia wynikowe

ad I. W zakresie ogólnych zasad rozliczeń z budżetem centralnym z tytułu zysków i strat oraz z tytułu funduszy własnych w obrocie notujemy zmianę rodzajów rozliczeń, a ściślej biorąc zmianę terminologii rodzajów rozliczeń. Chodzi tu o dotychczasowe wpłaty z tytułu nadwyżek własnych funduszy obrotowych w ciągu roku, wynikających z planowego obniżenia normatywów środków obrotowych. Podobnie jak w r. 1953 „dotacje na pokrycie planowych niedoborów kwartalnych” zostały zastąpione określeniem „dotacje na sfinansowanie wzrostu własnych środków obrotowych w ciągu roku”, tak obecnie wpłaty z tytułu kwartalnych nadwyżek własnych funduszy obrotowych otrzymały nazwę „wpłaty z tytułu zmniejszenia

własnych środków obrotowych w ciągu roku”. W rezultacie więc pojęcia nadwyżek i niedoborów funduszy własnych w obrocie zostały w rozliczeniach z budżetem zredukowane do nadwyżek i niedoborów na początek roku, które regulowane są w drodze rozliczeń rocznych, natomiast wyrównywanie funduszy własnych w obrocie w związku ze zmianami kwartalnych normatywów odbywa się za pomocą wyżej wspomnianych dotacji na finansowanie wzrostu normatywów i wpłat z tytułu planowego zmniejszenia funduszy obrotowych.

Rozróżniamy więc obecnie w ramach rozliczeń z budżetem (według terminologii przyjętej w zarządzeniu Ministra Finansów):

1) wpłaty z tytułu:

- a) zysków;
- b) nadwyżki własnych środków obrotowych na początek roku;
- c) zmniejszenia własnych środków obrotowych w ciągu roku;

2) dotacje udzielone na sfinansowanie:

- a) strat;
- b) niedoboru własnych środków obrotowych na początek roku;
- c) wzrostu własnych środków obrotowych w ciągu roku.

Na marginesie powyższego zestawienia trudno nie podkreślić, jak celowe i konieczne wydaje się uporządkowanie — w naszym słownictwie ekonomicznym — pojęć środków obrotowych i funduszy obrotowych. Dotychczas zarówno w aktach normatywnych, jak i w piśmiennictwie używa się określeń „środki obrotowe” na oznaczenie aktywów i pasywów przedsiębiorstw, np. normatywy środków obrotowych, a więc zapasów materiałowych czy produkcyjnych oraz nadwyżki własnych środków obrotowych, przez które rozumie się w omawianym zarządzeniu składniki pokrycia finansowego, podlegające odprowadzeniu do budżetu.

Zmiana w podziale rozliczeń z punktu widzenia podstawy ich dokonywania i okresu czasu, jakiego dotyczą, ma również znaczenie tylko formalne i sprowadza się do zmiany ich nazw. Zamiast więc zeszlencowych rozliczeń planowych i okresowych (kwartalnych i rocznych) mamy obecnie rozliczenia planowe i wynikowe (kwartalne i roczne). Należy jednak dodać, że przy takim układzie rodzajów rozliczeń nie jest wyjaśniona pozycja dawnych wstępnych rozliczeń rocznych z tytułu nadwyżek i niedoborów funduszy własnych w obrocie na początek roku. Mimo, iż w § 3 ust. 4 i 5 mówi się o planowych rozliczeniach rocznych z tego tytułu, to w § 2 ust. 1 przewiduje się tylko kwartalne rozliczenia planowe w zakresie funduszy obrotowych (zmniejszenia i wzrost w ciągu roku).

Ważnym uzupełnieniem w stosunku do przepisów dotychczasowych jest określenie podstawy poszczególnych rodzajów rozliczeń na szczeblu ministerstwa, centralnych zarządów i przedsiębiorstw, podane w § 3 omawianego zarządzenia. Wydaje się jednak, że dla uniknięcia ewentualnych wątpliwości interpretacyjnych byłoby wskazane także podanie, jakiego rodzaju rozliczenia mogą być saldowane, tj. zużywane do pokrycia innych rozliczeń na danym szczeblu, albo takie sformułowanie przepisów, ażeby z nich wynikało to jasno. Rozpatrzmy to na przykładzie z zakresu kwartalnych rozliczeń planowych. Jeśli chodzi o ministerstwa, to z przepisów wyliczających podstawy do rozliczeń planowych widzimy, że resort może przeznaczyć część zysków zarządów centralnych planowo-rentownych, przekraczając 10% sumy zysku planowego na pokrycie planowego wzrostu normatywów środków obrotowych w ramach ministerstwa i że w żadnym przypadku nie może saldować strat planowo-deficytowych zarządów centralnych z zyskami innych zarządów centralnych. Zagadnienie więc dobrze sprecyzowane, aczkolwiek nie w całości rozwiązane, gdyż

brak jest tutaj wzmianki o planowych rozliczeniach z tytułu nadwyżek i niedoborów własnych funduszków obrotowych na początek roku. O tym, że takie rozliczenia na szczeblu ministerstwa są przewidziane świadczy treść § 16 ust. 1 oraz wzór kwartalnego zgłoszenia finansowego ministerstwa (załącznik Nr 4 zarządzenia).

Rozpatrując przepisy ustalające podstawę rozliczeń planowych na szczeblu zarządu centralnego, nie można wprowadzić bezpośrednio z nich wniosku co do wszystkich uprawnień zarządu centralnego w zakresie przeznaczania wpłat jednych przedsiębiorstw na pokrycie zapotrzebowania drugich z tytułu odmiennego rodzaju rozliczeń, a więc np. planowych wpłat z zysku (w części przekraczającej 10% planowego zysku) — na pokrycie planowego wzrostu normatywów innych przedsiębiorstw. Dopiero biorąc pod uwagę treść § 10 ust. 1, w myśl której zarówno przy planowaniu wpłat z zysku na rzecz jednostek nadrzędnych jak i do budżetu należy uwzględniać potrzeby w zakresie sfinansowania wzrostu normatywów oraz treść § 9 stwierdzającą, że przepisy — co do których nie określono dokładnie ich przeznaczenia — odnoszą się do wszystkich szczebli przeprowadzających rozliczenia, a więc ministerstw, zarządów centralnych i przedsiębiorstw, można przyjąć, że centralne zarządy mają prawo saldowania wspomnianych dwóch rodzajów rozliczeń.

Po raz pierwszy w przepisach o rozliczeniach z budżetem podane zostały szczegółowo — w § 4 zarządzenia — sposoby obliczania wysokości pokrycia wzrostu normatywów środków obrotowych z zysku lub dotacji, wysokości wpłaty z tytułu planowego zmniejszenia funduszków własnych w obrocie oraz kwoty nadwyżek i niedoborów tych funduszków na początek roku. Oczywiście nie są to rzeczy nowe, gdyż takie ich ujęcie znane było już poprzednio z układu odpowiednich części bilansów dochodów i wydatków w planach finansowych, niemniej przeto omówienie ich przyczyni się do bliższego określenia podstawowych pojęć używanych przy rozliczeniach z budżetem. Należałoby tylko wyjaśnić, czy rzeczywiście w każdym przypadku — jak to wynika z § 4 ust. 1 p. 2 zarządzenia — różnicę normatywów pomniejsza się o kwotę pierwszego wyposażenia w przedmioty nietrwałe w wysokości ustalonej w planie sfinansowania inwestycji. Wydaje się, że tę zasadę można stosować tylko, gdy mamy do czynienia ze wzrostem normatywu, bo przecież gdy ogólny normatyw per saldo maleje, nie będziemy zmniejszać wpłaty z tytułu planowej obniżki własnych funduszków obrotowych o kwotę pierwszego wyposażenia w przedmioty nietrwałe, lecz przeciwnie, trzeba by ją zwiększyć.

Ponadto wprowadzono — ze względów analitycznych i z uwagi na odmienny tryb pokrycia — bardziej dokładny podział niedoborów własnych funduszków obrotowych, a mianowicie na:

- a) niedobory z tytułu pogorszenia wyników, tj. powstałe wskutek poniesienia strat ponadplanowych i nie planowanych oraz wskutek niepełnego sfinansowania wzrostu normatywów z zysku — w przypadku nieosiągnięcia zysku planowego;
- b) niedobory z tytułu unieruchomienia funduszków obrotowych w nielegalnych inwestycjach;
- c) niedobory z innych przyczyn.

Nowym w podziale niedoborów własnych funduszków obrotowych stanowią jedynie niedobory powstałe w wyniku inwestycji nielegalnych. Ten dodatkowy składnik niedoborów występuje w związku z zamierzonym uregulowaniem zagadnienia nakładów na inwestycje nielegalne, dokonanych w r. 1954 i w latach poprzednich.

Za nakłady na inwestycje nielegalne uważa się nakłady inwestycyjne, których sfinansowania lub refundacji odmówił bank finansujący inwestycje.

W myśl wytycznych w sprawie uporządkowania działalności inwestycyjnej przedsiębiorstwa obowiązane będą przeprowadzić odpowiednie księgowania, mające na celu likwidację zamrożeń funduszków obrotowych w inwestycjach, co w rezultacie spowoduje powstanie niedoborów funduszków własnych w obrocie bądź u inwestorów, bądź u dostawców — wykonawców inwestycji nielegalnych, w zależności od tego, czy zobowiązania z tytułu tych inwestycji zostały czy też nie zostały zapłacone.

Rozdział drugi „zasad ogólnych” obejmuje przepisy dotyczące trybu rozliczeń, a w szczególności „rachunków rozliczeń z tytułu wpłat z zysku i pokrywania strat oraz z tytułu środków obrotowych” centralnych zarządów oraz rachunków rozliczeń ministerstw, przeznaczonych do gromadzenia środków finansowych dla celów pomocy finansowej zarządom centralnym i przedsiębiorstwom. Oba rodzaje rachunków prowadzone są przez Narodowy Bank Polski w ramach konta bilansowego III.

Rodzaje wpłat na rachunki i wypłat dokonywanych z rachunków rozliczeń zarządów centralnych pozostały te same co w r. ub. Wszelkie wpłaty z tytułu rozliczeń z budżetem przeprowadzane są przez zarządy centralne i jednostki równorzędne, a więc także przez przedsiębiorstwa bezpośrednio podległe resortom, na rachunek dochodów budżetowych Ministerstwa Finansów w Narodowym Banku Polskim, przy czym zawiadomienie o wpłacie przesyła się Ministerstwu Finansów (Zarząd Dochodów Państwowych) i właściwemu ministerstwu (wzór zawiadomienia podany jest w załączniku Nr 2a zarządzenia). Przedsiębiorstwa podległe zarządom centralnym dokonują wpłat na rachunki rozliczeń tych zarządów, zawiadamiając o wpłacie (załącznik Nr 2b zarządzenia) właściwy organ finansowy i zarząd centralny. Za właściwy dla przedsiębiorstwa organ finansowy uważa się wydział finansowy prezydium powiatowej rady narodowej (w Warszawie i Łodzi oddział finansowy wydziału finansowego Prezydium Rady Narodowej m. st. Warszawy i m. Łodzi), na terenie którego znajduje się siedziba przedsiębiorstwa.

Znacznemu poszerzeniu uległ zakres pomocy finansowej udzielanej przez ministerstwa z dodatkowych kredytów budżetowych zarządom centralnym i — za ich pośrednictwem — przedsiębiorstwom. Przyznawane na ten cel ministerstwom środki nie mogą — jak wiadomo — przekraczać 3% ich normatywów (dotychczasowa granica określona była wysokością 10% planowego wzrostu normatywów w danym roku lub 3% normatywów) i gromadzone są na rachunkach rozliczeń ministerstw. Ze środków tych ministerstwa mogą udzielać zarządom centralnym nieoprocentowanych pożyczek na okres nie dłuższy niż 4 miesiące (dotąd z terminem do 2 miesięcy) w przypadkach, gdy zarząd centralny:

1) nie jest w stanie z jakichkolwiek przyczyn dokonać w obowiązujących terminach przelewów na rzecz:

- a) innych zarządów centralnych i jednostek równorzędnych;
- b) podległych przedsiębiorstw;
- c) budżetu;

2) zamierza udzielić przejściowej pomocy finansowej przedsiębiorstwu, w którym z przyczyn od niego niezależnych występuje niedobór funduszków własnych w obrocie;

3) udzieli bankowi gwarancji terminowej spłaty przez przedsiębiorstwo kredytów bankowych i gwarancja ta staje się wymagalna;

4) nie dysponuje odpowiednimi kredytami, by pozostawić przedsiębiorstwom osiągającym ponadplanowe zyski — przysługującą im część tego zysku (25%).

Udzielane przedsiębiorstwom przez zarząd centralny pożyczki w przypadkach wymienionych w pkt. 2 i 3 traktowane są jako pozaplanowe dotacje na sfinansowanie wzro-

stu własnych funduszków obrotowych w ciągu roku, a spłatę pożyczki uważa się za wpłatę z tytułu zmniejszenia własnych funduszków obrotowych w ciągu roku. Tego rodzaju pomoc finansowa dla przedsiębiorstw, jak również przewidziane w pkt. 4 zapewnienie przedsiębiorstwu możliwości pełnego korzystania z przywilejów związanych z osiągnięciem ponadplanowych zysków stanowią zasadniczą zmianę w porównaniu do przepisów dotychczasowych. Jeżeli chodzi o warunki, w których gwarancje będą przez Bank żądane oraz tryb udzielania i realizacji gwarancji, to zarządzenia w tej sprawie mają być wydane przez Prezesa Narodowego Banku Polskiego i dyrektorów banków specjalnych. Należy sądzić, że gwarancje takie będą wymagane przez Bank przede wszystkim w stosunku do przedsiębiorstw, które nie prowadzą prawidłowej gospodarki, nie wykonują planów akumulacji lub dopuszczają do powstawania strat ponadplanowych i nieplanowych i w związku z tym mają niedobory własnych funduszków obrotowych.

ad II. W zakresie rozliczeń planowych (Dział II zarządzenia) główne zmiany przepisów dotyczą:

1) określenia w jakich przypadkach można ustalić w kwartalnych zadaniach finansowych normatywy wyższe od wynikających z planu rocznego;

2) terminów opracowywania i przysyłania zadań finansowych przez resorty i centralne zarządy;

3) terminów przeprowadzania rozliczeń przez resorty i centralne zarządy;

4) trybu pokrywania niedoborów własnych funduszków obrotowych na początek roku w części powstałej wskutek pogorszenia wyników bądź inwestycji nielegalnych.

ad 1. Zgodnie z § 13 omawianego zarządzenia ustalenie w kwartalnych zadaniach finansowych normatywu środków obrotowych w wysokości przekraczającej normatyw przewidziany na dany kwartał w planie rocznym jest możliwe w przypadku zmian organizacyjnych, zmian cen powodujących konieczność przeceny normatywów oraz zmiany wielkości obrotu w przedsiębiorstwach obrotu towarowego. Aby nie dopuścić do nieuzasadnionego gospodarczo wzrostu normatywów uzależniono podwyższenie normatywów z innych przyczyn — od zgody Ministra Finansów. Tryb postępowania związany ze zmianą normatywów pozostał ten sam, tj. ministerstwa zawiadamiają o korekcie normatywów centralę właściwego banku, a zarządy centralne — oddziały banku finansującego dane przedsiębiorstwo. Wzór zgłoszenia w sprawie zmiany zadań finansowych w zakresie normatywów podany jest w załączniku Nr 3 zarządzenia.

ad 2. Jeśli chodzi o terminy ustalania kwartalnych zadań finansowych, to według dotychczasowej instrukcji zadania te powinny być opracowane i zatwierdzone w takim czasie, aby przedsiębiorstwa otrzymały je najpóźniej do 10 dnia pierwszego miesiąca odnośnego kwartału, przy czym resorty obowiązywał trzydniowy termin od daty otrzymania zatwierdzonych zadań od Ministerstwa Finansów. Obecnie trzydniowy termin wprowadzony został również dla zarządów centralnych, nie określa się natomiast terminu otrzymania zadań przez przedsiębiorstwo. Odpisy kwartalnych zadań finansowych dla centralnych zarządów otrzymuje od ministerstwa centrala właściwego banku, a odpisy zadań finansowych dla przedsiębiorstw dostarczane są przez zarządy centralne oddziałowi banku finansującego i właściwemu dla przedsiębiorstwa organowi finansowemu. Wzory kwartalnych zadań finansowych podane są w załącznikach Nr 5 i Nr 6 zarządzenia. W przypadku, gdy zadania finansowe dla przedsiębiorstwa nie odbiegają od odpowiednich danych z planu rocznego zarząd centralny zawiadamia o tym przedsiębiorstwo, bank i organ finansowy, nie wysyłając formularza zadań.

ad 3. Terminy dokonywania przez zarządy centralne wpłat planowych do budżetu i na rzecz innych zarządów

centralnych oraz terminy dokonywania przez przedsiębiorstwa wpłat planowych na rachunek rozliczeń zarządu centralnego pozostały niezmienione. Terminy przelewów przez ministerstwa na rachunki zarządów centralnych oraz przelewów przez zarządy centralne na rzecz przedsiębiorstw uległy nieznacznym zmianom, z tym, że ujęto je w przepisach od strony przekazującej, a nie jak dotąd, od strony otrzymującej.

Tak więc np. dla dotacji z tytułu strat i planowego wzrostu własnych funduszków obrotowych w ciągu roku wyznaczone były w dotychczasowych przepisach terminy otrzymywania przez zarządy centralne — do dnia trzeciego, a przez przedsiębiorstwa do dnia ósmego każdego miesiąca, obecnie zaś ustalono terminy dokonywania przelewów z tego tytułu przez ministerstwa na rachunki zarządów centralnych do dnia drugiego, a przez zarządy centralne na rzecz przedsiębiorstw — do dnia piątego każdego miesiąca. Podobnie przedstawia się sprawa dotacji na sfinansowanie niedoboru własnych funduszków obrotowych na początek roku.

W myśl obowiązujących przepisów pokrycie niedoboru własnych funduszków obrotowych na początek roku z tytułu pogorszenia wyników lub nielegalnych inwestycji wymaga w odniesieniu do ministerstw — zgody Prezydium Rządu, a w odniesieniu do zarządów centralnych i przedsiębiorstw — zgody właściwego ministra. Uprzednio niezbędne było zatwierdzenie przez Prezydium Rządu niedoborów na szczeblu zarządu centralnego, a przez ministra w stosunku do przedsiębiorstw. Należy nadmienić, że samo sformułowanie § 18 nie jest zbyt jasne, zwłaszcza jeśli chodzi o definicję niedoboru funduszków własnych zarządu centralnego z tytułu pogorszenia wyników. W oparciu o dosłowne ujęcie tego określenia można by wnioskować, że za niedobór taki uważa się różnicę między ogółem niedoborów i ogółem nadwyżek podległych przedsiębiorstw, czyli że niedobór z tytułu pogorszenia wyników mógłby wystąpić, mimo że tego rodzaju niedoboru faktycznie nie było. Wydaje się, że należy ten przepis rozumieć w ten sposób, że niedobór własnych funduszków obrotowych każdego przedsiębiorstwa z tytułu pogorszenia wyników musi być zawsze zanalizowany, a zatwierdzenie go odbywa się — w przypadku, gdy może być skompensowany nadwyżkami innych przedsiębiorstw w ramach zarządu centralnego — przez właściwego ministra, a w pozostałych przypadkach wymaga zgody Prezydium Rządu, gdyż poprzez niedobór na szczeblu zarządu centralnego wejdzie do niedoboru ministerstwa.

ad III. W zakresie rozliczeń wynikowych (Dział III omawianego zarządzenia) zwracają uwagę:

1) szczegółowe opracowanie trybu rozliczeń i formułarzy na wszystkich szczeblach;

2) zmiany zasad rozliczeń wynikowych w przypadkach, gdy w jednym kwartale planowany jest zysk, a w drugim strata;

3) uregulowanie zagadnienia zobowiązań i należności z tytułu rozliczeń z budżetem z roku poprzedniego.

ad 1. Zebranie całości przepisów regulujących tryb rozliczeń wynikowych, znajdujących się dotychczas w różnych zarządzeniach i instrukcjach, z jednoczesnym podaniem wzorów obowiązujących przy rozliczeniach kwartalnych i rocznych na szczeblu ministerstw, zarządów centralnych i przedsiębiorstw, stanowi niewątpliwie znaczne osiągnięcie na drodze do uporządkowania i ujednolicenia rozliczeń wynikowych i celowe uzupełnienie zarządzenia normującego system rozliczeń z budżetem. Jak wynika z przepisów ujętych w §§ 25, 26 i 27 przebieg i terminy rozliczeń wynikowych przedstawiają się następująco:

a) projekty wynikowych rozliczeń kwartalnych i rocznych przedkładają przedsiębiorstwa zarządom centralnym — w terminach ustalonych dla składania bilansów

dokonując jednocześnie należnych wpłat. Zarządy centralne przedkładają ministerstwu projekty kwartalnych rozliczeń w ciągu 10 dni od ustalonego terminu składania bilansów przez przedsiębiorstwa, a ministerstwa — Ministerstwu Finansów w ciągu 10 dni od terminu składania bilansów przez zarządy centralne. Terminy dla projektów rozliczeń rocznych wyznaczono odpowiednio na 30 kwietnia i 31 maja roku następnego po roku sprawozdawczym;

b) zatwierdzanie projektów wynikowych rozliczeń przez ministerstwa odbywa się w ciągu dwóch dni od daty otrzymania decyzji Ministerstwa Finansów, a przez zarządy centralne w ciągu pięciu dni od daty zatwierdzenia resortu;

c) przelewów wynikających z rozliczeń kwartalnych i rocznych dokonują ministerstwa w ciągu 10 dni od daty zatwierdzenia rozliczeń przez Ministerstwo Finansów, a zarządy centralne w ciągu dwóch dni od daty zatwierdzenia rozliczeń przez ministerstwo. Ewentualne dodatkowe wpłaty przedsiębiorstw z tytułu rozliczeń kwartalnych powinny być przeprowadzone w ciągu dwóch dni od daty otrzymania zatwierdzonego rozliczenia, a z tytułu rozliczeń rocznych — w ciągu dwóch dni od daty zatwierdzenia bilansu rocznego.

ad 2. Dotychczasowa metoda przeprowadzania rozliczeń wynikających w przypadkach, gdy w jednych kwartałach planuje się zysk, a w innych stratę była dość skomplikowana i nasuwała szereg wątpliwości. Kwestionowana była zwłaszcza zasada stosowana przy rozliczeniach po upływie kwartału planowo-rentownego, polegająca na tym, że przy obliczeniu wysokości wpłaty z zysku powiększano zysk bilansowy o otrzymaną dotację na pokrycie strat w kwartale planowo-deficytowym.

W związku z wprowadzonymi ostatnio zmianami na tym odcinku, przy rozliczeniach kwartału planowo-deficytowego bierze się za podstawę wyłącznie wyniki tego kwartału, a przy rozliczeniach kwartału planowo-rentownego — sumę wyników kwartałów planowo-rentownych. Przy wynikowych rozliczeniach rocznych rozlicza się tylko sumę wyników kwartałów planowo-rentownych.

ad 3. Właściwie już w poprzednich przepisach ustalono, że nieotrzymane dotacje lub nadpłacone kwoty według stanu na koniec roku podlegają rozliczeniu w ramach niedoborów lub nadwyżek własnych funduszy obrotowych na początek roku. Wyraźnie jednak sprawa ta była postawiona jedynie w stosunku do rozliczeń z tytułu strat. Obecnie — zgodnie z § 23 — nie pobiera się ani nie zwraca różnic między należnymi a faktycznie wykonanymi w ciągu roku poprzedniego wszelkimi wpłatami (z wyjątkiem wpłat zysku), rozliczając je jako nadwyżki lub niedobory własnych funduszy obrotowych na początek roku. Od powyższej zasady są dwa wyjątki, w których również wpłaty z zysku rozlicza się w ramach nadwyżek i niedoborów, a mianowicie gdy wpłaty z zysku za rok ubiegły nie zostaną uiszczone w roku następnym oraz w przypadku nie rozliczenia do końca roku zysków kwartałów planowo-deficytowych (w jednostkach o planowo-zmiennych wynikach).

Nie została jeszcze rozwiązana sprawa odsetek za zwłokę w przypadku przekształcenia się nieodprowadzonych

wpłat w nadwyżki czy niedobory. Wydaje się, jeśli zasada pobierania odsetek zwłoki ma być w pełni respektowana, że niezależnie od zmiany charakteru rozliczenia przedsiębiorstwo powinno być obciążone odsetkami od nieuiszczonej wpłaty za okres od terminu płatności do końca roku. Przy innym ujęciu nieterminowy płatnik korzystałby z pewnego rodzaju przywileju.

ad 4. Reasumując powyższe uwagi należy stwierdzić, że przepisy omawianego zarządzenia nie wprowadzają istotnych zmian w systemie rozliczeń z budżetem z tytułu zysków i strat oraz z tytułu własnych funduszy obrotowych, ograniczając się do rozszerzenia, uzupełnienia i uporządkowania zasad dotychczasowych. Utrwalona i pogłębiona została podstawowa metoda rozliczeń, metoda saldowa, która miała swych zwolenników i przeciwników. Pierwsi twierdzili, że zastosowanie tej metody w rozliczeniach na szczeblu ministerstw i zarządów centralnych przyczynia się do uaktywnienia działalności tych jednostek organizacyjnych, zmusza je do walki o pełne wykonywanie planów produkcji i sprzedaży, planów obniżki kosztów własnych i zadań w zakresie akumulacji przez wszystkie podległe przedsiębiorstwa, gdyż — wskutek uzależnienia dotowania jednych od osiągnięcia planowych zysków przez drugich — każda nieprawidłowość w gospodarce przedsiębiorstwa pociąga za sobą trudności nie tylko u niego, lecz i u innych. W argumentacji przeciw tej metodzie powoływano się przede wszystkim na zasadę rozrachunku gospodarczego, która podlega jakby naruszeniu w przypadku, gdy przedsiębiorstwo mimo swych niewątpliwych uprawnień nie otrzymuje pełnego wyposażenia we własne fundusze obrotowe dlatego tylko, że powiązane jest z innymi przez system rozliczeń. Faktem jest, że w naszych warunkach okazało się konieczne, aby przy stosowaniu metody saldowej utworzyć jednocześnie na szczeblu ministerstw odpowiednią rezerwę środków budżetowych, w celu udzielania przejściowej pomocy zarządom centralnym i przedsiębiorstwom. Zakres tej pomocy uległ w roku bieżącym dalszemu zwiększeniu.

Jak to już niejednokrotnie podkreślano, system rozliczeń z budżetem stanowi mechanizm skomplikowany i bardzo czuły, w związku z czym wymaga precyzyjnego ustawienia, z uwzględnieniem niezbędnej dla jego charakteru — elastyczności. W ramach tegorocznych zmian systemu wprowadzono szereg ulepszeń, dokonano wielu uzupełnień, usunięto pewne niedociągnięcia, ale możliwości usprawnienia systemu są jeszcze znaczne — zwłaszcza w odniesieniu do rozliczeń na szczeblu ministerstw i zarządów centralnych. Wydaje się, że w tym zakresie powinno się wzmocnić współpracę odpowiednich jednostek organizacyjnych ministerstw z Ministerstwem Finansów, by bieżąco i w pełni wykorzystywać wnioski, jakie nasuwa praktyczne wykonywanie obowiązujących przepisów o rozliczeniach z budżetem. Również teoretyczne zasady rozliczeń, tak podstawowe, jak i szczegółowe powinny być częściej przedmiotem analizy i dyskusji w naszym piśmiennictwie.

S. Komar

O ZADANIACH ODDZIAŁÓW NBP W LIKWIDACJI ZALEGŁYCH KREDYTÓW GKS

Dane sprawozdawcze z okresu kilku ostatnich lat wykazują, że kredyty drobnego rolnictwa, zaległe w GKS, jakkolwiek zmalały na koniec roku 1954, w porównaniu z rokiem 1953, są jednak jeszcze wciąż wysokie.

Jak wykazują wyliczenia, kredyty zaległe w stosunku do udzielonych w ciągu roku i pozostałych do spłaty z roku ubiegłego wynosiły w poszczególnych latach:

Rok	zaległości w stosunku procentowym
1950	17,6
1951	14,4
1952	15,1
1953	17,4
1954	14,2

W roku 1954 zaległości w spłatach kredytów według stanu na koniec roku 1953 zlikwidowane zostały przecięt-

nie w 51,1 procentu, narosły jednak nowe zaległości, tak że na koniec roku 1954 zaległości per saldo zmniejszyły się tylko o 14,7 procentu w stosunku do roku 1953.

W stosunku do kredytów udzielonych w ciągu roku i pozostałych do spłaty z roku ubiegłego zaległości wynosiły 14,2 procentu i były niższe o 3,1 procentu od zaległości w roku 1953, wyliczonych w ten sam sposób.

Likwidację zaległości dawnych, według stanu na koniec roku 1953 oraz procentowe zmniejszenie zaległości na koniec roku 1954, z uwzględnieniem przyrostu nowych zaległości w roku 1954 w odniesieniu do poszczególnych województw uwidacznia niżej podana tabela:

Województwo	Procent likwidacji zaległości dawnych w roku 1954	Procentowe zmniejszenie lub zwiększenie zaległości w roku 1954
1. Krakowskie	74,6	→ 18,9
2. Stalinogrodzkie	73,6	→ 15,8
3. Łódzkie	72,0	→ 26,0
4. Poznańskie	68,5	→ 8,6
5. Lubelskie	66,9	+ 0,3
6. Bydgoskie	65,7	→ 17,2
7. Krakowskie	62,2	→ 13,2
8. Warszawskie	59,3	→ 24,7
9. Kieleckie	46,2	→ 17,1
10. Olsztyńskie	42,9	→ 25,0
11. Koszalińskie	41,9	→ 6,2
12. Białostockie	41,6	+ 5,0
13. Zielonogórskie	41,5	→ 22,7
14. Gdańskie	40,0	→ 22,0
15. Opolskie	38,0	→ 14,4
16. Wrocławskie	36,7	→ 19,6
17. Szczecińskie	18,9	+ 5,4
Średnio	51,1	→ 14,7

Podane wyliczenia wskazują, że jakkolwiek w niektórych województwach zlikwidowano dość duży odsetek kredytów zaległych z lat dawnych, to jednak przyrost nowych zaległości był również znaczny. W trzech województwach przyrost nowych zaległości przekroczył sumę ściągniętych zaległości dawnych. Są to województwa: lubelskie, białostockie i szczecińskie.

Pomimo, iż suma zaległych kredytów spadła per saldo w skali krajowej o 14,7 procentu, to jednak otrzymany wynik końcowy nie może być uznany za zadowalający. Procent kredytów zaległych w stosunku do obliża na koniec roku wskazuje, że sumy kredytów zaległych są jeszcze nadzbyt wysokie, a szczególnie są one wysokie w województwach: szczecińskim, olsztyńskim, białostockim, zielonogórskim, warszawskim i kieleckim.

Niespłacenie przez indywidualnie gospodarujących chłopów dawnych kredytów zaległych w GKS i narastanie zaległości nowych uznać należy jako zjawisko szkodliwe gospodarczo i politycznie i względy te nakazują, aby sprawie zaległych kredytów poświęcono w roku 1955 baczną uwagę. W szczególności chodzi tutaj o zaległości z lat dawnych, głównie z roku 1950—1953.

Niejaką odrębną problem stanowi zagadnienie niedopuszczenia do narastania zaległości nowych, która to sprawa tylko częściowo wiąże się z likwidacją zaległości pochodzących z okresów dawnych, mających w większości charakter zaległości zastarzałych.

Jeżeli chodzi o zaległości nowe, to niespłacenie kredytów w terminie przez chłopów gospodarujących indywidualnie, przyrównać można do występowania kredytów przeterminowanych w przedsiębiorstwach uspołecznionych, kredytowanych przez Bank. W jednym i drugim przypadku będziemy mieli do czynienia z nieprawidłowościami występującymi w jednostkach kredytowanych, z których to przyczyn nie nastąpiło spłacenie zaciągniętych kredytów.

Zarówno jednostkę uspołecznioną jak i indywidualnie gospodarstwo chłopskie obowiązuje, w przypadku niespłacenia w terminie kredytu — płacenie odsetek karnych.

Celem naliczania odsetek karnych jest zdopingowanie jednostki korzystającej z kredytu do jak najszybszego usunięcia powstałych nieprawidłowości i do spłacenia kredytu przeterminowanego.

Naliczanie odsetek karnych nie zawsze odnosi jednak w pełni zamierzony cel. Nie skutkuje ono przeważnie, gdy doliczanie odsetek karnych dotyczyć będzie zaległości, które w odniesieniu na przykład do indywidualnie gospodarujących chłopów, powstały dość dawno, lub, gdy przyczyną powstania zaległości były błędy popełnione przy udzieleniu kredytu. Kredyt udzielony przez GKS nieprawidłowo, lub użyty przez pożyczkobiorcę niezgodnie z przeznaczeniem i nie na cele produkcyjne, będzie zawsze kredytem trudnościami. Stosowanie przy takich kredytach mechanicznego naliczania odsetek karnych nie odniesie w większości przypadków zamierzonego celu. We wszystkich tego rodzaju zaległościach naliczanie odsetek karnych i zawiadamianie o przeprowadzonych czynnościach dłużników, pozostanie w większości przypadków operacją papierkową i nie doprowadzi do zlikwidowania powstałych zaległości. W szczególności nie doprowadzi to do zlikwidowania kredytów zaległych, pochodzących z lat 1950—1953 i wobec tego w odniesieniu do tych dłużników muszą być zastosowane bardziej skuteczne środki działania.

Dotychczasowa praktyka wykazała, że wybór środków oddziaływania na dłużników zalegających ze spłatą zaciągniętych kredytów, nieomal w każdym przypadku zależeć będzie od przyczyny, która spowodowała powstanie zaległości. W zależności więc od rodzaju przyczyny, z powodu której kredyt nie został spłacony, powinny być obmyślane i zastosowane środki, zmierzające do likwidacji zaległości.

Względy powyższe decydować więc będą o tym, że pracę zmierzającą w kierunku likwidacji zaległych kredytów należy zawsze rozpoczynać od stwierdzenia przyczyn, które zaległości spowodowały, bowiem poznanie tych przyczyn pozwoli ustalić, co w odniesieniu do każdego dłużnika należy zrobić, aby zaległy kredyt ściągnąć w ciągu najbliższych miesięcy, czy wreszcie zastosować środki przymusowego ściągnięcia należności od tych, którzy świadomie i złośliwie uchylać się będą od dobrowolnego spłacenia zaległego kredytu.

Mówiąc o przyczynach, które spowodowały istnienie kredytów zaległych, można przyczyn takich wymienić cały szereg. Należy do nich zaliczyć również częściowo zaniedbania, jakie wystąpiły w niektórych GKS, jeśli chodzi o nieprzestrzeganie przez nie terminów płatności i pobłażanie tym, którzy lekceważąc sobie terminy nie dokonywali żadnych spłat na poczet zaległości, otrzymując przy tym niejednokrotnie nowe kredyty. Tego rodzaju zaniedbania nie miały jednak charakteru powszechnego i dlatego sporadycznie występujących zaniedbań można nie uważać jako przyczyny powstania zaległości w spłatach kredytów, odnoszącej się do wszystkich GKS.

Do przyczyn, mających charakter powszechny, chociaż również nie występujących w każdej GKS, w równej mierze zaliczyć można następujące przyczyny główne istnienia w GKS kredytów zaległych z lat dawnych.

1. Kredyty nie zostały spłacone dlatego, że dłużnicy zmienili miejsce zamieszkania. Nowe miejsce zamieszkania dłużników nie jest znane GKS, jak również nie jest znane miejsce zamieszkania poręczycieli. Jako poręczyciele występowali przeważnie członkowie rodziny, którzy również zmienili miejsce zamieszkania razem z dłużnikami.

Niemożliwość odszukania miejsca zamieszkania dłużników nie pozwala na wszczęcie przeciwko nim kroków egzekucyj-

nych, lub nie pozwala przekazać pożyczki do tej GKS, na terenie której odnośni dłużnicy obecnie zamieszkali.

2. Kredyty nie zostały spłacone z przyczyn jak pod punktem pierwszym, z tym jednak, że znane jest GKS miejsce zamieszkania poręczycieli.

3. Kredyty nie zostały spłacone na skutek przystąpienia dłużników do spółdzielni produkcyjnych, co w mniemaniu niektórych zainteresowanych dłużników zwalnia ich to rzekomo od spłacenia zaciągniętych kredytów.

4. Na skutek różnych przyczyn, a głównie na skutek niedbałego i nieudolnego gospodarowania, gospodarstwa dłużników przejęte zostały przez PGR lub rady narodowe, co pośrednio bądź bezpośrednio spowodowało niespłacenie kredytu.

5. Sołtysi byłych gminnych rad narodowych zainkasowali od dłużników należne od nich kwoty, ale zainkasowane sumy nie odprowadzili do GKS, a wpłacili je do kas prezydiów rad narodowych. Na skutek tego rodzaju nieprawidłowości w GKS figurują jako kredyty nie spłacone, chociaż dłużnicy faktycznie zadłużenie swoje uregulowali.

6. Kredyty nie zostały spłacone na skutek tego, że znajdują się one u dłużników opornych, którzy dość często, wykorzystując zajmowane stanowiska, uchylają się od spłacenia zaciągniętych kredytów, grożąc nawet niekiedy konsekwencjami tym, którzy chcieliby zaległości ściągnąć w drodze przymusowej.

7. Kredyty nie zostały spłacone z powodu tego, że dłużnicy zostali dotknięci klęskami żywiołowymi, lub mieli przypadek padnięcia sztuki inwentarza żywego, zakupionej przy pomocy kredytu.

8. Ściągnięcie zaległych kredytów jest wątpliwe, ponieważ dłużnicy nie posiadają majątku ruchomego, podlegającego zajęciu a ich uposażenia również są wolne od zajęcia.

9. Kredyty znajdują się w rękach dłużników, których można zaliczyć do przekredytowanych. Przymusowe ściągnięcie od nich zaległości mogłoby spowodować ich ruinę gospodarczą.

10. Kredyty nie zostały spłacone z innych, nie wymienionych wyżej przyczyn. Te ostatnie będą więc miały w większości przypadków charakter lokalny, indywidualny i do nich zaliczać się będą również zaniedbania ze strony niektórych GKS w akcji windykacyjnej.

Jeżeli sumę zaległych kredytów, pozostających w GKS, podzielimy według wyżej wymienionych dziesięciu grup, to otrzymamy następujący wynik w stosunku procentowym:

Przyczyny zalegania	Procent kredytów zaległych w stosunku do ogólnej sumy zaległości
1. Nieznane miejsce zamieszkania dłużników i poręczycieli	2,2
2. Nieznane miejsce zamieszkania dłużników a znane miejsce zamieszkania poręczycieli	1,5
3. Członkowie spółdzielni produkcyjnych	7,1
4. Przejęte gospodarstwa dłużników	0,4
5. Wywindykowane przez gminne rady narodowe	0,3
6. Oporni, wykorzystujący swe stanowiska	4,3
7. Klęski żywiołowe	14,8
8. Brak majątku ruchomego do zajęcia	2,9
9. Dłużnicy przekredytowani	5,9
10. Wszyscy inni dłużnicy	60,6
Razem	100,0

Nieco odmiennie układa się procentowy podział kredytów administrowanych przez GKS, według tych samych dziesięciu grup podziału. Są to kredyty udzielone przez byłe KKO i Państwowy Bank Rolny, będące w administrowaniu w GKS.

Grupa	Procent
1	8,2
2	3,7
3	18,5
4	0,7
5	0,8
6	3,6
7	8,7
8	4,2
9	7,0
10	44,6
Razem	100,0

Podane wyżej wyliczenia wskazują, że zarówno w kredytach, które udzielały GKS jak i w kredytach, którymi GKS administrują, większość stanowią kredyty, co do których GKS nie mają dokładnego rozeznania. Na tej podstawie można przypuszczać że przyczyny zalegania nie są zbyt poważne, aby stanowiły one przeszkodę do szybkiego likwidowania zaległości. Po prostu zaległości istnieją dlatego, że szereg GKS mało energicznie bądź wcale nie zajmują się ściąganiem zaległości zastarzałych. Zaległe kredyty przechodzą z roku na rok i z każdym rokiem przybiera ilość i wzrasta suma kredytów nieściągalnych. Już obecnie część kredytów zalicza się do wątpliwych bądź nieściągalnych.

Kredyty nieściągalne według oceny GKS wynosić mają obecnie około 10 procent w stosunku do sumy kredytów zaległych i to we wszystkich dziesięciu grupach podanych wyżej. Nie jest to odsetek wysoki, należy jednak zaznaczyć, że przeciąganie się likwidacji kredytów zaległych powoduje pogarszanie się tego stanu rzeczy, na co wskazuje wyliczenie procentowe kredytów nieściągalnych do sumy kredytów zaległych w poszczególnych latach. Jeżeli kredyty zaległe i kredyty nieściągalne podzielimy według lat, to procent kredytów nieściągalnych z tych lat, w stosunku do kredytów zaległych przedstawiał się będzie następująco:

R o k	Procent kredytów nieściągalnych w stosunku do sumy kredytów zaległych
1950	26,9
1951	14,6
1952	8,7
1953	2,7

Gorszy pod tym względem stan istnieje w kredytach administrowanych, w których kredyty nieściągalne oceniane są przez GKS na około 35 procent sumy, jaka jeszcze pozostała do ściągnięcia. W podziale na zaległości według lat administrowane kredyty nieściągalne przedstawiają się w procentach następująco:

R o k	Procent kredytów nieściągalnych w stosunku do sumy kredytów zaległych
1950	37,7
1951	28,0
1952	27,5
1953	6,7

Jedno i drugie wyliczenie wskazuje, że im dłużej kredyty zaległe nie są ściągane, tym procent kredytów nieściągalnych wzrasta. Jest to wprawdzie samo przez się zrozumiałe, niemniej jednak stwierdzenie to jest wysoce pouczające, zwłaszcza dla tych GKS, które bądź nie, bądź bardzo mało robią w kierunku likwidacji zaległości dawnych.

Ogólnie można stwierdzić, że średnia kredytów dotychczas zakwalifikowanych do nieściągalnych nie stanowi problemu, którego by GKS nie mogły rozwiązać we własnym zakresie, a nawet gdyby niektóre z nich sięgnęły w związku z tym do pomocy wspólnego funduszu wyrównawczego. Problem stanowi natomiast pozostałe 90 procent sumy kredytów zaległych, jakie pozostają jeszcze w GKS z lat dawnych. Ten problem wymaga ostatecznego i możliwie szybkiego rozwiązania.

Już uprzednio nadmieniliśmy, że rozwiązanie problemu likwidacji w GKS wszystkich kredytów zaległych możliwe jest tylko po uprzednim dokładnym ustaleniu przyczyn powstania zaległości, czyli praktycznie sprowadza się to do konieczności gruntownego zbadania nie tylko struktury pożyczek zaległych w GKS, ale również dokładnego zbadania każdej pożyczki zaległej, od momentu jej powstania do dnia ostatniego. Podobne rozeznanie powinno być rzecz oczywista przeprowadzone przez władze GKS, ale oddziały Narodowego Banku Polskiego muszą wyjść w tych sprawach z inicjatywą i tam gdzie zajdzie tego potrzeba, włączyć się czynnie do tych prac.

Przeprowadzenie podobnej akcji rozpoznawczej w odniesieniu do każdej GKS da oddziałowi operacyjnemu NBP nie tylko dane do właściwego ustawienia planu windykacji kredytów od chłopów gospodarujących indywidualnie, obejmującego, jak wiadomo, również likwidację kredytów zaległych, ale da to ponadto materiał do odpowiedniego poinstruowania GKS co i jak należy robić, aby zaległe kredyty możliwie szybko, a już koniecznie do końca roku, całkowicie zlikwidować.

Należy więc wskazać na konieczność podjęcia i przeprowadzenia prac powyżej nakreślonych możliwie niezwłocznie, aby jeszcze przed akcją skupu, kiedy GKS są mniej w tym czasie obciążone pracą, a ponadto kiedy obecnie przygotowany materiał może być wielce przydatny do windykacji, jaką każda GKS prowadzi w okresie skupu.

Jednocześnie z powyższym, w oparciu o przeprowadzone wyżej rozeznanie przyczyn istnienia kredytów zaległych w odniesieniu do drobnego rolnictwa, jako ogólne wytyczne w tych sprawach, zmierzające do likwidacji zaległości, można wskazać następujące:

Ad 1. Do pożyczek zaległych, należnych od dłużników którzy zmienili miejsce zamieszkania i wyjechali w nieznanym kierunku, a wraz z nimi wyjechali również poręczyciele, GKS powinny posiadać odpowiednie dowody, że prowadzone przez nie poszukiwania dłużników i poręczycieli nie dały wyniku. Odnośne dowody powinny być możliwie aktualne, czyli nie mogą one pochodzić z okresu lat 1952—1954. Powinny one pochodzić co najmniej z ostatnich miesięcy roku bieżącego. Posiadanie takich dowodów przy jednoczesnym stwierdzeniu, że odnośny dłużnik nie pozostawił żadnego majątku, da GKS podstawę do zakwalifikowania pożyczki jako wątpliwej i przeniesienia jej na konto 16. W końcu roku przy bilansie, po ewentualnym dalszym jeszcze w międzyczasie poszukiwaniu nowego miejsca zamieszkania dłużnika, GKS odpisze odnośne pożyczki na straty, bez umorzenia. Będzie to jeszcze zobowiązywało GKS do dalszego poszukiwania dłużników, aż do czasu ewentualnego ostatecznego umorzenia pożyczek nieściągalnych. Należy przy tym zaznaczyć, że w sprawie spisowania w GKS na straty pożyczek nieściągalnych wydana zostanie odpowiednia instrukcja.

Ad 2. Zaległe pożyczki dłużników, których miejsca zamieszkania nie można ustalić, ale znane jest miejsce zamieszkania poręczycieli przy czym miejscem zamieszkania poręczycieli nie jest obecnie teren działania danej GKS, a jest to teren działania innej GKS, powinny być przekazane tej GKS, na terenie której poręczyciel obecnie zamieszkuje. Przekazanie o którym mowa, powinno być doko-

nane w trybie zarządzenia Prezesa NBP dla GKS Nr 33 z dnia 13 października 1954 roku.

GKS, która przejmie te zadłużenia obowiązana jest przystąpić niezwłocznie do ich windykacji, a w przypadku stwierdzenia, że niektóre z tych zadłużeń są nieściągalne, postąpić z tymi zadłużeniami zgodnie z zarządzeniem Prezesa NBP Nr 33/54.

Ad 3. Zaległe pożyczki członków spółdzielni produkcyjnych powinny być podzielone na dwie grupy. Grupa pierwsza powinna objąć pożyczki od roku 1944 do roku 1949 a grupa druga od roku 1950 do roku 1954.

Odnośnie grupy pierwszej będzie miało zastosowanie Zarządzenie Prezesa NBP dla GKS Nr 8 z dnia 14 marca 1955 roku, zaś odnośnie grupy drugiej, będą miały zastosowanie przepisy paragrafu 10 Instrukcji Służbowej A/1. Niezależnie od powyższego odnośnie drugiej grupy zalegających dłużników należy oczekiwać ukazania się odrębnego zarządzenia, regulującego tryb likwidacji pożyczek tych chłopów, którzy przechodzą do gospodarki ze spółowej w spółdzielniach produkcyjnych.

Ad 4. Zaległe pożyczki chłopów, których gospodarstwa przejęły PGR lub rady narodowe, wynoszące stosunkowo małą sumę, bo zaledwie 0,4 procentu wszystkich zaległości, 37 procent tej sumy GKS kwalifikują jako nieściągalne. Po udokumentowaniu zadłużeń nieściągalnych i przeniesieniu tych zadłużeń w GKS na konto 16, pozostałe zadłużenia podlegać będą windykacji w trybie ogólnie przez GKS stosowanym.

Ad 5. Odnośnie likwidacji pożyczek zaległych, splaconych byłym sołtysom gminnych rad narodowych wydane zostanie zarządzenie, które sprawę tę ostatecznie ureguje. Ukazania się takiego zarządzenia oczekiwać należy w najbliższym czasie.

Ad 6. Sprawa opornych dłużników, którzy wykorzystując zajmowane stanowiska społeczne, nie spłacają zaciągniętych kredytów powinna być rozpatrzona kolegiąlnie. Wskazane jest odbycie w tym celu specjalnie zwołanej konferencji z udziałem przedstawicieli gromadzkich rad narodowych, właściwych dla miejsca zamieszkania powyższych dłużników, przedstawicieli powiatowej rady narodowej, przedstawicieli partii, zarządu Związku Samopomocy Chłopskiej i przedstawicieli oddziału operacyjnego NBP.

Przy poważniejszych sprawach, konferencja taka może się odbyć w prezydium powiatowej rady narodowej lub w oddziale operacyjnym NBP.

Po wszechstronnym rozpatrzeniu sprawy każdego poszczególnego dłużnika powinny być ustalone warunki i terminy spłaty zaległego kredytu.

Z odbytej konferencji powinien być sporządzony odpowiedni protokół, który podpisać powinni wszyscy obecni.

GKS powinna być zobowiązana do dopilnowania wykonania warunków spłaty kredytów w odniesieniu do każdego dłużnika, co powinno być badane w czasie kontroli GKS przez oddział operacyjny NBP.

Ad 7. Sprawy zalegających dłużników, którzy dotknięci zostali klęskami żywiołowymi, bądź mieli przypadek padnięcia sztuki inwentarza żywego, powinny być rozpatrzone indywidualnie. W zależności od sytuacji materialnej każdego z tych dłużników powinny być ustalone warunki spłaty zaległej pożyczki. Spłaty ustalone mogą być: miesięczne, kwartalne lub jednorazowe, ustalone na okres po zbiorach, przy spieniężaniu masy towarowej.

Ustalone warunki powinny być ujęte na piśmie, przy zastosowaniu cesji należności, w przypadku, gdy zaległa pożyczka wynosić będzie większą sumę.

Ad 8. Pożyczki zaległe w grupie ósmej, GKS kwalifikują jako nieściągalne w 35 procentach. Pożyczki ściągalne

wynoszą więc w ocenie GKS 65 procent istniejących zaległości. W odniesieniu do pożyczek nieściągalnych powinno nastąpić udokumentowanie ich nieściągalności i przeniesienie w związku z tym tych pożyczek na konto Nr 16. Odnosnie pożyczek ściąganych GKS powinny postąpić podobnie jak z dłużnikami pod punktem siódmym.

Ad 9. Sprawy dłużników przekredytowanych powinny być rozpatrzone podobnie jak sprawy dłużników omówione pod punktem 6.

Z każdym dłużnikiem powinny być ustalone warunki, na jakich odbędzie się spłata zaległego zadłużenia.

Ad 10. Sprawa każdego zalegającego dłużnika w grupie dziesiątej powinna być rozpatrzona indywidualnie i w zależności od przyczyn zalegania powinny być zastosowane odpowiednie środki zmierzające do likwidacji zaległości.

Do większości zalegających mogą być zastosowane przez GKS odpowiednio zredagowane wezwania, wzywające do uregulowania zaległości, lub stawienia się w GKS, w celu omówienia i ustalenia warunków spłaty zaległości.

Do tych, którzy nie zgłoszą się na wezwanie GKS, mogą być zastosowane wezwania adwokackie.

Część dłużników nie zareaguje zapewne i na wezwanie adwokata, toteż w stosunku do niektórych z nich mogą być zastosowane środki windykacji przymusowej. Windykacji przymusowych nie można oczywiście robić masowo, ale dobrze przygotowana i przeprowadzona windykacja przymusowa będzie dla innych przykładem, że droga polubownego załatwienia sprawy jest zawsze lepsza i że zobowiązania swoje należy zawsze płacić w terminach ustalonych wspólnie z GKS.

Póruszone wyżej, w dużym skrócie, sprawy likwidacji kredytów zaległych chłopów gospodarujących indywidualnie mają swoje powiązanie z wykonaniem planu windykacji na rok 1955. Plan windykacji na rok 1955 będzie mógł być wykonany tylko wówczas, jeżeli zostaną zlikwidowane wszystkie zaległe kredyty w GKS, jakie pozostały na koniec roku 1954.

W świetle podanych wyjaśnień likwidacja wszystkich zaległych kredytów jest możliwa i takie zadanie oddziały operacyjne NBP powinny postawić przed każdą GKS. Postawienie jednak przed każdą GKS takiego zadania musi

być poprzedzone z jednej strony gruntownym rozeznaniem oddziału w odniesieniu do każdej GKS o stanie i przyczynach zaległości w spłatach kredytów, a z drugiej strony, omówieniem tych spraw na odprawie GKS zwołanej w oddziale. Powinno się bezwzględnie wykluczyć mechaniczne załatwianie sprawy, to znaczy rozdzielenie na każdą GKS sumy, jaką ma ona ściągnąć z pożyczek zaległych, lub uprzednie wydanie polecenia ściągnięcia wszystkich zaległych pożyczek jakie pozostały w danej GKS na koniec roku 1954. Tego rodzaju załatwienie sprawy byłoby załatwieniem formalnym i nie prowadziłoby ono do celu.

Ustalenie dla GKS zadania w zakresie likwidacji zaległych pożyczek, jakie pozostały na koniec roku 1954 powinno więc być poprzedzone zbadaniem kont wszystkich zalegających dłużników. Przeprowadzone badanie powinno ustalić przyczyny powstania zaległości i w wyniku zbadania wszystkich kont będzie można dokonać segregacji pożyczek zaległych według kilku zasadniczych grup przyczyn istnienia zaległości. Podział taki i rozeznanie pozwoli nie tylko na ustalenie w planie windykacji właściwej sumy pożyczek zaległych ale da to również oddziałowi możliwość wydania właściwych zaleceń i poleceń, zmierzających do likwidacji zaległych pożyczek w GKS. Z kolei oddział będzie miał ułatwioną pracę na odcinku kontroli wykonania wydanych zaleceń i poleceń.

Aby zadania postawione przez Zarząd Narodowego Banku Polskiego w planie kredytowym odnośnie ściągnięcia określonej sumy kredytów były w pełni wykonane, konieczne jest, aby cały aparat pracujący w pionie GKS i kredytów drobnego rolnictwa ściśle współdziałał w tym zakresie z GKS. Zadania swe GKS mają wykonać a aparat Narodowego Banku Polskiego ma im w tym dopomóc. Pomoc ta ma się wyrazić w dobrym opracowaniu planu, we właściwym instruktazie i dopilnowaniu wykonania.

Stwierdziliśmy na początku, że zaległości w spłatach kredytów przez chłopów gospodarujących indywidualnie są zjawiskiem szkodliwym gospodarczo i politycznie. Mając tę świadomość musimy uczynić wszystko, aby istniejący obecnie i ciągnący się od dłuższego czasu niezdrowy stan pod tym względem jak najszybciej i ostatecznie zlikwidować.

E. Kańsk

DYSKUSJE

Niektóre uwagi w sprawie ustalania terminów spłat kredytów

Jedną z najbardziej istotnych cech kredytu socjalistycznego, występującą nieodłącznie z innymi cechami jest jego terminowość.

Cecha terminowości kredytu wyraża się w udzielaniu kredytów tylko na taki okres czasu, jaki jest niezbędnie konieczny a więc uzasadniony właściwą (prawidłową) rotacją środków obrotowych. Czasem okres ten wynosi kilka miesięcy (np. kredyt na produkcję w toku w przemyśle stoczniowym) a czasem kilka dni lub nawet ułamek dnia (np. kredyt na towary w jednostkach podległych Centralnemu Zarządowi Obrotu Zwierzętami Rzeźnymi, gdzie średni cykl obrotu tego samego zapasu wynosi 1 — 7 dni, przy występującym równocześnie stanie innego zapasu, ale takiego samego — który może być przedmiotem nowego kredytu).

Terminy spłaty kredytów, jako konsekwencja innych cech kredytów powinny być ustalane w oparciu o prawidłowy przebieg operacji gospodarczych przedsiębiorstw, aby mogły spełnić realizację zasady planowości, celowości, zwrotności i zabezpieczenia kredytu.

Przepisy instrukcji naszej mówią, że w tym celu „terminy spłaty kredytów powinny być dostosowane do zaplanowanego kształtowania się stanu środków będących przedmiotem kredytu. Terminy powinny być ustalone realnie ale jednocześnie powinny mieć charakter mobilizujący“ (punkt 74 IS/VI).

Jak z powyższego widać terminy płatności kredytów powinny stanowić bodziec do wykonania planowanych zadań gospodarczych w zaplanowanych i gospodarczo uzasadnionych terminach. Prawidłowe bowiem ustalenie i przestrzeganie terminów płatności kredytów ma pierwszorzędne znaczenie mobilizujące dla właściwego wykonania zadań planowanych. Spłacanie kredytów w terminie zapobiega nieprawidłowemu kredytowaniu działalności gospodarczej przedsiębiorstw i stanowi czynnik mobilizujący przedsiębiorstwo w kierunku jak najbardziej ekonomicznego i celowego wykorzystania stawianych przez Państwo do dyspozycji przedsiębiorstwa środków materialnych i finansowych.

Nie spłacony w terminie kredyt mógłby finansować — w przypadku terminowego zakończenia procesu gospodar-

czego (produkcji, obrotu), który był przedmiotem kredytu — inne już procesy gospodarcze a nie te, na które był przyznany. W przypadku zaś zawinionego przez przedsiębiorstwo przedłużenia procesu gospodarczego lub nieprawidłowego jego przebiegu — nie spłacony w terminie kredyt zaangażowany byłby w omawianych procesach w dalszym ciągu, jednak zupełnie niesłusznie. W obu przypadkach kredyt nie spełniałby swojej funkcji kontrolera finansowego działalności gospodarczej przedsiębiorstwa, gdyż nie rejestrowałby odchyśleń od prawidłowej gospodarki, które powinny właśnie jako nieprawidłowość znaleźć swój wyraz w trudnościach płatniczych. Z tych powodów — tym bardziej nie oddziaływałby aktywnie, (mobilizując) w kierunku usunięcia powstałych nieprawidłowości na skutek wadliwej pracy przedsiębiorstwa oraz dla pogłębiania rozrachunku gospodarczego i rygorystycznego przestrzegania dyscypliny finansowej.

Należałoby się zastanowić czy obowiązujące u nas przepisy umożliwiają wypełnienie przez kredyt jego funkcji, czy ustalone terminy spłat kredytów aktywnie oddziałują na przedmiot kredytowania. Jednym słowem czy przepisy dotychczasowe gwarantują w dostatecznym stopniu pełne rozwinięcie się cechy kredytu, czy na tym odcinku nie notuje się pewnego sformalizowania, niebezpiecznego w skutkach, gdyż prowadzącego w sposób nieunikniony do usunięcia z cech kredytu sensu ekonomicznego. Stworzony przez nas system przyznawania, wykorzystywania i ustalania terminów spłat kredytów na skutek znacznego usztywnienia w przepisach powoduje powstawanie na tym odcinku niebezpiecznego szablonu. W wielu przypadkach powstała sytuacja, że życie (np. polityka obrotu) biegnie swoim trybem nie zwracając żadnej uwagi na przepisy o ustalaniu terminów spłaty, które biegną również swoim trybem. W ten sposób ustalanie terminów spłaty jest sztuką samą w sobie, którą należałoby albo zaniechać, albo zmodyfikować. Opierając się o sygnały z terenu można zaryzykować twierdzenie, że na tym odcinku wpadliśmy w szablon, którego oczywistą konsekwencją są zanotowane i reklamowane przez oddziały zjawiska dużej pracochłonności czynności związanych z przyznawaniem kredytów i prawidłowym prowadzeniem terminarza spłat kredytów.

Zaistnienie powyższego stanu spowodowane zostało moim zdaniem, brakiem zróżnicowania obowiązujących przepisów (co do zakresu, formy i trybu) uwzględniających charakter kredytów, przyznawanych w oparciu o wnioski okresowe i jednorazowe.

Czy słuszne jest bowiem jednakowe podejście przy ustalaniu terminów spłaty do kredytów na nadzwyczajne potrzeby i kredytów celowych, kredytów celowych objętych limitem i kredytów celowych objętych liczbą kontrolną, kredytów celowych finansujących zapasy o szybkiej rotacji i o rotacji wydłużonej? Wydaje mi się, że nie, gdyż w poszczególnych przypadkach różne jest oddziaływanie cech kredytu na przedmiot kredytowania i dlatego zasady powinny być odmienne.

Podobnie, nie można zgodzić się generalnie z twierdzeniem, że terminowość kredytu, jako jedna z cech kredytu socjalistycznego, musi w każdym wypadku oddziaływać mobilizując i na pewno oddziałuje na przedsiębiorstwo. Nie widzę zupełnie takiego mobilizującego oddziaływania terminów przy kredycie na zapasy towarów w przedsiębiorstwach skupu produktów rolnych, jednostkach podległych CPN i w ogóle tam, gdzie dla kredytu ustalono liczbę kontrolną a nie limit.

Wobec powyższego, przedmiotem niniejszych uwag nie będą oczywiście kredyty udzielane na wnioski generalne, gdyż przy tych kredytach „problem” terminowości w za-

sadzie nie występuje. Ostrość tego zagadnienia występuje dopiero przy kredytach celowych udzielanych na podstawie wniosków okresowych i jednorazowych. Trzeba bowiem podkreślić, że zasady i tryb przyznawania, wykorzystywania i ustalania terminów kredytów uruchamianych na podstawie wniosków generalnych są stosunkowo najprostsze, a równocześnie zabezpieczające ekonomiczny sens kredytu i co się z tym wiąże — jego funkcje podstawowe.

Uwagi moje nie mogą oczywiście wyczerpać całości a mają jedynie za zadanie zwrócić uwagę na niektóre problemy, aby w ten sposób spowodować rozpoczęcie dyskusji na poruszone tematy, w której powinni wypowiedzieć się nie tylko teoretycy, lecz również i przede wszystkim praktycy z terenu.

Podstawowe źródła trudności można ująć i rozpatrywać w trzech zasadniczych następujących grupach:

1. Niesłuszna zasada obejmowania terminami spłaty całości kredytów ponadnormatywnych.

2. Jednakowy tryb ustalania terminów spłaty kredytów na nadzwyczajne potrzeby i kredytów celowych, a wśród tych jednakowy tryb dla kredytów celowych przyznawanych jako limity i jako liczby kontrolne.

3. Jednakowe podejście do kredytowania zapasów o szybkiej rotacji czy też zapasów, których stały wzrost jest gospodarczo uzasadniony, a więc w pierwszym przypadku przy przedmiotach kredytowania takich samych a nie tych samych i w drugim — takich przedmiotach kredytowania, których utrzymywanie się na wysokim poziomie jest gospodarczo pożądane a więc nie może być mowy o ustalaniu terminów upłynnienia a co za tym idzie i ustalania terminów spłaty i takie same podejście do przeciwstawnych im charakterem zapasów o wydłużonym cyklu, lub zapasów powstających sporadycznie, a których jak najszybszy spadek do poziomu normatywu jest gospodarczo pożądany.

Ad 1. Stosowana obecnie praktyka obejmowania całości zapasów ponadnormatywnych terminami upłynnienia, wpływa, zdaje się, z troski kredytowania tego samego zapasu nie dłużej niż jeden rok. Uważam jednak, że zachowując w całości powyższą zasadę, wskazane jest dokonanie odpowiedniej zmiany. Terminy spłaty kredytów ustalane w oparciu o dotychczas obowiązujące przepisy np. na przestrzeni 6 — 9 miesięcy nie mogą być w pełni realne i siłą rzeczy powodują konieczność, w przypadku nie wykonania założeń upłynnienia (spadku zapasów), z przyczyn od przedsiębiorstwa niezależnych, stosowania prolongaty kredytu, co pociąga za sobą ustalanie nowego terminu spłaty, a w przypadku wykonania założeń upłynnienia a odmiennego niż zakładano ukształtowania się zakupu, pociągającego za sobą powstanie zapasu innego niż planowano — konieczność złożenia nowego wniosku kredytowego, dla którego założyć trzeba nowy terminarz itp. A przecież przyczyn obiektywnych, powodujących inne ukształtowanie się zapasów na przestrzeni odległego okresu czasu bez winy przedsiębiorstwa może być dużo i jakże różnorodnych.

Bezsprzecznie dałoby się tego uniknąć a przynajmniej zlikwidować występowania rozbieżności w takim zakresie, gdyby przyjąć zasadę ustalania terminów spłaty dla kredytów odpowiadających spadkowi zapasów w obrębie jednego kwartału, ujętego we wniosku kredytowym. Np. ponadnormatywny zapas na początek II kwartału wynosił 800, planowany stan dla tego zapasu na koniec II kwartału 500. Spadek zapasów wynosi 300, dla których przedsiębiorstwo ustala miesięczne, dekadowe czy inne realne

ci przywrócenia zasady ustalania terminów płatności na dzień regulacji i do wysokości sumy zabezpieczenia".

Przytoczone głosy z terenu świadczą, że zagadnienie prawidłowego ustalania terminów płatności nabrzmiało już w takim stopniu, że trzeba je jak najszybciej przeć.

Nie ma bowiem nic gorszego w pracy jak brak wiary w celowość i słusność pewnych obciążeń w wykonywanych obowiązkach, jak formalność przepisów, przyczyniająca się do bezkrytycznego wykonywania również innych czynności.

Wydaje mi się, że w ten sposób powstaje prosta droga do zbiurokratyzowania i sformalizowania aparatu.

Na zakończenie krótko o jeszcze jednej sprawie: Mam zastrzeżenia co do prawidłowości udzielania kredytów inkasowych na należności na tzw. „stan” a nie „na podaż”. Powoduje to okresowo niedostateczne powiązanie kredytu z przedmiotem kredytowania, czego nie byłoby przy kredytowaniu „na podaż”, gdyż wówczas można na bieżąco udzielać i regulować na właściwej wysokości kredyt inkasowy na należności w wysokości odpowiadającej ściśle przedmiotowi kredytowania. Wypowiadam się stanowczo za zerwaniem z tą praktyką, coraz szerzej u nas stosowaną, udzielania kredytu inkasowego na należności na stan, gdyż nie znajduje to uzasadnienia ekonomicznego i przeczy zasadzie realnego i rygorystycznego powiązania

kredytu z procesami gospodarczymi oraz godzi w cechę celowości i zabezpieczenia kredytu, gdyż nie selekcjonujemy wówczas przedmiotów kredytowania w zależności od ich rodzaju i charakteru. W konsekwencji praktyka ta prowadzi do braku powiązania każdego rodzaju kredytu (np. przy kredytowaniu na obrót) z odpowiednimi, ściśle określonymi procesami obrotu i produkcji. Jeśli ta praktyka jest podyktowana uproszczeniem manipulacji, to konsekwentnie proponuję zastosować dalsze uproszczenie: przy kredytowaniu przedsiębiorstw kredytem na obrót zlikwidować zupełnie występujący obecnie kredyt inkasowy na należności (oczywiście — „na stan”) a jako zabezpieczenie dla kredytu na obrót dołożyć wówczas również należności w cyklu, gdyż i tak w tej chwili praktycznie kredyt inkasowy na należności nie reprezentuje przedmiotu kredytowania we właściwej wysokości.

Świadomie zaproponowałem doprowadzenie również wyżej wymienionego uproszczenia wydawałoby się ad absurdum, ale może przyczyni się to do rozważenia problemu i zmiany naszego stanowiska przy udzielaniu najzdrowszego przecież kredytu, jakim jest kredyt inkasowy na należności. Wydaje mi się również, że kredyt inkasowy na należności (na podaż) powinien być obligatoryjny.

E. Simbierowicz

Zagadnienie właściwej organizacji rozliczeń z tytułu skupu i kontraktacji płodów rolnych

Sprawa właściwej organizacji rozliczeń z tytułu skupu i kontraktacji płodów rolnych, sprawa przyspieszenia i uproszczenia techniki dokonywania rozliczeń z powyższych tytułów ma za sobą bogatą już historię, a na obecnym etapie zagadnienie to szczególnie wymaga uregulowania przez Bank, jako instytucję specjalnie zainteresowaną w prawidłowym przebiegu tych rozliczeń.

Przystępując do wstępnego rozpatrywania, w jak najogólniejszym zakresie, natury zagadnienia należy uprzątnąć sobie, że poruszona sprawa dotyczy około 5,5 miliona zawieranych umów kontraktacyjnych, którymi objęte jest ponad 6 milionów hektarów ziemi, zakontraktowanej przez 14 instytucji kontraktujących. Wartość produkcji zakontraktowanej wynosi około 30 miliardów złotych, w tym produkcja zwierzęca 20 miliardów złotych, produkcja zaś roślinna 10 miliardów złotych. Ilość artykułów kontraktowanych — 70.¹⁾

W latach 1952/53 istniała na odcinku kontraktacji wielka różnorodność w rozliczeniach; niemal każda instytucja kontraktująca rozliczała się z tytułu skupu i kontraktacji na odmiennych zasadach. Przejęcie przez Narodowy Bank Polski w sierpniu 1953 r. agend od Banku Rolnego w zakresie kredytowania i kontroli gospodarki eksploatacyjnej przedsiębiorstw, zakładów i instytucji, jak również rolniczych spółdzielni produkcyjnych i indywidualnych gospodarstw rolnych oraz uprawnień i obowiązków Banku Rolnego w odniesieniu do gminnych kas spółdzielczych (uchwała nr 502/53 Prezydium Rządu z dnia 1.VII. 1953 r. w sprawie przejęcia niektórych agend Banku Rolnego przez Narodowy Bank Polski i prezydium rad narodowych) postawiło przed NBP zadania opracowania oraz wydania przepisów upraszczających możliwie w największym stopniu rozliczenia z tytułu dostaw z kontraktacji roślinnej. Wydana IS NBP dla GKS nr B/1 — Rozliczenia z tytułu

dostaw z kontraktacji roślinnej, przyjęła jako podstawę, dwa systemy zasadnicze dokonywania tych rozliczeń, a mianowicie:

a) rozliczanie wypłat ze skupu dokonywanego pośrednio przez GS na rzecz Centrali Nasiennej i Centralnego Zarządu Zakładów Zbożowych „PZZ” oraz

b) rozliczanie wypłat ze skupu dokonywanego bezpośrednio przez instytucje kontraktujące.

W głównych swych zarysach — system pośredni (a) polega na tym, że GS, działająca na zlecenie CN i PZZ, wręcza plantatorowi „Rozliczenie z plantatorem” w trzech egzemplarzach na masę towarową przyjętą z kontraktacji CN i PZZ. Plantator zgłasza się z tym rozliczeniem do GKS (punktu kasowego GKS), która na odwrotnej stronie rozliczenia potrąca od sumy brutto należności plantatora, zaliczki kontraktacyjne i ewentualnie składkę ubezpieczeniową oraz opłatę plantatorską i dokonuje plantatorowi wypłaty sumy netto, po pokwitowaniu odbioru. GKS wydaje jednocześnie jeden egzemplarz rozliczenia plantatorowi, drugi — przesyła przy zestawieniu wypłat i wypłat do GS, a trzeci dołącza do zestawienia rozliczeń z dostaw (form. 10 DR) i przesyła je bezpośrednio do zainteresowanej placówki instytucji kontraktującej.

Potrącone opłaty plantatorskie i składki ubezpieczeniowe PZU gminna kasa spółdzielcza odprowadza na odpowiednie rachunki prowadzone w NBP, w określonych terminach, przy pomocy polecenia przelewu (F — 4182).

Odsetki od udzielonych zaliczek kontraktacyjnych oraz opłaty bankowe od dokonanych wypłat obciążają instytucje kontraktujące (zarządzenie Ministra Finansów z dnia 18. II. 1954 r. w sprawie systemu i trybu finansowania kontraktacji). W związku z tym należności GKS z powyższych tytułów GKS rozlicza w okresach dwutygodniowych, w formie akceptowanych żądań zapłaty, składanych przez GKS we właściwym oddziale NBP na instytucję kontraktującą.

1) „Państwo i Prawo” październik—listopad 1954 nr 10—11 (104—105) Paweł Bojarski — Warszawa „O istotnych celach umowy kontraktacyjnej”.

System bezpośredni (b) polega na dokonywaniu wypłat przez GKS za skupioną i odebraną masę towarową przez punkty skupu instytucji kontraktujących, w ciężar rachunków zastępczych tych punktów prowadzonych w GKS i dotowanych dwa razy w tygodniu przez ich jednostki nadrzędne zgodnie z planem skupu kontraktowanej masy towarowej.

W przypadku braku środków w danym dniu na rachunku zastępczym punktu skupu (z powodu np. opóźnienia przelewu) GKS dokonuje wypłat z własnych środków i refunduje je z wpływu najbliższej dotacji wraz z odsetkami (4%) od salda debetowego.

GKS dokonuje rozliczeń na podstawie przedłożonego jej przez plantatora „Rozliczenia z plantatorem” w trzech egzemplarzach. Na odwrotnej stronie tego rozliczenia GKS potrąca zaliczki, opłatę plantatorską i składkę ubezpieczeniową PZU, wypłaca sumę netto plantatorowi za pobraniem pokwitowania odbioru i wręcza mu jeden egzemplarz tego rozliczenia; drugi dołącza do zestawienia rozliczeń z dostaw (form. 10 DR), który pozostaje w dowodach kasowych GKS, trzeci zaś — dołącza do zestawienia rozliczeń z dostaw (form. 10 DR), który przesyła do placówki instytucji kontraktującej, która towar odebrała. Opłaty plantatorskie i składki ubezpieczeniowe PZU gminna kasa spółdzielcza rozlicza analogicznie jak przy systemie pośrednim.

System datowania rachunków zastępczych punktów skupu budzi zastrzeżenia zainteresowanych instytucji kontraktujących oraz niektórych resortów, jako gospodarczo nieekonomiczny, zamrażający znaczne środki na rachunkach punktów skupu w GKS. Jednocześnie jednostki te sugerują zastąpienie tego systemu innym, polegającym na dokonywaniu wypłat przez GKS z własnych środków, refundowanych następnie przy pomocy poleceń przelewu w ciężar rachunku pożyczkowego instytucji kontraktującej.

Systemy obecnie obowiązujące w dokonywaniu rozliczeń z dostaw kontraktacyjnych wyżej omówione w jak najbardziej ogólnym zarysie nie przyniosły spodziewanego uproszczenia i ułatwienia w omawianych rozliczeniach. Trudności w dokonywaniu tych rozliczeń występują w całej swej ostrości w dalszym ciągu o charakterze niezmiennie skomplikowanym. W związku z powyższym wypłynęła sprawa przeorganizowania stosowanej metody w tych rozliczeniach. Na czoło wysunęły się problemy:

- jak ustawić organizację skupu i kontraktacji,
- jakie istnieją możliwości reorganizacji dotychczasowego systemu rozliczeń.

Dyskutowano możliwości przeniesienia problemu rozliczeń, związanych ze skupem i kontraktacją, z dawnej gminy na szczebel powiatu. Koncepcja ta miała przeciwników, jako trudna do zrealizowania. Wypowiadali się oni raczej za obecnym systemem rozliczeń, proponując jednocześnie uproszczenie ich techniki. Uproszczenie to jednak nie powinno, ich zdaniem, mieć wyrazu np. w zawieraniu przez plantatora jednej, uniwersalnej umowy na wszystkie rodzaje kontraktów, ponieważ każdy rodzaj kontraktacji odbywa się na innych zasadach, w zależności od rodzaju uprawy. Umowy te zawierane są na wzorach ustalonych przez właściwe władze — Ministerstwo Skupu lub Uchwałą Prezydium Rządu. Obecny stan należy uważać jako stadium przejściowe, przez co należy rozumieć, że kontraktacja w obecnym stanie koncentruje się w rękach coraz to szczuplejszego grona jednostek kontraktujących, co ma swój wyraz w ilości zawieranych umów i ilości instytucji kontraktujących.

W kontraktacji roślinnej bierze udział 15 instytucji kontraktujących z czego 13 obsługiwane jest przez gminne kasy spółdzielcze, a dwie częściowo przez własny aparat i częściowo przez GKS.

W kontraktacji zwierzęcej istnieją trzy instytucje kontraktujące (CZ Obrotu Zwierzętami Rzeźnymi, CZ Przemysłu Mięsnego i Centrala Obrotu Zwierzętami Hodowlanymi).

Instytucje kontraktujące zawierają umowy kontraktacyjne przez własny aparat terenowy lub za pośrednictwem gminnej spółdzielni „Samopomoc Chłopska”.

Gminne spółdzielnie obsługują pięć instytucji kontraktujących, tj. CRS „Samopomoc Chłopska”, Centralę Nasienną, CZ Zakładów Zbożowych PZZ, CZ Przemysłu Tłuszczowego i CZ Skupu Surowców Włókienniczych i Skórzanych. Odnosnie kontraktacji zwierzęcej gminne spółdzielnie obsługują dwie instytucje kontraktujące, tj. CZ Obrotu Zwierzętami Rzeźnymi i CZ Przemysłu Mięsnego.

Nie jest to zadowalające rozwiązanie.

Jako dalsze uproszczenie techniki skupu i kontraktacji dyskutowana była koncepcja scalenia trzech formularzy w jeden, a mianowicie: umowy kontraktacyjnej, zlecenia 2 DR oraz skryptu dłużnego. Jak przeprowadzana na powyższy temat dyskusja wykazała, istnieje możliwość scalenia umowy i zlecenia, natomiast przy skrypcie dłużnym jest to niemożliwe ponieważ skrypt ten plantator podpisuje w stosunku do gminnej kasy spółdzielczej a nie w stosunku do instytucji kontraktującej.

Odnosnie zagadnienia finansowania kontraktacji — dawniej zaliczki kontraktacyjne wypłacały instytucje kontraktujące. Obecnie występuje tutaj znaczne zróżnicowanie. I tak:

- kredyt bankowy otrzymuje instytucja kontraktująca, która sama udziela zaliczek kontraktacyjnych w naturze i gotówce. Instytucja prowadzi rachunki (konta) plantatorów jako ewidencję rozliczeń z tytułu zawartych umów i dokonanych dostaw;

- kredyt bankowy otrzymuje gminna kasa spółdzielcza, a nie instytucja kontraktacyjna. W tym przypadku GKS udzielają plantatorom zaliczek kontraktacyjnych na zlecenie instytucji kontraktującej. GKS prowadzą rachunki (konta) szczegółowe plantatorów, którzy podpisują skrypty dłużne w stosunku do GKS, a nie w stosunku do instytucji kontraktującej;

- kredyt bankowy otrzymuje instytucja kontraktująca. Instytucja ta korzysta z usług GKS przy realizacji zaliczek kontraktacyjnych. Natomiast rachunki (konta) plantatorów prowadzi instytucja kontraktująca (kontraktacja buraka cukrowego).

Sprawa udzielania zaliczek kontraktacyjnych z kredytu bankowego, otrzymywanego przez gminne kasy spółdzielcze, budzi zastrzeżenia. GKS, udzielając z otrzymanych na ten cel kredytów bankowych zaliczki kontraktacyjne plantatorom, nie jest związana w wykonaniu umów kontraktacyjnych. Wobec tego, występuje tutaj w sposób dostatecznie ostry zagadnienie odpowiedniego kredytowania i wykazywania na właściwym koncie bilansowym kredytów związanych z kontraktacją. To dla Banku jest ważne i powinno znaleźć swój wyraz w przeprowadzeniu zmiany w systemie księgowości i kredytowania. Dziś istnieje fikcja, która zaciemnia nam obraz systemu finansowego — umowę kontraktacyjną zawiera rolnik z instytucją kontraktującą, która otrzymuje kredyt zaliczkowy na kontraktację, skrypt dłużny podpisuje rolnik w stosunku do gminnej kasy spółdzielczej, która otrzymuje w związku z tym kredyt refinansowy. Jeśli rolnik nie spłaci zaliczki, to fakt ten występuje w bilansie gminnej kasy spółdzielczej, a nie instytucji kontraktującej. Bank nie może powiedzieć, która instytucja kontraktuje dobrze lub źle.

Na zupełnie odmiennych zasadach przebiegają rozliczenia dostaw rolniczych spółdzielni produkcyjnych z tytułu kontraktacji roślinnej i zwierzęcej. Rozliczenia te przebie-

gają, zgodnie z odpowiednimi przepisami NBP, w formie akceptowych żądań zapłaty lub w formie innych rozliczeń, w zależności od sumy należności spółdzielni. Kredytów zaliczkowych na kontraktację udziela NBP, natomiast odsetki od tych kredytów opłaca nie kredytobiorca lecz odpowiednia instytucja kontraktująca, która zawarła kontrakt ze spółdzielnią. Stosowanie takiej zasady wpływa z zarządzenia Ministra Finansów z dnia 18 lutego 1954 r. w sprawie systemu i trybu finansowania kontraktacji, która postanawia, że koszty obsługi finansowej kontraktacji jak odsetki, prowizje, opłaty bankowe ponoszą instytucje kontraktujące.

Technika tych rozliczeń w ogólnym zarysie jest następująca:

Przy dostawie zakontraktowanej roślinnej masy towarowej spółdzielnia produkcyjna otrzymuje z punktu skupu kwit skupu w trzech egzemplarzach, z których dwa załącza do żądania złożonego do inkasa we właściwym dla niej oddziale NBP na instytucję, która towar odebrała. Oddział NBP przysyła odpowiednie egzemplarze żądania zapłaty wraz z jednym egzemplarzem kwitu skupu do banku płatnika, drugi zaś egzemplarz tego kwitu dołącza do pierwszego egzemplarza żądania zapłaty i przechowuje w portfelu B.

W dniu wylwu zainkasowanej sumy żądania zapłaty komórka kredytowa oddziału właściwego dla spółdzielni wyjmując z portfela pierwszy egzemplarz żądania zapłaty, odłącza egzemplarz kwitu skupu, wpisuje na odwrotnej stronie tego kwitu kwotę zaliczki kontraktacyjnej udzielonej przez NBP spółdzielni, opłatę plantatorską i składkę ubezpieczeniową PZU. Sumą zainkasowanego żądania zapłaty oddział uznaje bezpośrednio rachunek pożyczkowy tej spółdzielni, a po pokryciu salda debetowego, z tytułu udzielonego na ten cel kredytu, komórka kredytowa przelewa bezzwłocznie nadwyżkę na rachunek bieżący spółdzielni produkcyjnej. Następnie komórka kredytowa oddziału w tym samym dniu dokonuje obciążenia rachunku bieżącego spółdzielni na podstawie wystawionych przez siebie not memoriałowych (F — 4190) z tytułu opłat plantatorskich i składki ubezpieczeniowej PZU. Potrącane opłaty komórka kredytowa odprowadza raz w miesiącu, w okresie między dniem 11 — 15 każdego miesiąca, według stanu na każdy 10 dzień miesiąca, przy pomocy noty memoriałowej, na osobne rachunki prowadzone w NBP. Praca związana z obliczaniem wyżej omówionych opłat, obciążających plantatora (spółdzielnię produkcyjną) jest niezmiernie pracochłonna i skomplikowana. Dla przykładu przytoczę, że

a) opłaty dotyczące plantacji: buraków cukrowych, cykorii, oleistych, ziemniaków przemysłowych, ziół, tytoniu — należy przelewać na rachunek dochodów budżetu centralnego Ministerstwa Przemysłu Rolnego i Spożywczego nr 1529/91/71 z dyspozycją zarachowania na część 32, dział 5 „inne dochody” rozdział 26 „różne opłaty”;

b) opłaty dotyczące plantacji cebuli — na rachunek dochodów budżetu centralnego Centralnego Zarządu Handlu Owocami i Warzywami — nr 1529/91/278 — z dyspozycją zarachowania na część 13, dział 5, rozdział 26;

c) opłaty dotyczące grochu i fasoli — na rachunek dochodów budżetu centralnego nadrzędnej jednostki budżetowej, tj. Centralnego Zarządu Zakładów Zbożowych „PZZ” nr 1529/91/357 — z dyspozycją zarachowania na część 35, dział 5, rozdział 26;

d) opłaty dotyczące maku należy przekazywać na prowadzony w V Oddziale Miejskim w Warszawie rachunek dochodów budżetu centralnego Ministerstwa Skupu nr

1529/91/356, z dyspozycją zarachowania na część 35, dział 5, rozdział 26.

Wysokość składek plantatorskich określają zawarte umowy.

Wyżej przytoczony przykład, dotyczący tylko odprowadzania pobranych od spółdzielni produkcyjnych opłat plantatorskich, uzmysławia nam ogrom pracy, obciążający komórkę kredytową oddziału. W związku z powyższym nasuwa się pytanie, czy załatwianie przez komórkę kredytową oddziału tak pracochłonnych i skomplikowanych czynności przy omawianych rozliczeniach, jak obliczanie i wystawianie not memoriałowych z tytułu opłat plantatorskich, składek ubezpieczeniowych PZU oraz przelewania ich na osobne rachunki leży w kompetencji oddziałów NBP, ściśle mówiąc kredytowych komórek oddziałów, czy dokonywanie tych czynności manipulacyjnych zgodne jest z zadaniami, do jakich powołane są te komórki.

Omówiona wyżej w jak najbardziej ogólnym zarysie metoda organizacji i techniki dokonywania na obecnym etapie rozliczeń z tytułu kontraktacji płodów rolnych obrazuje nam niesłychanie skomplikowane trudności jakie występują w terenie przy obecnym systemie tych rozliczeń. Sprawa przeorganizowania obecnego systemu stanęła w tej chwili na szerszej płaszczyźnie. Obecnie najważniejsze zagadnienie stanowi wypracowanie metod i środków oraz planu pracy, gwarantujących jak najlepsze ustawienie tych zadań.

Przejdziemy teraz do omówienia poszczególnych założeń, które należałoby rozpatrzyć przy opracowywaniu zmian systemu rozliczeń z tytułu skupu i kontraktacji. Proponowane tezy byłyby następujące:

1. Zawieranie umów kontraktacyjnych na wszelkie artykuły roślinne i zwierzęce należy skoncentrować w jednym przedsiębiorstwie, dysponującym najlepszym aparatem oraz posiadającym najlepszą znajomość terenu i warunków (gminna spółdzielnia „Samopomoc Chłopska”). Przyjęcie powyższej zasady zapewniłoby odpowiedni dobór plantatorów, którzy dawaliby gwarancję pełnego wywiązania się z zawartych umów oraz eliminowałoby między innymi możliwość zawierania tzw. ślepych umów.

2. Finansowanie całości kontraktacji odbywa się z kredytów udzielonych instytucjom kontraktującym przez Narodowy Bank Polski.

3. Gminne kasy spółdzielcze dokonują obsługi kasowej plantatorów na zlecenie instytucji kontraktujących. GKS dokonują wypłat z własnych środków, refundowanych następnie na zasadach punktu 12.

4. Wysokość zaliczki w naturze i gotówce określa gminna spółdzielnia.

5. Umowa kontraktacyjna, zlecenie wypłaty (2 DR) oraz skrypt dłużny, podpisywany przez plantatora w stosunku do instytucji kontraktującej zlecającej stanowią jeden łączny dokument, wykonywany w jednym oryginale i dwóch kopiach. Oryginał dokumentu GS przysyła bezzwłocznie po podpisaniu umowy do instytucji kontraktującej, zlecającej, pierwszą kopię — otrzymuje plantator, jako dowód zawarcia umowy i zobowiązania z tytułu wypłaconej mu zaliczki kontraktacyjnej, drugą zaś kopię tego dokumentu przechowuje gminna spółdzielnia z podziałem według zakontraktowanych artykułów, a wewnątrz — według alfabetycznego porządku nazwisk poszczególnych plantatorów.

Gminne spółdzielnie prowadzą nadto rejestr zawartych umów według porządku arytmetycznego ich numeracji bieżącej, bez względu na rodzaj zakontraktowanego artykułu.

Gminne spółdzielnie prowadzą karty poszczególnych plantatorów.

6. Refundacja wypłaconych na zlecenie GS z własnych środków GKS zaliczek w gotówce oraz prowizji od dokonanych wypłat następuje na podstawie polecenia przelewu z rachunku GS na rachunek bieżący GKS.

7. Gminna spółdzielnia przesyła w dniu dokonanych wypłat zaliczek kontraktacyjnych oryginały (scalonych) podpisanych umów kontraktacyjnych wraz z zestawieniem należnych od dokonanych wypłat zaliczek gotówkowych prowizji GKS.

8. Instytucja kontraktująca ma obowiązek rozliczyć się z gminną spółdzielnią w ciągu dwóch dni, licząc od daty otrzymania z gminnej spółdzielni wymienionych w punkcie 7 dokumentów, przy pomocy polecenia przelewu (F — 4182) na rachunek rozliczeniowy gminnej spółdzielni, która dokumenty nadesłała.

Brak dokonania kontroli przez instytucję kontraktującą prawidłowości obliczeń w dokumentacji nadesłanej przez gminną spółdzielnię nie może być powodem przekroczenia wyżej podanego terminu. Ewentualne różnice stwierdzone przez instytucję kontraktującą w dokumentacji nadesłanej przez GS — instytucja kontraktująca i GS wyrównują w drodze poleceń przelewu.

W przypadku przekroczenia powyższego terminu przez instytucję kontraktującą, ta ostatnia powinna płacić gminnej spółdzielni karę za zwłokę w wysokości 0,05% za każdy dzień zwłoki od ogólnej należności gminnej spółdzielni, przez powiększenie sumy polecenia przelewu o kwotę naliczonych kar za zwłokę.

9. W związku z sugestią Zarządu Dochodów Budżetu Państwa Ministerstwa Finansów odnośnie zniesienia opłat plantatorskich konieczne jest wznowienie rozmów w tej sprawie.

Pobieranie opłat plantatorskich jest dodatkowym obciążeniem plantatorów, co nie może przyczyniać się do większej popularyzacji zawierania umów kontraktacyjnych. Poza tym zniesienie pobierania tych opłat uprościłoby w znacznym stopniu technikę dokonywania rozliczeń z tytułu dostaw kontraktacyjnych płodów rolnych.

10. Składki ubezpieczeniowe PZU z tytułu kontraktacji roślinnej należy włączyć do generalnej polisy ubezpieczeniowej. Uprościłoby to w znacznym stopniu technikę rozliczeń z tytułu zawartych umów kontraktacyjnych.

11. Gminna kasa spółdzielcza dokonuje wypłat kwot netto z własnych środków za dostawy zakontraktowanej masy towarowej, na zlecenie instytucji kontraktującej, na podstawie kwitu skupu wypełnionego w całości przez punkt skupu odbierający towar.

12. Gminna kasa spółdzielcza refunduje środki z tytułu dokonanych wypłat:

I wariant — na podstawie sporządzonego przez GKS wykazu (na taśmie maszynowej) wypłaconych kwot w danym dniu dostawcom towarów kontraktacyjnych, który przesyła bezpośrednio do instytucji kontraktującej wraz z pokwitowanymi przez dostawców kwitami dostawy z odbioru gotówki z wystawienia punktów skupu.

Do wykazu GKS dołącza jednocześnie wystawione przez siebie rozliczenie (rachunek) z tytułu:

a) prowizji od wypłat według stawek ustalonych zarządzeniem Ministra Finansów z dnia 30.IV.1953 r.,

b) prowizji w wysokości $\frac{1}{2}\%$ (pół promille) od ogólnej sumy dokonanych wypłat z własnych środków GKS, tj. za okres od dnia wypłaty dostawcom do dnia uznania rachunku bieżącego GKS przez właściwy dla niej oddział NBP.

Instytucja kontraktująca ma obowiązek rozliczać się z GKS w ciągu pięciu dni, licząc od daty otrzymania z GKS dokumentów, za pomocą polecenia przelewu

(F — 4182) na rachunek bieżący GKS, która dokumenty nadesłała. Brak dokonania kontroli przez instytucję kontraktującą prawidłowości dokonanych obliczeń w nadesłanej dokumentacji przez GKS nie może być powodem przekroczenia wyżej podanego terminu. Ewentualne różnice stwierdzone przez instytucję kontraktującą w dokumentacji nadesłanej przez GKS instytucja kontraktująca i GKS wyrównują przy pomocy polecenia przelewu.

W przypadku przekroczenia powyższego terminu przez instytucję kontraktującą, obowiązują kary za zwłokę analogicznie jak w punkcie 8.

II wariant — w drodze rozliczeń inkasowych. W miejsce kopii faktury GKS dołącza jeden egzemplarz wykazu kwot wypłaconych w danym dniu dostawcom towarów kontraktacyjnych oraz rozliczenie (rachunek) z tytułu prowizji od wypłat oraz prowizji $\frac{1}{2}\%$ od ogólnej sumy dokonanych w danym dniu wypłat z własnych środków.

13. Zaliczki kontraktacyjne potrącone w danym dniu plantatorom punkty skupu odbierające towar przelewają bezzwłocznie na rachunki właściwych instytucji kontraktujących przy pomocy bankowego polecenia przelewu.

Po omówieniu w ogólnym zarysie trybu proponowanej reorganizacji i najważniejszych jej elementów na odcinku skupu i kontraktacji należy z całym naciskiem podkreślić jej znaczenie na obecnym etapie.

Proponowana forma organizacyjna rozliczeń z tytułu zawartych umów kontraktacyjnych umożliwi:

— przyspieszenie i ułatwienie rozliczeń z tytułu skupu i kontraktacji przez skoncentrowanie całości akcji kontraktacyjnej w jednym ręku w jednym przedsiębiorstwie, które swym przygotowaniem, doświadczeniem i znajomością terenu oraz warunków, zapewni przeprowadzenie akcji kontraktacyjnej w ramach ustalonych planów, zgodnie z obowiązującymi w tej mierze aktami prawnymi;

— właściwe finansowanie akcji kontraktacyjnej przez udzielanie kredytu bankowego na kontraktację instytucjom kontraktującym. Przyjęcie tej zasady usunie dotychczasowy różnorodny system finansowania kontraktacji, system zaliczkowania plantatorów przez gminne kasy spółdzielcze i NBP (odnośnie rolniczych spółdzielni produkcyjnych);

— scalenie w jeden dokument: umowy kontraktacyjnej, zlecenia wypłaty 2 DR oraz skryptu dłużnego, co ma donieść znaczenie na odcinku uporządkowania dokumentacji pod względem prawnym. Scalenie bowiem tych trzech dokumentów w jeden jest możliwe w związku z przyjęciem zasady udzielania zaliczek kontraktacyjnych plantatorom przez instytucje kontraktujące a nie przez gminne kasy spółdzielcze, które nie uczestniczą bezpośrednio w przeprowadzaniu akcji kontraktacyjnych.

Oryginał omawianego dokumentu scalonego, przesłany przez gminną spółdzielnię instytucji, jest podstawą do dokonania przelewu (F — 4182) z rachunku instytucji kontraktującej na rachunek gminnej spółdzielni w oddziale NBP. Przyjęcie tej zasady upraszcza w znacznym stopniu rozliczenia na odcinku realizacji umów kontraktacyjnych.

Kopia dokumentu scalonego, wręczona plantatorowi po podpisaniu umowy, jest dokumentem dla plantatora zawarcia umowy plantacyjnej oraz dowodem zobowiązania z tytułu pobranej przez niego zaliczki.

Druga kopia dokumentu scalonego, przechowywana w gminnej spółdzielni w okresie trwania ważności umowy kontraktacyjnej, jest podstawowym dokumentem księgowym i rejestrowym dla dokonania rozliczeń przez spółdzielnię;

— wyeliminowanie konieczności prowadzenia miliona i więcej analitycznych rachunków dla poszczególnych plantatorów. Podstawowym bowiem dokumentem dla dokonywania rozliczeń z tytułu kontraktacji jest scalony dokument zawartej umowy, co czyni zbędnym prowadzenie dodatkowej analityki w tym zakresie;

— zniesienie opłat plantatorskich. Opłaty te, obciążające indywidualnych plantatorów z tytułu zawartych przez nich umów kontraktacyjnych, są dodatkowym obciążeniem plantatora, a sumy wpływające na rachunki dochodów budżetu centralnego zainteresowanych resortów są stosunkowo niewielkie. Natomiast technika ich pobierania według po-

działu na artykuły oraz odnośne resorty jest niezwykle skomplikowana i pracochłonna;

— włączenie składki ubezpieczeniowej PZU, obciążającej plantatora z tytułu zawartych umów kontraktacyjnych, do generalnej polisy ubezpieczeniowej. Wprowadzenie tej zasady uprościłoby w znacznym stopniu technikę dokonywania rozliczeń przy realizacji zawartych umów kontraktacyjnych;

— rozliczanie gminnej spółdzielni z instytucjami kontraktującymi w sposób szybki i prosty przy pomocy bankowych poleceń przelewu.

T. Piątkowski

O prawidłowe wykonywanie funkcji głównego księgowego

Do czasu wprowadzenia w życie Uchwały Prezydium Rządu Nr 223/54 z dnia 28. 4. 1954 r. w sprawie zmiany siatki płac w bankach z jednoczesną zmianą tytułów służbowych, stanowisko starszego księgowego w NBP sprecyzowane było w takim stopniu, w jakim określane są prawa i obowiązki głównego księgowego w Uchwale Rady Ministrów z dnia 20.I.1950 r.

Na marginesie sprawy należy nadmienić, że zapowiedziane PO 49/53 Dz I/A szczegółowe określenie obowiązków i uprawnień głównych księgowych nie ukazało się do dnia dzisiejszego.

Zgodnie z PO 49/53 w czasie nieobecności głównego księgowego starszy księgowy automatycznie przejmował jego prawa i obowiązki. Ponieważ główny księgowy był i jest jednocześnie naczelnikiem wydziału operacyjno-rachunkowego, starszy księgowy (kierownik działu rachunkowości) pełnił obowiązki zastępcy naczelnika niezależnie od wykonywanych czynności kierownika działu. Pełnienie obowiązków zastępcy naczelnika (głównego księgowego) nakłada znacznie więcej obowiązków niż funkcja kierownika działu, a co za tym idzie wymaga większego przygotowania fachowego, bowiem musi on obejmować całokształt zagadnień i problemów wchodzących w zakres całego pionu operacyjno-rachunkowego, pionu organizacji i pionu administracyjno-gospodarczego oraz w pewnym stopniu zagadnień wchodzących w zakres pionu planowania i kredytów. Kierownik działu, poza swoimi czynnościami w zasadzie interesował się zagadnieniami, które miały powiązanie z jego działem. Jak z powyższego wynika pracownik, któremu można by zlecić zastępstwo naczelnika wydziału musi mieć odpowiednie kwalifikacje, a ponieważ stanowisko takie nie jest przewidziane w schemacie organizacyjnym oddziału, dlatego też w szeregu oddziałów nie ma odpowiedniej stawki płacy w pionie operacyjnym.

Z uwagi na to, że nie zawsze można znaleźć chętnego pracownika na odpowiednim poziomie, który by przyjął tę funkcję, jakość i organizacja pracy w pionie operacyjno-rachunkowym nie zawsze jest zadowalająca, a główny księgowy ma pracę bardzo ciężką, bowiem nie jest w stanie dopilnować właściwego wykonania prac we wszystkich komórkach (szczególnie w dużych oddziałach) zwłaszcza, że z obsadą kierowników poszczególnych komórek też nie jest najlepiej.

Pracownicy chętnie przechodzą do pionu planowania i kredytów a nawet czasami stawiają warunek, że albo zostanie przeniesiony z wydziału operacyjno-rachunkowego, albo odejdzie z Banku. Większość pracowników woli pracować w pionie planowania i kredytów, gdzie praca jest bardziej ciekawa, samodzielna. Poza tym szereg pracowników dlatego przechodzi do pionu planowania i kredytów, że w tym pionie zawsze pracę można zakończyć o godzinie 15 (z wyjątkiem okresu sprawozdawczości), natomiast

w pionie operacyjno-rachunkowym nikt nigdy nie wie kiedy operacje dnia zostaną uzgodnione, a z praktyki wiemy, iż niejednokrotnie uzgadnianie dnia przeciąga się o kilka godzin.

Niektóre oddziały mają trudności nie tylko w ustawieniu obsady kierowników poszczególnych komórek, lecz również z utrzymaniem pracowników, którzy posiadają odpowiednie przygotowanie i przeszkolenie, zarówno praktyczne jak i teoretyczne, do pracy w pionie operacyjno-rachunkowym. Szczególnie występuje to w okręgach, gdzie ilość pracowników z odpowiednimi kwalifikacjami jest mała. Oczywiście nie należy zapominać o tym, że w pionie operacyjno-rachunkowym zawsze będzie największa wewnętrzna płynność kadr, bowiem każdy z pracowników, który rozpoczyna pracę w Banku (obojętnie do jakiego pionu został przyjęty), powinien zapoznać się z zasadniczymi zagadnieniami całego oddziału zanim obejmie wyznaczony odcinek pracy. Dlatego też kościec wydziału operacyjno-rachunkowego powinien być obsadzony pracownikami na odpowiednim poziomie, którzy gwarantowaliby odpowiednią jakość pracy oraz mogliby właściwie szkolić pracowników nowoprzyjętych.

Jak z powyższego wynika polityka kadrowa powinna iść w kierunku utrzymania stałej obsady pewnej części pracowników pionu operacyjnego (przynajmniej przez dłuższy okres czasu), a nie, jak to się niejednokrotnie zdarzało, wyciąganie zdolniejszych pracowników do pionu planowania i kredytów.

Zniesienie działów i referatów, jako komórek organizacyjnych w oddziale, wprowadziło pewne zdezorientowanie w ustawieniu organizacyjnym stanowisk pracy. Obecnie najniższą komórką organizacyjną w oddziale jest stanowisko pracy jedno lub wieloosobowe. Przy ustawieniu organizacyjnym np. komórki rachunkowości (20 pracowników) oddziały natrafiają na trudności, bowiem z tej komórki, jako wieloosobowego stanowiska pracy, należałoby wyodrębnić trzy zasadnicze stanowiska pracy jak: księgowość syntetyczna, analityczna i zespół dysponentów.

Ustanowienie nowych tytułów służbowych, bez określenia praw i obowiązków przywiązanych do danego tytułu, nie przyczyniło się do wzmocnienia odpowiedzialności pracowników. Wprawdzie w większości dawni kierownicy działów i referatów pełnią nadal te funkcje, jednak tylko na podstawie ustnych dyspozycji dyrektorów i naczelników. Zagadnienie to należałoby rozwiązać w ten sposób, że pracownicy odpowiedzialni za wieloosobowe stanowiska pracy otrzymaliby łącznie z nominacją na dany tytuł służbowy (zastępca naczelnika, kierownik sekcji, starszy kontroler), syntetyczny spis praw i obowiązków, natomiast obowiązki pozostałych pracowników ujęte by były w formie kart pracy. Podniosłoby to w dużej mierze odpowiedzialność wszystkich pracowników, a w szczególności pracowników odpowiedzialnych za wieloosobowe stanowiska pracy.

Należałoby również rozwiązać problem zastępstwa głównego księgowego. Obecnie nasuwa się pytanie czy nominacje starszego księgowego w rozumieniu Uchwały Rady Ministrów z dnia 20. I. 1950 r. (wystawione w oparciu o przepisy PO 49/53) są ważne po wprowadzeniu w życie Uchwały Prezydium Rządu Nr 223/54, a ponieważ w wymienionej uchwale starszy księgowy występuje jako tytuł służbowy, można by go określić jako odróżnienie pracownika o wyższych kwalifikacjach od tytułu księgowego czy kontysty. W związku z tym w czasie nieobecności głównego księgowego (np. urlop, choroba, delegacja) nikt w oddziale, rozpatrując to zagadnienie z punktu formalno-prawnego, nie jest upoważniony do pełnienia jego obowiązków i w tym przypadku chociażby zatwierdzanie rachunków budżetu Banku oraz wykonywanie innych czynności przez wyznaczonych pracowników byłoby niezgodne z Uchwałą Rady Ministrów z dnia 20. I. 1950 r. o prawach i obowiązkach głównych (starszych) księgowych.

Odnosnie zastępstwa głównego księgowego w oddziale wojewódzkim konieczne byłoby ustanowienie dwóch zastępców głównego księgowego, jednego w wydziale operacyjno-rachunkowym, który byłby jednocześnie zastępcą naczelnika wydziału, natomiast drugi zastępcę prowadziłby budżet Banku z prawem zatwierdzenia rachunków. W ten sposób ustalony podział czynności umożliwiłby głównemu księgowemu przeprowadzanie kontroli następnej dokumentów, prawidłowości prowadzenia budżetu Banku, magazynów itp. oraz większe oddziaływanie na oddziały operacyjne. Nadmienić należy, że główny księgowy oddziału wojewódzkiego znacznie częściej jest nieobecny w wydziale — niż główny księgowy oddziału operacyjnego — bowiem oprócz wyjazdów służbowych dużo czasu zabierają mu różnego rodzaju konferencje i odprawy. W związku z tym w praktyce z konieczności czynności wyżej podane wykonywane są według tego podziału.

Ponadto przydzielenie głównemu księgowemu oddziału wojewódzkiego pod opiekę referatu zabezpieczeń należałoby przeanalizować pod kątem powiązania tych zagadnień z obowiązkami głównego księgowego. Pion operacyjno-rachunkowy obejmuje obecnie cztery zasadnicze komórki (rachunkowość, rozliczenia, OBP i skarbcowo-kasowe), w których zatrudnionych jest ca 50% pracowników w wojewódzkim okręgu bankowym. Główny księgowy oddziału wojewódzkiego, jako odpowiedzialny za jakość i organizację pracy na terenie całego województwa powinien mieć czas na wnikliwą analizę materiałów przedkładanych mu przez zespół instruktażowo kontrolny oddziału

wojewódzkiego jak również materiałów otrzymanych z zespołu rewizyjnego BGR, aby mógł dać odpowiednie wytyczne do pracy w terenie podległym sobie pracownikom. Ponieważ podstawę utrzymania dobrej jakości i organizacji pracy stanowi obsada poszczególnych komórek odpowiednio wykwalifikowanymi pracownikami, wskazane by było aby główny księgowy oddziału wojewódzkiego znalazł tych pracowników z bezpośrednio wykonywanych czynności i oddziaływania na podległych im pracowników — niezależnie od otrzymywanych materiałów od kontrolerów oddziału wojewódzkiego. Ten bezpośredni kontakt z oddziałami w wielu przypadkach pomógłby dyrektorom i naczelnikom wydziałów operacyjno-rachunkowych we właściwym ustawieniu obsady poszczególnych komórek, szczególnie w tych oddziałach, gdzie jest większa płynność kadr. W niektórych oddziałach do dzisiaj nie ma kierowników komórek rozliczeń, lub pracownicy pełniący te funkcje nie spełniają w należyty sposób tych obowiązków, bowiem nie posiadają odpowiednich kwalifikacji.

Aby umożliwić głównemu księgowemu oddziału wojewódzkiego należyte wykonanie swoich obowiązków należałoby odciążyć go i zagadnienia zabezpieczeń przenieść do wydziału organizacji lub wyodrębnić to stanowisko pracy i oddać pod bezpośrednią opiekę jednemu z zastępców dyrektora oddziału wojewódzkiego.

Powiązanie zagadnień referatu zabezpieczeń z czynnościami skarbcowo-kasowymi nie stwarza konieczności umiejscowienia ich w wydziale operacyjno-rachunkowym, bowiem sprawy zabezpieczeń mają również powiązanie z wydziałem administracyjno-gospodarczym i wydziałem organizacji, do kompetencji którego między innymi należy występowanie do miejscowych władz w terenie w sprawach lokalowych, jak również stwierdzenie konieczności dokonywania adaptacji.

Obecnie główny księgowy musi z konieczności analizować sytuację lokalową oddziałów niezależnie od wydziału organizacji, co zabiera mu dużo czasu. Ponadto fakt, że kontrola tajemnicy państwowej i służbowej wchodzi w zakres obowiązków wydziału organizacji może być wskaźnikiem, że zagadnienia zabezpieczeń mogą być objęte kompetencjami tegoż wydziału. Materiały konieczne do dokonywania kontroli przerzutów gotówki z oddziału doręczane byłyby naczelnikowi wydziału organizacji codziennie po wysłaniu sprawozdawczości przyspieszonej do centrali.

P. Todorowski
Lublin

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

Uwagi dotyczące organizacji najmniejszych oddziałów operacyjnych NBP

Przeprowadzone badania organizacyjne w najmniejszych oddziałach NBP o pełnym zakresie działania (tzn. między innymi kontrolujących i kredytujących przedsiębiorstwa) wykazały, iż oddziały te napotykają na szereg trudności, których próba racjonalnego rozwiązania jest tematem niniejszego artykułu. Organizacja najmniejszych oddziałów NBP stanowi bowiem zupełnie odmienny problem, niż organizacja oddziałów średnich lub dużych. Badaniami organizacyjnymi objęto: Dynów (8 pracowników umysłowych), Karpacz (8 osób), Kowary (9 osób), Szczawno (9 osób), Ustka (9 osób) i Szczawnica (9 osób).

Skład osobowy tych oddziałów stanowią:

- 1) dyrektor oddziału,
- 2) kierownik sekcji planowania i kredytów z jednym lub kilkoma pracownikami,
- 3) główny księgowy oraz
- 4) pracownicy operacyjno-rachunkowi o różnorodnie kształtującym się podziale czynności.

Na ogół w najmniejszych oddziałach NBP nie ma specjalnych stanowisk organizacyjno-administracyjnych, gdyż czynności te są nieliczne i są rozdzielane na różnych pracowników i dyrektora oddziału. Dyrektor oddziału, obok swych funkcji typowo kierowniczych jest przeważnie

(wraz z głównym księgowym) jedynym wykonawcą kontroli wewnętrznej w oddziale i głównym instruktorem szkoleniowym pracowników oddziału. W niektórych oddziałach dyrektor zajmuje się nawet wykonawstwem czynności pomocniczych (np. sporządzaniem list płac), co niezmiernie utrudnia mu wykonywanie czynności kierowniczych i kontrolnych. Kierownik sekcji planowania i kredytów o minimalnej obsadzie osobowej 1—2 (lub więcej) pracowników planowo-kredytowych, sam zazwyczaj kontroluje pewną ilość przedsiębiorstw. Jeden pracownik (lub kilku) tej sekcji załatwia sprawy planowania kasego i kontroli funduszu płac. Niemniej jednak podany powyżej rozdział tych czynności pomiędzy wyżej wymienionymi pracownikami, szczególnie w okresie różnych zastępstw (chwilowych lub dłuższych, np. urlopowo-chorobowych) kształtuje się bardzo różnorodnie.

Główny księgowy oddziału, obok swych funkcji kierowniczych i kontrolnych w odniesieniu do czynności operacyjno-rachunkowych, wykonuje przeważnie również przez pewien okres czasu w ciągu dnia pracy, pewne wytypowane ważniejsze czynności operacyjne. Pozostali pracownicy operacyjno-rachunkowi pełnią przeważnie następujące funkcje (przykłady dyskusyjne, zaczerpnięte przeważnie z oddziałów województwa wrocławskiego):

1) dysponent rozliczeń, który zazwyczaj prowadzi również rozliczenia inkasowe,

2) skarbnik etatowy, który przeważnie prowadzi również czynności obsługi budżetu Państwa i niektóre czynności administracyjne (np. obsługę płac oddziału), czynności te nie kolidują bowiem ze sobą w czasie,

3) kasjer, który w dniach wzmożonego napływu gotówki do liczenia otrzymuje doraźną pomoc od innych pracowników oddziału, zaś w okresach normalnych swych czynności, w miarę możliwości pomaga zazwyczaj zespołowi rachunkowości lub też wykonuje niektóre czynności administracyjne,

4) w rachunkowości pracuje jeden lub dwóch pracowników wykonujących czynności wchodzące w zakres księgowości syntetycznej lub analitycznej oraz inne czynności operacyjno-rachunkowe. Dla zachowania rozdziału księgowości syntetycznej od analitycznej, szczególnie w okresie absencji urlopowo-chorobowych, jak również w oddziałach mniejszych niż 9-osobowe, podany powyżej podział czynności ulega różnym zmianom i wówczas główny księgowy wykonuje przeważnie czynności dotyczące księgowości syntetycznej, a jeden z pozostałych pracowników operacyjno-rachunkowych wykonuje czynności dotyczące księgowości analitycznej.

Jakkolwiek ogólna ilość kontrolowanych przedsiębiorstw i obsługiwanych jednostek budżetowych oraz ilość operacji księgowych i innych czynności w najmniejszych oddziałach NBP jest zazwyczaj nie duża (są to przeważnie miejscowości niepowiatowe), to jednak w celu racjonalnego zorganizowania pracy w takim oddziale wymagana jest od każdego pracownika znajomość różnorodnych przepisów. Ponieważ przepisy bankowe są dość szczegółowe i redagowane głównie dla potrzeb oddziałów większych, gdzie jest większa specjalizacja czynności, przeto dokładne wykonywanie tych przepisów w oddziałach mniejszych jest utrudnione. Ponadto odrywanie się od jednej czynności do innych, sięganie wielokrotnie do różnych ewidencji, posługiwanie się różnymi materiałami itp. uniemożliwia szybsze wykonanie tych czynności i stanowi obiektywne uzasadnienie dla niższej wydajności pracy tych oddziałów. Trudności opisane w artykule występują w mniejszych rozmiarach w oddziałach większych np.:

10 — 15-osobowych lub 15 — 20-osobowych, jednakże są również i dla tych oddziałów częściowo aktualne.

Spostrzeżenia powyższe wskazują, iż nie można stosować tych samych metod organizacji pracy w oddziałach większych i małych. W związku z tym nasuwają się następujące wnioski:

1. Zarządzenia i instrukcje bankowe powinny być dostosowane zarówno do organizacji pracy oddziałów większych, średnich jak i małych. Dlatego zarządzenia i instrukcje nie mogą być zbyt szczegółowe, pozostawiając większą swobodę w ustalaniu racjonalnych metod pracy oddziałom operacyjnym i oddziałom wojewódzkim. Wydaje się wskazane, aby w niektórych przypadkach zarządzenia bankowe uprawniały oddziały wojewódzkie do udzielania indywidualnych zwolnień małym oddziałom operacyjnym od prowadzenia niektórych wewnętrznych ewidencji, które w tak małym zespole są zbędne.

2. Oddziały wojewódzkie winny stosować odmienne zasady instruowania i nadzorowania prac oddziałów małych. Oddziały wojewódzkie na ogół bowiem nie doceniają trudności małych oddziałów operacyjnych i stosują w stosunku do nich zupełnie niewłaściwie tę samą politykę organizacyjną, która jest dobra w stosunku do oddziałów większych. Szczególnie ujemne dla małych oddziałów są skutki nadmiernego „funkcjonalizmu” w organizacji niektórych oddziałów wojewódzkich, np: do jednego pracownika małego oddziału operacyjnego, wykonującego różnorodne czynności przyjeżdża kilku instruktorów wąskich specjalności z oddziału wojewódzkiego, każdy w odniesieniu do innych zagadnień.

3. W oddziałach małych powinno być specjalnie zorganizowane szkolenie pracowników, gdyż muszą oni być stale zaznajamiani wszechstronnie z różnorodnymi zarządzeniami, aby w przypadku ewentualnych zastępstw chorobowych i urlopowych mogli te czynności należycie wykonywać. Szkolenie to odbywa się nie tylko w formie szkolenia indywidualnego i częstych odpraw szkoleniowych, ale przede wszystkim poprzez szkolenie praktyczne w kilku działach czynności, w formie okresowego włączania pracowników do bezpośredniego wykonywania czynności na poszczególnych stanowiskach. Ta forma intensywnego szkolenia winna umożliwić dysponowanie dla każdego stanowiska co najmniej jednym lub dwoma przeszkolonymi zastępcami i powinna zabezpieczyć oddział przed poważnymi trudnościami na jakie może napotkać w okresie większych absencji chorobowo-urlopowych. Należy przy tym przyjąć iż oddziały małe powinny być zasadniczo samodzielne, a wzywanie w oddziale wojewódzkim bardzo kosztownej pomocy w formie delegacji pracownika z innego oddziału operacyjnego może mieć miejsce tylko w bardzo wyjątkowych przypadkach. Poprzez wprowadzenie racjonalnych metod organizacji pracy w zespole stosującym socjalistyczny styl pracy tj. koleżeńskim i chętnym do wzajemnej pomocy, nie powinna zaistnieć konieczność wzywania pomocy z innych oddziałów. Wydaje się jednak wskazane, aby w niektórych oddziałach małych, ze względu na specyficzne lokalne warunki pracy, pomimo stosunkowo małych ilości czynności, ustanawiano stanowisko organizacyjno-administracyjne, a to w celu stworzenia w tych oddziałach minimalnej rezerwy na zastępstwa urlopowo-chorobowe.

Z uwagi na plany dalszego rozwoju sieci oddziałów NBP, których większość zaliczać będzie się do grupy oddziałów małych i średnich, wydaje się wskazane zwrócić większej uwagi na racjonalne metody pracy tych oddziałów.

Ogólna analiza sytuacji gospodarczej okręgu bankowego

Ewolucja, którą przechodzi Narodowy Bank Polski, jako bank socjalistyczny, prowadzi do coraz szerszego rozbudowania zakresu jego działalności i coraz powszechniejszego włączania się jego organów, jako instancji nie tylko finansującej, ale i kontrolnej, w procesy związane z wykonawstwem narodowych planów gospodarczych.

Samodzielność operatywna oddziałów w zakresie zleconego Bankowi odcinka finansowania i kontroli przebiegu procesów gospodarczych sprowadza się do dwóch zasadniczych grup zagadnień: kredytowania i kontroli przedsiębiorstw oraz czynności emisyjnych. Jest to zakres działalności wydziału planowania i kredytów. Jakość i poziom pracy tej właśnie komórki oddziałów staje się więc dla całego Banku zagadnieniem pierwszoplanowym. Wymaga to oczywiście zwracania specjalnej uwagi na organizację i styl pracy tego wydziału.

Jedną z podstawowych zasad socjalistycznej organizacji pracy, stanowiących nieodzowny warunek osiągnięcia jakiegokolwiek postępu, jest kontrola wykonywanych czynności i to kontrola zewnętrzna w stosunku do wykonawców. Na terenie oddziałów funkcje te skoncentrowane są w ręku dyrektorów będących — zgodnie z zasadą jednoosobowego kierownictwa — odpowiedzialnymi za pracę całego podległego im zespołu. Oczywiście jest jednak, że zakres obowiązków dyrektorów oddziałów jest bardzo szeroki i w praktyce niemożliwe jest, aby wykonywana przez nich kontrola mogła obejmować wszystkie codzienne czynności wydziału planowania i kredytów. Nie wykluczając w specjalnych przypadkach takiej możliwości (kontrola wewnętrzna), obciążanie ich na codzień tego rodzaju funkcjami byłoby niewątpliwie błędem organizacyjnym i przenoszeniem na dyrektorów funkcji naczelników wydziałów. Wydaje się wobec tego, że właściwym rozwiązaniem zagadnienia jest skupienie w ręku dyrektorów czynności planistyczno-kredytowych oprócz niektórych tylko, wynikających z wyraźnych przepisów (np. zatwierdzanie wniosków kredytowych przedsiębiorstw) przede wszystkim ogólnego nadzoru nad jakością pracy wydziału planowania i kredytów, wykonywanego poprzez śledzenie wyników i rezultatów tej pracy. Dobrze pracujący wydział planowania, swym umiejętnym, celowym oddziaływaniem na procesy gospodarcze przyczynia się do planowego, prawidłowego ich przebiegu. Opierając się na tym, najprościej dla celów kontroli jakości pracy wydziału planowania i kredytów wykorzystać przebieg zjawisk gospodarczych, występujących w okręgu oddziału. Ujmując zagadnienie nieco innymi słowami — punktem wyjścia kontroli przeprowadzanej przez dyrektora oddziału tegoż wydziału jest analiza sytuacji gospodarczej okręgu.

Sprowadzając w ten sposób zagadnienie kontroli przede wszystkim do zagadnienia analizy, postaramy się w dalszym ciągu dać próbę ustalenia zakresu, metody i kierunku jej przeprowadzania oraz sposobu posługiwania się nią w praktyce.

*

Nie ulega wątpliwości, że analiza musi mieć charakter analizy ogólnej — tzn. musi objąć dane dotyczące wszystkich przedsiębiorstw położonych w okręgu oddziału. Z drugiej strony życie gospodarcze posiada tyle różnorodnych aspektów, że od razu zmusza nas do ograniczeń i do badania niektórych tylko spośród nich, najbardziej istotnych. O takim traktowaniu zagadnienia decydują względy czysto utylitarne.

Przed wszystkim przeprowadzona analiza ma mieć charakter praktyczny, a więc bezcelowe byłoby dokony-

wanie badań, których wyniki nie mogłyby znaleźć wcale lub tylko niewielkie zastosowanie w pracy oddziału. Po wtóre — obserwacja życia gospodarczego i oparte na niej wnioskowanie musi być jak najbardziej bieżące, gdyż dopiero wówczas stosowanie się doń nabiera konkretnego sensu. Ogranicza to jednak nasze możliwości doboru elementów analizy do tych, które mogą być przez oddział bieżąco obserwowane i ustalone. Wreszcie — musimy pamiętać, że w całości kształcie pracy oddziału analiza, mimo swej wagi, jest czynnością dodatkową, wtórną — a więc nie może pochłaniać w swych pracach przygotowawczych zbyt dużo czasu roboczego. W chwili obecnej struktura etatowa oddziału nie przewiduje tego rodzaju czynności, co niewątpliwie w praktyce musi zacieśnić ich ramy.

Biorąc pod uwagę wszystkie te elementy, zakres analizy należy ograniczyć do zagadnień posiadających wymierny wyraz finansowy, dokonując między nimi dalszego jeszcze wyboru, tak aby możliwie nie powodować nadmiernego objętościowo rozrostu materiału cyfrowego i nie pominąć przy tym problemów istotnie ważnych. Wydaje się, że warunkom tym będzie odpowiadać następujący zasięg analizy:

- 1) struktura i dynamika środków obrotowych przedsiębiorstw,
- 2) struktura i dynamika funduszy finansujących środki obrotowe,
- 3) przebieg wykonania planów produkcji, sprzedaży i obrotu towarowego,
- 4) akumulacja przedsiębiorstw,
- 5) kredyty bankowe,
- 6) wykorzystanie limitów kredytowych,
- 7) rozliczenia z tytułu dostaw, robót i usług,
- 8) przebieg wykonania planu kasowego,
- 9) zaopatrzenie rynku w masę towarową.

Na tym wyczerpywałyby się zasadnicze przejawy życia gospodarczego, które należy objąć analizą. Niezależnie od tego trzeba uwzględnić następujące materiały w charakterze materiałów pomocniczych:

- 10) wykonanie planu inspekcji w przedsiębiorstwach,
- 11) protokoły z rewizji BGR, inspekcji wykonywanych przez pracowników oddziału wojewódzkiego oraz kontroli wewnętrznych,
- 12) sprawozdania z wykonania planu kasowego, planu kredytu na nadzwyczajne potrzeby, ze stanu finansowego przedsiębiorstw i z posiedzeń komisji dla spraw planu kasowego.

Rozpatrzmy nieco bliżej niektóre z powyższych punktów. Spośród środków obrotowych przedsiębiorstw wyróżnić należy środki normowane, a więc zapasy. Analiza ich musi być przeprowadzana w kilku przekrojach. Przede wszystkim w ramach poszczególnych ich rodzajów (towary, materiały, wyroby gotowe, produkcja w toku, rozliczenia międzyokresowe czynne), następnie w łącznym ich ujęciu, jako środków normatywnych i ponadnormatywnych, z rozbićiem tych ostatnich na celowe, inne kredytowane i inne niekredytowane. W powyższym układzie zapasy faktyczne należałoby przeciwstawić zapasom planowanym na dany okres w planie kredytowym. Z uzyskaniem faktycznych stanów zapasów nie ma na terenie oddziałów najmniejszych trudności. Natomiast ustalenie stanów planowanych możliwe jest w oddziale tylko w takim zakresie w jakim dane te otrzymuje on łącznie z zatwierdzonymi limitami kredytowymi. Będzie to więc dotyczyć przede wszystkim zapasów celowych i normatywnych.

W zakresie funduszy finansujących środki obrotowe przedsiębiorstw analiza powinna ustalić w jakim stopniu rodzajowy ich skład i wysokość zgodna jest z wymogami obowiązującego systemu finansowego. Oprócz ustalenia wysokości poszczególnych rodzajów funduszy przedsiębiorstw, niezbędne jest tu także uchwycenie, w jakim stopniu poszczególne grupy środków obrotowych (normatywnych, ponadnormatywnych i nienormowanych kredytowanych) posiadają prawidłowy odpowiednik w swym pokryciu zgodny z zasadami systemu finansowego. Szczególnie ważne jest ustalenie wysokości i kierunku zmian przekredytowań i niedokredytowań poszczególnych grup środków obrotowych kontrolowanych przedsiębiorstw.

Produkcja i obrót towarowy powinny nas interesować zarówno w swym faktycznym przebiegu, jak i w zestawieniu z planem. Zagadnienia te stanowią oparcie dla właściwej analizy wysokości i struktury zapasów, przebiegu akumulacji oraz przebiegu wykonania planu kasowego, a co za tym idzie i zadania emisyjnego oddziału.

Analiza akumulacji powinna nam wyjaśnić jak w rzeczywistości postępuje gromadzenie przez przedsiębiorstwa planowanych dla nich funduszy własnych.

W zakresie kredytów bankowych, oprócz ogólnej znajomości stanów księgowanych na poszczególnych kontach, szczególną uwagę należy zwrócić na kredyty rejestrujące nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstw. Będą to przede wszystkim: kredyt przeterminowany, kredyt na fundusz płac i kredyt na przeterminowane należności fakturowe oraz w pewnym sensie — również i kredyt na nadzwyczajne potrzeby. Analizę obliża kredytowego trzeba nadto połączyć z analizą stopnia wykorzystania limitów poszczególnych kredytów w skali oddziału.

Materiały, które wymieniliśmy wyżej jako pomocnicze (punkt 10—11) należy przyjmować za źródło wiadomości o stwierdzonych już błędach i niedociągnięciach w pracy wydziału planowania i kredytów oraz (punkt 12) w działalności przedsiębiorstw.

Posługiwanie się dla celów analitycznych tak szerokim i różnorodnym materiałem wymaga nadania mu określonych i jednorodnych form w poszczególnych okresach czasu. Oznacza to nie co innego jak konieczność prowadzenia przez oddział specjalnej statystyki finansowej dla potrzeb dyrektora. Omówmy przykładowo jeden z możliwych wariantów jej układu.

Statystyka powinna ujmować dane cyfrowe, dotyczące wszystkich przedsiębiorstw. Suma ogólna tych danych daje

dzięki temu pogląd na kształtowanie się poszczególnych wielkości ekonomicznych w przekroju całego okręgu bankowego. W praktyce jednak, zwłaszcza w oddziałach kredytujących duże zespoły różnorodnych przedsiębiorstw, cyfry zbiorcze mogą być mało przejrzyste, co utrudniałoby przeprowadzenie głębszej analizy. Pociąga to za sobą konieczność grupowania przedsiębiorstw w pokrewne sobie gospodarczo zespoły. Najprostszy jest podział ich na przemysłowe, handlowe, usługowe i rolne. Przedsiębiorstwa przemysłowe można z kolei podzielić na należące do górnictwa, przemysłu ciężkiego, chemicznego, rolnospożywczego, lekkiego, do drobnej wytwórczości i przedsiębiorstw innych. Najwłaściwsze zestawienie przedsiębiorstw handlowych jest zestawienie zgodne z ich przynależnością do poszczególnych szczebli obrotu towarowego. Wśród przedsiębiorstw usługowych pokrewnymi zagadnieniami specjalnymi odznaczają się przedsiębiorstwa transportowe oraz komunalne, a w grupie rolnych — gospodarstwa rolne.

Oczywiste jest, że powyższy podział ma charakter maksymalny, ramowy. Stosowanie go w pełni na terenie oddziału będzie uzasadnione wyjątkowo tylko wówczas, gdy zespół kontrolowanych przedsiębiorstw wyczerpuje wszystkie przytoczone grupy gospodarcze. Na podstawie obserwacji stanu faktycznego można stwierdzić, że będą to rzadkie przypadki. Z reguły wystarczający okazuje się najprostszy podział przedsiębiorstw tzn. na przemysłowe, handlowe, usługowe i rolne.

Przedstawionemu wyżej układowi danych statystycznych można przeciwstawić układ oparty na grupowaniu przedsiębiorstw zgodnie z ich przynależnością resortową. Układ ten ma jednak swą słabą stronę — powoduje bowiem pomieszanie ze sobą danych dotyczących różnych dziedzin gospodarki (np. przemysłu i handlu), co utrudnia przeprowadzanie dalszej analizy. Dlatego też schematu tego nie przyjmujemy za podstawę naszych rozważań.

Każda statystyka finansowa musi mieć swój ustalony układ tabelaryczny. Musi on spełniać dwa warunki — wyczerpywać wszystkie analizowane zagadnienia, a jednocześnie nie może powodować nadmiernego objętościowego rozrostu materiałów. Praktyka uczy, że zestawienia tasiemcowe, za bardzo rozbudowane, stają się uciążliwe nie tylko w trakcie sporządzania, lecz także i przy odczytywaniu ich, co osłabia możliwości użytkowania ich w codziennej pracy.

Przykładowy zespół tabel statystyki finansowej wyglądałby następująco:

Tabela 1 — struktura zapasów

grupa gospodarcza	s t a n y z a p a s ó w										
	m a t e r i a ł y						wroby gotowe	produk- cja w toku	towary	rozlicze- nia mię- dzykres- sowe czynne	razem
	norma- tyw	stan fak- tyczny	ponadnormatywne			razem					
			celowe	inne							
				kredyto- wane	niekredy- towane						
przemysł							układ jak obok				
usługi											
razem											

Zapisy w tabeli zapasów dokonywać można w oparciu o oświadczenia miesięczne o stanach wartości kredytowanych sporządzane na wzorach C lub też w oparciu o sprawozdania terminowe przedsiębiorstw. Ten ostatni przypadek będzie zachodził wówczas, gdy przedsiębiorstwo nie

korzysta z pewnych kredytów i w związku z tym nie składa w oddziale odnośnych oświadczeń. Do opracowywania tabeli zapasów można w praktyce przystąpić już 11 każdego miesiąca.

[illegible]

Podstawą do wypełnienia obu tabel są miesięczne sprawozdania terminowe oraz dla przedsiębiorstw handlowych — plan operatywny, a dla wszystkich pozostałych — plan roczny.

Dla osiągnięcia lepszej porównywalności dane planowe należy ustalać dla okresu od początku roku do końca miesiąca, którego dotyczy zestawienie. Wymaga to rozbięcia kwartalnych cyfr z planu rocznego, przy czym najprostsze jest, w braku innych możliwości przyjmowanie planów miesięcznych w wysokości równej 1/3 planu kwartalnego.

Analizę akumulacji przedsiębiorstw sprowadzono do zagadnienia podatku i wyników działalności. Różnice budżetowe, jako zjawisko rzadkie i mniej istotne pominięto (tabela 5).

Zapisów w tabeli 5 dokonuje się w oparciu o wykaz stanów rachunków bankowych i ewidencję limitów branżowych. Dla uproszczenia zamiast tabel można używać formularza F-6305. Da to dodatkowo tę korzyść, że na jednym arkuszu można zgrupować zapisy dotyczące dłuższego okresu czasu — np. kwartału. W tabeli zrezygnowano z podziału przedsiębiorstw na poszczególne grupy, gdyż rozdrobniłoby to nadmiernie dane, nie dając przy tym specjalnych korzyści. Głównym zadaniem tabeli jest bowiem zobrazowanie stopnia wykorzystania limitów kredytowych, co było również powodem pominięcia kredytów

Tabela 5 — kredyty bankowe

treść	kredyty			razem	rachunek rozliczeniowy
	31	32	itd.—te, dla których ustalane są limity lub liczby		
zadłużenie limitowane					
limity					
% wykorzystania					
zadłużenie nielimitowane l. k.					
% wykonania					
razem kredyty razem lim. l. k.					
% wykonania łączny					

objętych centralną rezerwą planu kredytowego. Dla porównywania wysokości kredytów z zapasami można posługiwać się samym wykazem stanów rachunków bankowych, posiadającym układ dostosowany do potrzeb analizy.

Tabela 6 — nieprawidłowości finansowe

Treść	stan na ultimo				zmiany w stosunku do kwartału poprzedniego								
	poprzedniego kwartału	I miesiąca	II miesiąca	III miesiąca	w I miesiącu			w II miesiącu			w III miesiącu		
					w cyfrach absolutnych		%	w cyfrach absolutnych		%	w cyfrach absolutnych		%
					wzrost	spadek		wzrost	spadek		wzrost	spadek	
Przemysł portfel B portfel C kartoteka 2 kredyt przeterminowany kredyt na fundusz pięć kredyt na przeterminowane należności													

Tabelę prowadzi się dla okresów kwartalnych. W układzie poziomym po danych dotyczących przemysłu nanosi się handel, usługi i rolnictwo oraz wyprowadza sumy zbiorcze. Podstawą do wypełnienia tabeli jest wykaz stanów rachunków bankowych oraz należności i zobowiązań. Niektóre pozycje (np. kredyt przeterminowany)

mogą być w razie potrzeby — nanoszone częściej w oparciu o bilanse dekadowe.

Dla pełniejszego ujęcia zmian zachodzących w stanach rozliczeń inkasowych korzystne jest prowadzenie także poniższej tabeli nieskomplikowanej.

Tabela 7

data	procentowy udział									
	należności — portfelu					zobowiązań		kartotek 2 w 1	kredytu	
	A w ogółem	B w ogółem	C w ogółem	B w A	C w A	1 w ogółem	2 w ogółem		przeterminowanego	na fundusz pięć
									w łącznym obligu	
ultimo poprzedniego kwartału										
ultimo I miesiąca										
ultimo II miesiąca										
ultimo III miesiąca										

Ostatnia tabela statystyczna obejmuje dane o przeprowadzonych inspekcjach przedsiębiorstw (patrz tabela 8).

Podstawą wypełniania tabeli są zapisy z wzorów C-19. Prawidłową ilość inspekcji obligatoryjnych należy obliczać mnożąc kolumnę 2 trzy razy i odejmując od tego kolumnę

3 oraz sumę 4 i 5, wymnożoną przez dwa. Zapisy w tabeli dają pojęcie nie tylko o tym, jak oddział wywiązuje się z obowiązków inspekcjonowania przedsiębiorstw, lecz pośrednio również o częstotliwości, charakterze i zakresie kontaktów z przedsiębiorstwem (inspekcje fakultatywne mają swą odrębną tematykę).

Tabela 8 — przebieg wykonania planu inspekcji

1	Ilość przedsiębiorstw				Ilość inspekcji			
	ogółem	zwołanych przez oddział wojewódzki		nie ko-rzystających z kredytu	obligatoryjnych		fakultatywnych	razem
		od pierw-szej inspekcji obligatoryjnej w kwarta-le	od dru-giej inspekcji obligatoryjnej w kwarta-le		prawi-dłowa	fak-tyczna		
2	3	4	5	6	7	8	9	
przemysł rolnictwo razem								

Przytoczonych osiem tabel nie wyczerpuje wprawdzie pełnej tematyki analizy gospodarczej, ale dla znajomości niektórych zagadnień wystarczające będzie posługiwanie się normalną sprawozdawczością oddziału (np. sprawozdaniami z wykonania planu kasowego). W innych przypadkach ujęcie tabelaryczne jest w oparciu o oddziałowe materiały niemożliwe i trzeba wówczas sięgać do źródeł opisowych (np. zaopatrzenie rynku w masę towarową).

Opisany zespół tabel przewidziany jest zasadniczo do jednorazowego wypełniania co miesiąc. Korzystne jest jednak na każdej tabeli gromadzić dane z kilku miesięcy, a to w celu ułatwienia sobie badania rozwoju poszczególnych zjawisk w czasie i jednocześnie zaoszczędzenia pracy związanej z zakładaniem nowych tabel. Przejście na tego rodzaju układ nie nasuwa żadnych trudności, po prostu wystarczy dane dotyczące kolejnych miesięcy czy kwartałów wpisywać poniżej poprzednich.

Opisany układ statystyki oparty jest o praktykę oddziału wojewódzkiego w Poznaniu, na którego terenie zdał w zupełności swój egzamin, jako podstawowy materiał analityczny w skali województwa. Układ ten ma w stosunku do potrzeb oddziałów operacyjnych charakter układu maksymalnego i stosowanie go w pełnym zakresie niewątpliwie nie zawsze jest opłacalne. Wydaje się, że jedynie na terenie oddziałów dużych, o szerokim zasięgu czynności kredytowych celowe jest prowadzenie tak rozbudowanej statystyki. Im mniejszy jest zespół przedsiębiorstw kontrolowanych przez oddział i im bardziej jest jednolity z punktu widzenia swych funkcji gospodarczych, tym łatwiej jest operować materiałami zawartymi w sprawozdawczości indywidualnej, w związku z czym konieczność sporządzania zestawień zbiorczych maleje. Trudno tu przy tym ustalić jakieś sztywne, wymierne granice i zasady. Wydaje się, że decyzje w tym zakresie można podjąć jedynie wówczas, gdy znane są konkretne warunki pracy oddziału i potrzeby osób, dla których statystyka ma być pomocą w pracy. Tak więc o zasięgu prac statystycznych oddziału decydować powinien nie kto inny jak tylko jego dyrektor. Słuszność tego stanowiska potwierdza fakt, że mimo, iż obowiązujące przepisy nie przewidują prowadzenia w oddziałach statystyk finansowych, praktycznie — przynajmniej na terenie województwa poznańskiego przyjmują się one coraz szerzej i to w oddziałach większych — w formach bardziej rozbudowanych niż w oddziałach mniejszych. Wszędzie jednak ułatwiają one dyrektorowi kierowanie pracą zespołu kredytowego i stanowią dla niego cenne źródło wiadomości o ogólnych problemach gospodarczych ich okęgów bankowych.

*

Naświetlony na wstępie utylitarny charakter analizy gospodarczej wyznacza jednocześnie jej kierunek. Lapidar-

nie można go ująć słowami: stwierdzić co, gdzie i dlaczego jest źle, jakie zastosowano dotychczas środki zaradcze, a jeśli były nieskuteczne — jakich należy użyć środków dodatkowo.

A więc na wstępie uchwycenie ujemnych zjawisk ekonomicznych, czyli tzw. nieprawidłowości gospodarczych. Oczywiście — w gospodarce planowej nieprawidłowe będzie każde zjawisko stojące w sprzeczności z dyrektywami planu. Nie chcąc się rozpraszać, musimy spośród nieprawidłowości zobrazowanych cyfrowo w tabelach, wybrać pewną ich grupę, najbardziej charakterystycznych, najbardziej wydajnych z punktu widzenia celów analizy, a pozostałe użyć jako materiał wyjaśniający.

Nasze ustalenia powinny iść w dwu kierunkach. Sprawdzając się one do wykrywania tzw. nieprawidłowości finansowych i na tym tle — nieprawidłowości w wykonaniu podstawowych zadań planu kredytowego oraz do wykrywania zaburzeń w przebiegu wykonania planu kasowego.

Nieprawidłowości finansowe to przede wszystkim odchylenia od prawidłowej struktury pasywów przedsiębiorstw. Najprościej ustalić można ich zakres i wysokość, przyjmując za miernik obligo kredytu przeterminowanego, kredytu na fundusz płac i stan przeterminowanych zobowiązań fakturowych (tabela 6). Suma tych elementów daje nam przybliżoną wysokość odczuwanego przez przedsiębiorstwa niedoboru środków obrotowych. Wartość tego niedoboru, kierunek i wysokość jego zmian w porównaniu do okresów poprzednich, rozpatrywane tak w cyfrach absolutnych jak i względnych (tabela 7) oraz lokalizację tych zjawisk w określonej grupie przedsiębiorstw można przyjmując za wstępny etap analizy.

Najkorzystniej jest tu zatrzymać się najpierw nad tabelą 2. Informuje nas ona w jakiej grupie środków obrotowych (normatywne, ponadnormatywne kredytowane i nienormowane kredytowane) wystąpiły odchylenia od prawidłowych zasad finansowania oraz w porównaniu z analogicznymi materiałami za okres poprzedni — o dynamice tych wartości. Nieprawidłowości w pokryciu środków normatywnych mogą mieć swe źródło w niewłaściwym stanie funduszy własnych przedsiębiorstw lub też w przypadku przedsiębiorstw spółdzielczych i handlowych — w błędnie udzielonym kredycie normatywnym. O stanie niedoborów lub nadwyżek funduszy własnych przedsiębiorstw informuje nas porównanie tych funduszy (tabela 2) z normatywnym łącznym (tabela 1). Następnie należy ustalić przyczynę tego stanu. Może być ona związana z odmiennym niż zakładał plan przebiegiem akumulacji (tabela 3 lub 4), za czym mogą się kryć zakłócenia w wykonaniu planu produkcji, sprzedaży lub obrotu (tabela 3 i 4) lub odchylenia od planowanych kosztów własnych. Możliwe też jest, że przyczyna tkwić będzie w niewłaściwym przebiegu rozliczeń przedsiębiorstw z budżetem.

Nieprawidłowości w pokryciu ponadnormatywnych i nienormowanych kredytowanych środków obrotowych wynikać będą z niewłaściwie udzielonego kredytu bankowego, co pociąga za sobą konieczność szczególnie wnikliwego ich badania i zlokalizowania nie tylko w odniesieniu do przedsiębiorstw lecz także rodzaju aktywów i kredytów, z którymi się wiążą. Nader często niedobory w finansowaniu środków obrotowych, wynikające z tabeli 2 nie wyłuczają w pełni wysokości ustalonych na wstępie nieprawidłowości finansowych. Wówczas należy badać rolę, jaką tu odgrywają zapasy wyłączone z kredytowania (tabela 1) i opóźnione realizowanie należności od odbiorców (portfel B i C tabela 6).

W przypadku, gdy z cyfr wyniknie, że i te zjawiska nie wyczerpują wszystkich przyczyn występowania kredytu

przeterminowanego i opóźnień w regulowaniu zobowiązań, należy wyjść poza dane statystyczne i w oparciu o indywidualne materiały sprawozdawcze zidentyfikować pozostałe źródła. Do poważniejszych mogą tu między innymi należeć zamrożenia środków obrotowych w kapitałowych robotach.

Wydaje się że dotychczasowe uwagi dostatecznie obrazują na czym miał polegać opisany etap analizy. Powinien on dać szczegółową mapę zasięgu i kierunków rozwoju zakłóceń w wykonaniu przez przedsiębiorstwa planowanych dla nich zadań, ustalenia jakie odcinki działalności i jakiej grupy lub nawet konkretnych przedsiębiorstw spowodowały wystąpienie nieprawidłowości finansowych.

Im bardziej wnikliwie i szeroko potraktujemy ten odcinek pracy tym łatwiej będzie nam w prawidłowy sposób dalej ją kontynuować. Doszliśmy w ten sposób do następnego ogniwa analizy. Funkcja jej będzie się tu sprowadzać do stwierdzenia w oparciu o ugruntowaną już i zlokalizowaną znajomość nieprawidłowości gospodarczych, jakie niedociągnięcia w pracy zespołu oddziału spowodowały wystąpienie tych nieprawidłowości lub — gdy zawniło przedsiębiorstwo — czy oddział we właściwy sposób przeciwdziałał temu stanowi. Jest to jeden z trudniejszych i bardziej skomplikowanych etapów całej pracy. Nadanie mu właściwego kierunku jest przecież dla tego tak istotne, że wyciągnięcie błędnych wniosków stawia pod znakiem zapytania celowość całego, poprzednio poczynionego nakładu pracy. Mając na uwadze, że analiza powinna być metodą kontroli nad wydziałem planowania i kredytów, musimy niejednokrotnie umieć spojrzeć na jego pracę krytycznie i nie sugerować się jego ewentualnymi dotychczasowymi osiągnięciami. Stałe podnoszenie jakości wykonywanych czynności jest przecież w każdym zespole nierozłącznie związane z systematyczną likwidacją wszelkich, pozornie nawet drobnych i czasem niedostrzegalnych usterek.

Przy ustalaniu niedociągnięć w pracy oddziału należy przede wszystkim zwrócić uwagę na częstotliwość i wysokość odchyień od prawidłowego kredytowania, szczególnie wówczas, gdy były one przyczyną kredytu przeterminowanego, kredytu na fundusz płac i zobowiązań przeterminowanych. W takich przypadkach trzeba zbadać, czy oddział posiada odpowiednią znajomość przedmiotów kredytowanych i w jaki sposób znajomość tę zużytkowuje. Materiałami pomocnymi są tu: wykonanie planu inspekcji obligatoryjnych (tabela 8), protokoły z rewizji WDR, pisma związane z pobytem w oddziale pracowników oddziału wojewódzkiego, własne protokoły z poprzednio przeprowadzonych kontroli wewnętrznych oraz wszelkie sprawozdania i pisma oddziału, związane z badanym zagadnieniem.

Jeżeli z materiałów tych wynikają takie fakty jak niepełne wykonanie planu inspekcji obligatoryjnych, powierzchowne lub formalistyczne ich wykonywanie, brak znajomości zapasów kredytowanych, błędna lub mechaniczna ich kwalifikacja, tolerowanie niewłaściwego uzasadniania przez przedsiębiorstwa wniosków kredytowych, zatwierdzanie błędnych terminów spłaty kredytów, niewykorzystywanie limitów kredytowych przy jednoczesnym występowaniu wolnego zabezpieczenia — przy czym usterki te występują w sposób mniej lub więcej ciągły w stosunku do przedsiębiorstw, w których koncentrują się stwierdzone poprzednio nieprawidłowości finansowe — wówczas niewątpliwym jest, że w poważnym stopniu przyczyną zła jest niedostateczne opanowanie przez oddział problematyki gospodarczej przedsiębiorstw kontrolowanych.

Wnioski, jakimi w tych warunkach należy podsumować analizę, powinny zawierać konkretny plan podniesienia

jakości tego odcinka pracy wydziału. Pozostawiając w tym miejscu na uboczu ewentualną konieczność dokonania mniejszych lub większych zmian natury organizacyjnej — plan taki powinien przewidywać konkretne zadania merytoryczne. Zadania te, przyjmujące w razie potrzeby za punkt wyjścia doszkalanie słabszych pracowników, powinny zmierzać do pogłębienia i rozbudowania bezpośrednich kontaktów oddziału z przedsiębiorstwami, jako podstawy wszelkiego dalszego zorganizowanego oddziaływania na ich gospodarkę.

Oczywiście nie zawsze wyniki analizy wskazywać będą na brak w oddziale znajomości ekonomicznych problemów życia gospodarczego. Wprawdzie można wówczas doszukiwać się przyczyn nieprawidłowości głównie w złej gospodarce przedsiębiorstw, ale tym niemniej należy sprawdzić czy i jak oddział przeciwdziałał temu stanowi rzeczy. Należy tu znowu sięgnąć do protokołów z lustracji WDR, protokołów z inspekcji obligatoryjnych i fakultatywnych w przedsiębiorstwach, pism związanych z pobytem pracowników oddziału wojewódzkiego oraz protokołów z kontroli wewnętrznych.

Jeśli w materiałach tych powtarzają się stwierdzenia, że oddział mimo prawidłowego i trafnego ujawnienia błędów w gospodarce przedsiębiorstw nie wykorzystał tego do podjęcia właściwej interwencji, nie czuwa nad sposobem terminowego wykonania wydanych przez siebie zaleceń, nie reaguje na brak zainteresowania ze strony przedsiębiorstw błędami w ich gospodarce, nie stosuje w przypadkach przewidzianych instrukcją sankcji bankowych, dopuszcza się liberalizmu w kredytowaniu i nie wywiera za pośrednictwem udzielonego kredytu nacisku na usprawnienie form i metod pracy kontrolowanych jednostek, przy czym niedociągnięcia te zbiegają się z występowaniem nieprawidłowości finansowych, nie może ulegać wątpliwości, że w takich okolicznościach oddział staje się współodpowiedzialny za nieprawidłowy stan gospodarczy swego okręgu. Przeprowadzona analiza powinna w tych warunkach umożliwić ustalenie konkretnych problemów gospodarczych i przedsiębiorstw, które wymykały się dotychczas spod właściwie rozumianej kontroli bankowej oraz zadań, jakie powinny być bezwzględnie zrealizowane w celu podniesienia operatywności oddziału na odpowiedni poziom.

Zakres zagadnień gospodarczych, nad którymi można się w tym miejscu zatrzymać jest bardzo szeroki i praktycznie niemożliwe jest wyczerpanie go w opisie przykładowym. Spośród najważniejszych należy jednak wymienić problematykę procesu produkcji (jego rytmikę, jakość wyrobów, stopień dostosowania ich asortymentów do potrzeb rynku), sprzedaży (przebiegu jej w czasie, terminowego fakturowania), gospodarki zaopatrzeniowej, polityki zakupów i likwidacji zbędnych remanentów materiałowych, problematykę kosztów produkcji oraz obrotu towarowego, sprowadzającą się przede wszystkim do zagadnienia sprawnego, prawidłowego zaopatrywania rynku w masę towarową. W zakresie wszystkich przytoczonych zagadnień należy wymagać od wydziału planowania i kredytów, aby swą operatywną działalnością i umiejętnym posługiwaniem się aparatem interwencji, sankcji i nacisku kredytowego przyczyniał się do wywiązywania przedsiębiorstw z zadań nałożonych na nie planami gospodarczymi.

Waga tego odcinka pracy oddziału uwidoczni się w pełni, jeśli uświadomimy sobie, że cały zespół zacytowanych zagadnień stanowi integralną część problematyki planu kredytowego. Plan ten należy bowiem rozumieć nie tylko jako sumę przewidywanych na daną datę kredytów, lecz przede wszystkim jako określone dla przedsiębiorstw zadania w zakresie produkcji i obrotu towa-

rowego, których wykonanie zgodne z założeniami planu kredytowego powinno doprowadzić do kształtowania się zapasów również na poziomie przewidzianym w tym planie. Jedynie w tych warunkach kredytowanie przedsiębiorstw może mieć przebieg prawidłowy. Przestrzeganie przez aparat kredytowy w mechaniczny tylko sposób wysokości limitu kredytowego bez zwracania uwagi na prawidłowość związanych z kredytem zmian w wysokości i rodzaju zapasów doprowadza nader często do nieprawidłowości w postaci niedofinansowania zapasów lub stosowania wykroczeń z kredytowania.

Dlatego też w ramach tego odcinka analizy należy bacznie śledzić ruch zapasów i bieżąco identyfikować wszystkie przyczyny powodujące nieplanowane kształtowanie się ich. Szczególnie dotyczy to zapasów innych, tak kredytowanych jak i wyłączonych z kredytowania. Analiza zapasów innych, poza drobiazgowym ustaleniem przyczyn ich powstania, powinna dać dokładny obraz gospodarki materiałowej lub towarowej przedsiębiorstw, sposobów przeciwdziałania narastaniu zbędnych rezerwów, wydajności prowadzonej przez nie akcji upłynienia, a zwłaszcza przestrzegania w tym zakresie zadań nałożonych na nie przez jednostki nadrzędne. Jednocześnie stwierdzić należy, jaka w tych wszystkich procesach była rola kredytu bankowego, czy i w jakim zakresie spełniał on swoją funkcję mobilizowania przedsiębiorstw do szybkiego i sprawnego usuwania narosłych nadmiarów. Brak aktywności ze strony Banku, jego obojętny lub pobłażliwy, tolerancyjny stosunek do przedsiębiorstw źle pracujących, niestawianie odpowiednich wymogów przy udzielaniu kredytów, wszystko to kwalifikuje działalność kredytową oddziału do oceny niekorzystnej.

Na zakończenie nieodwołalne jest wspomnieć jeszcze o powiązaniach, jakie zachodzą między analizą gospodarczą przeprowadzaną w skali poszczególnego oddziału operacyjnego i oddziału wojewódzkiego. Ponieważ statystyka gospodarcza oddziałów wojewódzkich również nie jest uregulowana jednolitymi przepisami, w praktyce może mieć różnorodne formy. Przyjmując za oczywiste, że potrzeby oddziału wojewódzkiego są szersze i nieco innego charakteru niż oddziałów operacyjnych, nie możemy oczekiwać całkowitego ujednolicenia statystyk prowadzonych na obu tych szczeblach. Praktycznie oddział

wojewódzki szereg danych ewidencjonuje tylko w skali całego swego okręgu, jednakże niektóre — również i w rozbiciu na podległe mu oddziały operacyjne. Np. Oddział Wojewódzki w Poznaniu prowadzi poza statystyką zbiorczą, wojewódzką, także przedstawione wyżej tabele 2, 5, 6 i 8, ujęte w skali oddziałów operacyjnych. Dane wynikające z tych materiałów są w oddziale wojewódzkim niezbędne do stwierdzenia, gdzie skoncentrowane są zagadnienia gospodarcze, których rozwiązywanie nabiera charakteru problemu ogólnego. Łączy się to oczywiście z przeprowadzaniem przez oddział wojewódzki analizy sytuacji gospodarczej na terenie poszczególnych oddziałów i to w formie pisemnej bądź też ustnej w trakcie specjalnie w tym celu zorganizowanej narady z kierownictwem zainteresowanego oddziału. Jednakże na szczeblu wojewódzkim nie ma możliwości dokonania tak szerokiej analizy zagadnień gospodarczych w przekroju indywidualnego oddziału jak wyżej opisana. Brak jest do tego szeregu nader istotnych danych statystycznych (np. zapasy, wykonanie planu produkcji, sprzedaży i obrotu towarowego), których zbieranie, ewidencjonowanie w rozbiciu na oddziały byłoby pracą niesłychanie żmudną i pracochłonną. Nadto — i to jest może najważniejsze — nie ma w oddziale wojewódzkim tej bezpośredniej znajomości specyfiki gospodarczej terenu, jaką posiada właśnie bliżej tych zagadnień stojący oddział operacyjny. Dlatego też terytorialne analizy, dokonywane przez oddział wojewódzki będą tylko pewnym mniej lub więcej ścisłym przybliżeniem do stanu rzeczywistego i pełnych rumieńców mogą nabrać dopiero wówczas, gdy do ich opracowywania włączą się bezpośrednio zainteresowane oddziały operacyjne. Ponieważ dla oddziału wojewódzkiego właściwie przeprowadzona terytorialna lokalizacja zagadnień gospodarczych jest problemem pierwszoplanowym, wszelka szerzej na tym odcinku pojęta współpraca oddziałów operacyjnych jest bardzo pożądana. Tak więc rozpatrywana z tego niejako zewnętrznego punktu widzenia, praca analityczna oddziału nabiera jeszcze innego dodatkowego sensu — jako istotny i cenny wkład w ustalanie na szczeblu wojewódzkim ogólnych wytycznych polityki kredytowej i podstawowych kierunków pracy całego pionu planistyczno-kredytowego.

J. Wolniak
Poznań

Ocena nierealnych aktywów w spółdzielniach pracy

Przepisy Narodowego Banku Polskiego w zakresie kredytowania i kontroli przedsiębiorstw w pewnych przypadkach podają oddziałom ściśle wytyczne postępowania (na przykład kryteria klasyfikacji zapasów celowych), natomiast w innych przypadkach ograniczają się do wskazówek bardziej ogólnych, pozostawiając więcej swobodnej oceny i decyzji oddziałom.

Typowym dla tej drugiej grupy przepisów jest punkt 7-b ZP 14/55 z dnia 28.III.1955 roku, który brzmi: „Spółdzielnie, które według danych bilansowych posiadają wprawdzie fundusze własne w obrocie, lecz oddziałowi wiadomo, że w spółdzielniach tych istnieją zapasy bezwartościowe, nie nadające się do produkcji lub sprzedaży oraz należności wątpliwe, przedawnione lub sporne, które powinny być spisane na straty, a których wartość bilansowa jest wyższa od kwoty funduszy własnych w obrocie — nie mogą być kredytowane“.

Trzeba przy tym zaznaczyć, że z zamknięciem kredytowania łączy się natychmiastowa spłata wszystkich kredytów w ciężar kredytu przeterminowanego, zakaz akumulacji na

wypłatę funduszu plac* i płatności z nim zrównane, narastanie zobowiązań przeterminowanych, co będzie połączone z płaceniem wysokich odsetek oraz pewne zahamowanie produkcji.

Dlatego też świadomość tych konsekwencji nakazuje podchodzić do decyzji zamknięcia kredytowania z dużą ostrożnością oraz przeświadczeniem, że decyzja taka jest słuszną i celową.

Dla zilustrowania trudności, występujących przy stosowaniu tego przepisu należy podać przykładowo, jakie rodzaje nierealnych aktywów występują w praktyce.

Na terenie okręgu łódzkiego można przytoczyć przykładowo następujące przypadki:

- 1) bezużyteczne wyroby gotowe oraz wyroby trudnozbieralne i łatwo psujące się,
- 2) opakowania bezwartościowe,
- 3) towary z wadami, pozostałe przy likwidacji sklepów prowadzonych przez spółdzielnie,
- 4) nakłady przyszłych okresów na produkcję próbną,
- 5) manka magazynowe,

Mało docenianą przez nas nieprawidłowością, występującą w spółdzielniach pracy, są manka kasowe. Dokładna analiza przeprowadzona w spółdzielniach odnośnie pozycji „inne należności” ujmowane w spółdzielniach na koncie 12/8 wykazała, że w spółdzielniach figurują poważne manka magazynowe i to często w niezmiennie wysokości przez okres kilku lat. Zarządy spółdzielni nie przywiązują często wagi do tych pozycji, uznając je zazwyczaj jako powstałe bez winy obciążonych pracowników. Manka takie powstają zazwyczaj przy zmianie magazynierów, bez przeprowadzenia remanentów przy zdawaniu magazynu. Po zdaniu magazynu i stwierdzeniu braków obciążeni pracownicy przerzucają winę na zarządy, ponieważ na polecenie członków zarządu przejmowali magazyn bez sporządzenia remanentu. Częste zmiany zarządów w spółdzielniach powodują, że po stwierdzeniu manka nie można ustalić osoby winnego członka zarządu.

Manka magazynowe indywidualne dochodzą do wysokości od 50.000,— złotych do 80.000,—, jak to stwierdzono w Spółdzielni Inwalidów „Zakłady Cukiernicze” w Łodzi, czy też w spółdzielni chemicznej imienia Joliot-Curie. Łącznie manka handlowe w Spółdzielni Inwalidzkiej dochodzą do kilkuset tysięcy. Kwoty mank, łącznie z innymi aktywami nierealnymi, są częstymi powodami zamykania kredytowania pomimo poważnych sprzeciwów ze strony zainteresowanych spółdzielni.

Specjalne zagadnienie formy manka wystąpiło w spółdzielni CPLiA „Sztuka Sieradzka”. Spółdzielnia ta wyprodukowała duży zapas artykułów włókienniczych, kwalifikując je do gatunku pierwszego. Odbiorca natomiast zakwalifikował towar do gatunku trzeciego. Różnicę z tego tytułu, na polecenie jednostki nadrzędnej, zaksięgowano jako manko spółdzielni bez obciążenia indywidualnego. Oddział kontrolujący wymienioną spółdzielnię uznał to manko za aktyw nierealny a ponieważ kwota z tego tytułu przewyższała fundusze własne w obrocie, oddział wstrzymał kredytowanie spółdzielni.

Decyzję tę zakwestionował Krajowy Związek CPLiA, jednak wobec naszego nieustępliwego stanowiska, wystarał się o przyznanie dotacji na pokrycie tego manka.

Należałoby przy tym zwrócić uwagę na fakt, że często w spółdzielniach figurują manka magazynowe, nie obciążające kont indywidualnych pracowników. Jednostki nadrzędne, przyjmując bilanse roczne z załącznikami nie kwestionują takiego ujmowania.

Również do tego czasu brak przepisu nakazującego w ściśle określonym terminie zawiadomienie jednostek nadrzędnych o powstawaniu poważniejszych mank magazynowych, na przykład przekraczających kwotę złotych 3.000,—.

Stwierdziliśmy w niektórych spółdzielniach, że mimo figurowania mank od dwóch lat, zarząd spółdzielni oświadczył, że nie wiedział o istnieniu tych mank.

Duże zastrzeżenia budzą należności w arbitrażu i należności sporne, co do których odbiorcy złożyli sprzeciw. Szczególnie tam, gdzie zjawisko to dotyczy wysokich kwot. Już samo skierowanie sprawy do arbitrażu daje podstawę do twierdzenia, że jedna strona przegra spór, a stroną tą w spółdzielniach usługowych są przeważnie same spółdzielnie, które nie zawsze sumiennie i fachowo wykonują swe usługi. Jeśli są to pozycje małe, to oddziały nie zwracają na nie uwagi. Czasami jednak z tych pozycji składają się kwoty milionowe.

Fakt taki miał miejsce w Spółdzielni „Naprawa kołtów” w Łodzi, w której należności w arbitrażu i należności sporne, co do których odbiorcy złożyli sprzeciw, przekraczały kwotę złotych 2.000.000,—, przekraczając wysoki fundusz własny w obrocie w tej spółdzielni. Decyzja nasza

zamykająca kredytowanie, poprzedzona kilkakrotnymi konferencjami, podziałała bardzo mobilizująco na spółdzielnię i obecnie nie występują już w takiej formie sprzeciwy i zastrzeżenia odbiorców odnośnie wykonywanych usług.

Rzadko spotykanym objawem nieprawidłowości jest fakt wykonywania usług na kredyt, ze świadomością, że usługobiorca nie uiszcza należności w ciągu najbliższych miesięcy. Zagadnienie to wystąpiło w Spółdzielni Usługowo-Budowlanej „Dąb” w Poddębicach, gdzie występowały atrakcyjne usługi, dotyczące budowy domów.

Sporadycznie występują również przypadki sprzedaży na raty wyprodukowanych artykułów, mimo braku na to zgody centrali. Miało to miejsce w Spółdzielni Stolarzy imienia Okrzei w Wieluniu, gdzie sprzedawano znajomym meble na raty.

W tych też przypadkach podjęcie decyzji wymagało skierowania sprawy na drogę sądową.

W praktyce występuje czasem strata ukryta, powstała na skutek ujmowania w księgowości wartości wyprodukowanego artykułu po koszcie własnym, kiedy cena zatwierdzona na dany artykuł przez komisję cennikową jest znacznie niższa. Przy bieżącej sprzedaży strata wynika z tego tytułu figuruje w bilansie. Jeśli jednak artykuł jest trudnobywalny i leży w magazynie, to strata nie jest uwidocznioma w bilansie.

Niedobór taki można ustalić tylko podczas inspekcji w magazynie spółdzielni. Fakty takie stwierdziliśmy w Spółdzielni Pracy imienia Waryńskiego w Zgierzu i w Spółdzielni Pracy „Współpraca” w Łodzi. Ukryte straty z tego tytułu dochodziły w poszczególnych spółdzielniach do kilkuset tysięcy złotych.

Strata ukryta występuje również w tych spółdzielniach, w których zobowiązania przeterminowane przewyższają należności przeterminowane o poważną kwotę i nie są regulowane przez okres kilkunastu miesięcy.

Na przykład odsetki z tego tytułu w Spółdzielni Pracy „Gidlanka” wynoszą około 500.000 złotych. Pozycji tej, chociaż jest bezsporna, nie chce uznać Centralny Związek Spółdzielczości Pracy.

Dość często w spółdzielniach pracy następuje dodatkowy wymiar podatków na skutek niestosowania właściwej stawki podatku obrotowego, lub niewłaściwej interpretacji przepisów.

Dodatkowy wymiar podatku występuje zazwyczaj w roku następnym. W praktyce jednak stwierdzono przypadki, że domiar przekroczył kilkakrotnie fundusz własny w obrocie. Fakt taki miał miejsce w Spółdzielni Pracy „Futro” w Łodzi. Spółdzielnia prowadziła skup używanych futer, które podlegały renowacji i były dalej zbywane. W wielu przypadkach z zakupionych futer spółdzielnia kroila kołnierze i sprzedawała je w swych punktach sprzedaży. Wydział finansowy uznał krojenie kołnierzy jako nową produkcję i wyliczył dodatkowy wymiar podatku za cały poprzedni rok. Spółdzielnia wystąpiła wprawdzie z wnioskiem o unieważnienie tej decyzji, jednak wniesienie odwołania nie spowodowało zawieszenia wykonania decyzji wydziału finansowego.

Należałoby poruszyć również jeszcze jedno zagadnienie, które jest sporne do chwili obecnej, chodzi tu mianowicie o należności dostawcy w stosunku do odbiorcy, któremu zamknięto kredytowanie, a następnie dostawcy grozi również zamknięcie kredytowania.

Przykład naświetli jaśniej tę sprawę. Zamknięto kredytowanie spółdzielni „Nowa Droga” w Skierniewicach, która nie pokryła swych zobowiązań Spółdzielni Pracy „Polon” w Łodzi za dostarczony i sprzedany merpason o wartości kilkuset tysięcy złotych. Mimo upływu kilku miesięcy spółdzielnia „Nowa Droga” nie otrzymała dotacji

nanych obrotów, co wiąże się z ważną dla nich sprawą funduszu plac. W takim też przypadku wzrasta w młynach ilość dostaw niefakturowanych już i tak bardzo wysoka z tytułu dostaw niefakturowanych w cyklu (terminowych), a to na skutek tego, że czas transportu zboża z GS do młyna jest czasem nawet znacznie krótszy, niż okres obejmujący przepisowe dni na złożenie przez GS faktury w Banku plus przepisowe dni na dokonanie tego samego przez PZZ.

Wynikiem porozumienia z wymienionymi zarządami było wydanie przez nie polecenia ich jednostkom terenowym reklamowania u dostawców braku faktury oraz zgłaszania takich przypadków oddziałowi Banku.

Doświadczenie wykazało, że jednostki terenowe nie realizują należycie otrzymanego polecenia. W związku z tym oddział wojewódzki wskazał zarządom okręgowym na potrzebę przypomnienia wydanego polecenia oraz na konieczność pełnego i systematycznego jego wykonania.

Należyte współdziałanie przedsiębiorstw-odbiorców z Bankiem ma dla omawianego tu odcinka pracy oddziałów, to jest dla zwalczania uchybień w fakturowaniu, bardzo duże, niemal decydujące znaczenie. Przedsiębiorstwa bowiem mają zawsze aktualny stan dostaw niefakturowanych i dlatego mogą bieżąco informować oddział o uchybieniach ze strony dostawców, odnośnie fakturowania. Nie chodzi tu oczywiście o codzienne podawanie Bankowi tych faktów, byłoby to zbyt kłopotliwe i dla przedsiębiorstwa i dla oddziału, a przede wszystkim byłoby w wielu przypadkach niecelowe. Byłoby niecelowe, gdyż zdażałyby się wśród nich fakty opóźnień jednodniowych, które w większości przypadków zostałyby zlikwidowane, zanim oddział zdołałby interweniować, a które ujawnia się jeszcze tego samego dnia albo dnia następnego, jako przeterminowane faktury w portfelu „C”. Informowanie Banku o przeterminowanych dostawach niefakturowanych raz w ciągu dekady uważalibyśmy jednak za pewne minimum, które należałoby tu postulować. Okres dekady wskazany byłby zwłaszcza odnośnie przedsiębiorstw korzystających z kredytu płatniczego na skup, a to z uwagi na składanie przez nie oświadczeń o stanach zapasów co dekadę (z pewnymi wyjątkami) oraz na przeprowadzaną wówczas regulację kredytu.

Tak daleko posuniętej współpracy w omawianej akcji jeszcze nie osiągnęliśmy i to nie tylko dlatego, że placówki terenowe wymienionych przedsiębiorstw nie wykazują należytej systematyczności, ale także i dlatego, że oddziały (nie wszystkie) nie utrzymują w tej sprawie właściwego z tymi przedsiębiorstwami kontaktu. W praktyce wychwytywanie przeterminowanych dostaw niefakturowanych przeprowadzane jest przez oddziały raz w miesiącu.

Pomimo braków w prowadzonej akcji przyczyniła się ona w znacznym stopniu do zmniejszenia ilości przeterminowanych dostaw niefakturowanych. Świadczy o tym między innymi inna zupełnie sytuacja na tym odcinku na jesieni ubiegłego roku, niż w tymże okresie roku 1953, w placówkach terenowych PZZ. Jesienią 1953 roku w poszczególnych oddziałach powiatowych tego przedsiębiorstwa było po kilkaset tysięcy przeterminowanych dostaw niefakturowanych i jeśli nieprawidłowość ta nie ujawniła się w portfelu „C”, to tylko dlatego, że oddziały PZZ, chcąc do bilansu rocznego mieć zakończoną rozrachunki, popłacyły należności przelewami na podstawie sporządzonych przez siebie not. W 1954 roku podobne sprawy nie miały już miejsca. Nie znaczy to jednak, aby nieprawidłowość została całkowicie zlikwidowana.

Współdziałanie przedsiębiorstw w zwalczaniu przeterminowanych dostaw niefakturowanych, polegające na zwracaniu na nie uwagi i ujawnianiu ich wobec Banku, może dać w efekcie uchwycenie jeszcze innych nieprawidłowości oraz uchybień, jedną z nich uchwycił oddział powiatowy PZZ

w Skierniewicach w październiku ubiegłego roku, mianowicie twierdził, że kilka GS z terenu powiatu skierniewickiego zamieściło na żądaniach zapłaty, złożonych w Banku, fałszywe daty wykonania dostaw lub dostaw „uaktualniając” je w ten sposób, że nadawały się do portfelu „A”, gdzie też znalazły się. O powyższym został powiadomiony przez przedsiębiorstwo oddział Banku, który też zwrócił odnośnym GS uwagę na niedopuszczalność podobnych praktyk i uprzedził o zastosowaniu w przyszłości sankcji za tego rodzaju łamanie zasad dyscypliny finansowej, a ponadto otoczył je większą opieką oraz zastrzył kontrolę.

Należy przypuszczać, że podane wyżej przypadki „ratowania się” w krytycznej sytuacji, nie są jedynymi, jakie ze strony przedsiębiorstw — dostawców miały miejsce.

Jeśli chodzi o PZZ, to sprawa dostaw niefakturowanych nabiera specjalnego znaczenia w okresie od połowy trzeciego kwartału do mniej więcej połowy kwartału czwartego, kiedy to jest największe nasilenie skupu zbóż. Wówczas GS, główny dostawca PZZ, rzeczywiście mają „pełne ręce” roboty, w wyniku czego przy pewnym braku zdyscyplinowania lub niedużych choćby niedociągnięciach organizacyjnych łatwo o zaległości w fakturowaniu. Odnosi się to również i do PGR, które w tym okresie mają zwiększoną ilość dostaw oraz duże nasilenie różnych prac.

Przeciwdziałanie wówczas narastaniu zaległości przez wytknięcie przedsiębiorstwu niedociągnięć i to możliwe wcześniej, może nawet wcześniej, niż ono samo o nich wie, jest ważnym zadaniem Banku. Dobre spełnienie tego zadania umożliwi Bankowi śledzenie kształtowania się dostaw niefakturowanych.

Jeśli chodzi o przedsiębiorstwo Obrotu Zwierzętami Rzeźniami, to tutaj skup dokonywany jest mniej więcej równomiernie w ciągu całego roku, a że obroty są bardzo szybkie i duże, sprawa dostaw niefakturowanych jest zagadnieniem bardzo czułym. Szybkość obrotu sprawia, że posiadane przez przedsiębiorstwo zapasy towarów są często niższe od kwoty nieprzeterminowanych zobowiązań i nieprzeterminowanych dostaw niefakturowanych. Stwarza to luzy finansowe w przedsiębiorstwie, które powiększają się jeszcze w przypadku istnienia przeterminowanych dostaw niefakturowanych.

Należy tu zaznaczyć, że dostawcy monitowani przez Bank z powodu zaległości w fakturowaniu próbują czasami tłumaczyć to brakiem pewnych elementów, potrzebnych do ustalenia kwoty faktury. Tłumaczenie takie nie ma żadnych podstaw, gdyż odbiorca w chwili odbioru towaru wręcza dostawcy specyfikację za pokwitowaniem, zawierającą wszystkie elementy do wystawienia faktury, a więc ilość, wagę, rodzaj, klasę, cenę.

Drugi wzgląd, dla którego dostawy niefakturowane powinny być przedmiotem zainteresowania, to sprawa właściwego kredytowania. Zgodnie z obowiązującymi w tej mierze przepisami, przy ustalaniu wysokości zabezpieczenia kredytu wartość zapasów pomniejszona jest o dostawy niefakturowane. Jasne jest, że przy tym samym stanie zapasów zabezpieczenie obniży się przy wzroście dostaw niefakturowanych, a podwyższy się przy ich spadku. Dostawy niefakturowane decydują zatem tak samo, jak zapasy, tylko w odwrotnym kierunku, o wielkości zabezpieczenia. Wynika z tego, że właściwe, dokładne określenie wysokości dostaw niefakturowanych jest tak samo ważne jak określenie wysokości zapasów.

Wiadome jest, że przedsiębiorstwa na ogół podają niedokładną wysokość dostaw niefakturowanych, przeważnie niższą od faktycznej. Czasem czynią to zupełnie świadomie, w celu otrzymania wyższego niżby należało kredytu, a czasem tylko dlatego, że nie chce im się zadawać sobie trudu dla ustalenia dokładnej kwoty dostaw niefakturowanych. Rozbieżność między danymi, podawanymi

w oświadczeniach o stanach zapasów materiałów lub towarów, a stanem faktycznym dostaw niefakturowanych, i to często nawet duże rozbieżności, wykazują bilanse przedsiębiorstw.

Źródła tego stanu rzeczy należy dopatrywać się między innymi w przyjmowaniu przez oddziały danych o dostawach niefakturowanych bez sprawdzania lub analizowania ich wysokości. Instrukcja Służbowa Dz. VI, przepisy szczegółowe — Kredytowanie przedsiębiorstw przemysłowych — przewiduje wprawdzie, że oddziały zasadniczo przyjmują dane przedsiębiorstwa o stanie dostaw niefakturowanych, ale przewiduje również analizowanie wysokości dostaw niefakturowanych i sprawdzanie w przedsiębiorstwie w przypadku podania przez nie kwoty znacznie niższej od przeciętnej, obliczonej na podstawie stanów faktycznych, występujących w kilku kolejnych okresach czasu.

W przedsiębiorstwach handlowych, w których zakup jest w stosunku do sprzedaży większy, niż w przedsiębiorstwach przemysłowych, dostawy niefakturowane występują w odpowiednio wyższym stopniu, stąd i różnice między stanem faktycznym, a podanym w oświadczeniu, bywają większe. W związku z tym zachodzi większa potrzeba krytycznego ustosunkowywania się oddziałów do danych o dostawach niefakturowanych w oświadczeniach przedsiębiorstw handlowych, analizowania tych danych i sprawdzania, czy odpowiadają one stanowi faktycznemu. Jest to szczególnie sprawa ważna w odniesieniu do

przedsiębiorstw korzystających z kredytu płatniczego na skup. Zobowiązania tych przedsiębiorstw z tytułu skupu pokrywane są z kredytu płatniczego na skup, a zatem będą pokryte z tego kredytu zobowiązania, które przy korekcie oświadczenia występowały jako dostawy niefakturowane. Zaniżenie więc kwoty dostaw niefakturowanych w oświadczeniu spowoduje udzielenie odpowiednio wyższego kredytu na towary lub materiały i dodatkowe udzielenie na tę samą kwotę kredytu płatniczego na skup w chwili wykupienia zobowiązań, powstałych z dostaw niefakturowanych po ich zafakturowaniu.

Tego rodzaju niedokładność w podawaniu przez przedsiębiorstwa kwoty dostaw niefakturowanych jest jednym z powodów przekredytowania zapasów. Przeciwdziałać temu może sprawdzanie przez oddziały w przedsiębiorstwach prawdziwości przedkładanych przez nie danych, dotyczących dostaw niefakturowanych, co przeważnie nie jest uwzględniane w tematyce przeprowadzanych kontroli. Badanie takie pozwoli osiągnąć dwa cele, jednym z nich jest właściwe udzielenie kredytu na zapasy ponadnormalne, drugim — uzyskanie materiału do walki z przeterminowanymi dostawami niefakturowanymi.

Obydwa te cele miał na uwadze oddział wojewódzki kiedy podjął omówioną wyżej akcję, zlecając oddziałom skierowanie należytej uwagi na sprawę dostaw niefakturowanych.

K. Teska
Łódź

Usprawniamy przebieg rozliczeń pozainkasowych

Nie zachodzi chyba potrzeba udowadniania, jak ważne znaczenie z punktu widzenia naszej gospodarki narodowej ma usprawnienie rozliczeń pomiędzy przedsiębiorstwami gospodarki społecznej. Wyrazem troski o właściwe zorganizowanie tych rozliczeń jest zarządzenie Ministerstwa Finansów z dnia 17.6.1953 r. w sprawie odmiennych form rozliczeń ustalonych przez Narodowy Bank Polski, które jak dotychczas nie znalazły szerszego zastosowania, na co złożyło się szereg różnorodnych przyczyn. Jedną z najpoważniejszych — to negatywne ustosunkowanie się przedsiębiorstw wobec niejednokrotnie słusznej inicjatywy NBP wprowadzenia innych form rozliczeń w wypadkach do nich kwalifikujących się. Nie byłoby jednak rzeczą słuszną składać całej odpowiedzialności na przedsiębiorstwa, gdyż ich argumenty, że usiłuje się je pozbawić w tych wypadkach uprzywilejowanej formy rozliczeń, jaką bezsprzecznie pozostaje dotychczas forma rozliczeń w trybie inkasowym, są w dużej mierze słuszne i uzasadnione tym, że rozliczenia inkasowe

1) nie podlegają prekluzji bez względu na czasokres pozostawiania ich w portfelach bankowych;

2) nie wymagają uzgadniania ich z odbiorcami, lecz jedynie z oddziałami kontrolującymi;

3) oszczędzają przedsiębiorstwom pracy naliczania odsetek w wypadku nieterminowego uregulowania należności, czego dokonuje bank z urzędu.

Z jednej strony korzyści wynikające z inkasowej formy rozliczeń, z drugiej zaś przykre doświadczenia z należnościami regulowanymi w trybie innych rozliczeń, które nie zabezpieczone żadnymi rygorami, pozostawione były w zakresie terminu płatności jedynie dobrej woli odbiorcy, wyrobiły wśród ogółu przedsiębiorstw niechętnie stanowisko wobec inicjatywy Banku podyktowanej chęcią wprowadzenia w życie odmiennych form rozliczeń.

Słuszną zatem będzie rzeczą scharakteryzować w tym miejscu w krótkim zarysie nieuregulowany dotychczas pro-

blem rozliczeń pozainkasowych, które są zasadniczym celem naszych uwag.

Uchwała Nr 877 Prezydium Rządu z dnia 12.12.1951 r. (Monitor Polski A-103 poz. 1500) w § 14 pkt 3 określa, że należności poniżej zł 900 — regulowane są poleceniami przelewu. Uchwała nie określa jednak obowiązującego terminu dokonania przelewu oraz kar za zwłokę i ich wysokości. Odbiorcy nie krępowani żadnym przepisem, ani rygorom regulują swoje zobowiązania pozainkasowe w terminach dowolnych, a niejednokrotnie zapominają w ogóle o obowiązku regulowania zaciągniętych zobowiązań, co w konsekwencji prowadzi do zwichnięcia równowagi finansowej przedsiębiorstw oraz zmusza do prowadzenia żmudnej, przewlekłej i pracochłonnej korespondencji, mającej na celu wyegzekwowanie swojej należności. Kierowanie zaś spraw do komisji arbitrażowej odwołają przedsiębiorstwa do ostatniego momentu, a dość często dopuszczają do prekluzji z uwagi na koszty i nakład pracy.

W analogicznej sytuacji znajdują się należności z tytułu reklamacji. Faktury za dostawy rozliczane w trybie inkasa muszą być w wielu wypadkach korygowane notami, bądź na skutek różnic ilościowych, bądź wartościowych. Należności takie chociażby przekraczały kwotę zł 900 — są wyłączone z rozliczeń w trybie inkasa i podlegają rozliczeniu w formie przelewu. Te sprawy również powodują i pogłębiają trudności finansowe przedsiębiorstw.

Przedsiębiorstwa w obronie przed zwichnięciem równowagi finansowej nie regulują swoich zobowiązań, a jeśli czynią to, to najczęściej pod groźbą przekazania sprawy do komisji arbitrażowej. W ten sposób powstaje nie kończący się łańcuch nieprawidłowości, będący zmorą działów księgowo-finansowych, postawionych nawet na najwyższym poziomie.

W warunkach braku dyscypliny płatniczej wprowadzenie innych form rozliczeń nie znajduje, rzecz zrozumiała, odpowiedniego oddźwięku w przedsiębiorstwach.

Dla szerszego zastosowania odmiennych form rozliczeń należy w pierwszym rzędzie stworzyć odpowiedni klimat, który można osiągnąć przez ogólne rozładowanie należności i zobowiązań pozainkasowych, co byłoby początkiem walki z ogólnym przekonaniem przedsiębiorstw, że rozliczenia te są wyłączną ich domeną, leżącą poza zasięgiem zainteresowań kontrolujących oddziałów NBP. Uregulowanie tego problemu, który uważany jest przez pracowników działów księgowo-finansowych za jeden z najtrudniejszych, wymagałoby zajęcia przez wszystkie oddziały zdecydowanie czynnej postawy. I jeśli przy istnieniu niedoskonałych przepisów Uchwały Nr 877, regulujących tylko fragmentarycznie rozliczenia pozainkasowe, potrafimy rozwiązać ten problem, potrafimy również zainteresować przedsiębiorstwa realnymi korzyściami wynikającymi z wprowadzenia w życie lepszych i doskonalszych innych form rozliczeń.

Dla uregulowania tego zagadnienia I Oddział Miejski we Wrocławiu podjął próby zmierzające do wypracowania praktycznych metod i środków mających na celu likwidację nieprawidłowości w zakresie należności i zobowiązań pozainkasowych drogą odpowiedniej kontroli przebiegu tych rozliczeń.

Przystępując z początkiem III kwartału 1954 r. do rozpracowania metod kontroli w ramach podjętych zobowiązań, zdawaliśmy sobie sprawę, że zagadnienie innych rozliczeń jest bardziej skomplikowane niż likwidacja nieterminowego fakturowania i składania żądań zapłaty do inkasa bankowego. W tym bowiem wypadku wprowadzenie uprzedniej kontroli portfeli „C” i skupienia jej w ręku jednego pracownika wydziału kredytów dawało dostateczny wgląd w prawidłowość dokonywanych przez przedsiębiorstwo rozliczeń w trybie inkasa oraz możliwość bezpośredniego oddziaływania w kierunku likwidacji stwierdzonych nieprawidłowości.

Wykorzystując doświadczenia walki o likwidację portfeli „C” opracowaliśmy szczegółowy plan, który sprowadzał się do trzech zasadniczych punktów:

1. Zaprowadzono w poszczególnych grupach kredytowych ewidencję należności i zobowiązań pozainkasowych oraz innych należności i zobowiązań (k-ta 062, 066 i 074 Wn i Ma). W ewidencji uwzględniliśmy stany z bilansu otwarcia oraz stany wg bilansu na 30.VI. 1954, jako podstawa wyjściowa dla porównywania efektów osiągniętych w późniejszych kwartałach. Zestawienie zaś zbiorcze pozwoliło na ustalenie ważności zagadnienia ze względu na wysokość zaangażowanych środków w tych rozliczeniach oraz stopień odchylenia od stanów prawidłowych.

O wysokości środków zaangażowanych w innych rozliczeniach świadczy najlepiej stosunek procentowy do należności i zobowiązań inkasowych. Stosunek ten wg bilansów na 1.I.1954 r. dla sumy należności pozainkasowych i innych należności stanowił 34% ogółu należności inkasowych, zaś dla sumy zobowiązań pozainkasowych i innych zobowiązań wynosił 46% ogółu zobowiązań inkasowych. Stosunek ten jest niewspółmiernie wysoki do wielkości kwot rozliczanych zgodnie z Uchwałą 877 w trybie innych rozliczeń i świadczy o poważnym przekroczeniu dyscypliny finansowej w omawianych systemach rozliczeń.

2. Poznać rozmiary i charakter nieprawidłowości w zakresie innych rozliczeń można tylko drogą organizowanych inspekcji w oparciu o z góry opracowane szczegółowe wytyczne uwzględniające m.in. takie punkty jak:

a) czy przedsiębiorstwo interesuje się losem faktur rozliczanych w trybie pozainkasowym, a w szczególności czy wysyła monity i interwencje oraz, czy i w jakiej formie zorganizowało egzekucję swych należności pozainkasowych;

b) czy istnieją warunki korzystania z kredytu na należności pozainkasowe oraz, czy przedsiębiorstwa z tego kredytu korzystają we właściwej wysokości. W tym celu w czasie inspekcji należało ustalić stan należności pozainkasowych i rozbić na należności w cyklu miejscowe i zamiejscowe oraz przeterminowane;

c) czy przedsiębiorstwo terminowo składa polecenia przelewu z tytułu zobowiązań pozainkasowych i innych zobowiązań, bez względu na stan posiadanych środków, ustalając ewentualne przyczyny opóźnień i ich czasokres.

3. Równocześnie z początkiem kwartału zostały zorganizowane odprawy z przedsiębiorstwami, treścią których było omówienie warunków współpracy na zasadach podanych wyżej w zakresie podjętej akcji oraz spowodowanie w ten sposób, aby przedsiębiorstwa niezwłocznie przystąpiły do likwidacji nieprawidłowości, nie czekając na wyniki inspekcji bankowej, które siłą faktu musiały przeciągnąć się w czasie.

Oceniając osiągnięte rezultaty z perspektywy półrocznej pracy stwierdzić można, że uzyskane wyniki przekraczają nasze oczekiwania. Cyfry poniższych zestawień świadczyć mogą, że rozeznanie było słuszne i metody właściwe.

Rezultaty te ujmujemy w tabeli obrazującej procentowy spadek interesujących nas należności i zobowiązań. W zestawieniu tym przyjmujemy za 100% stan wyjściowy, jaki istniał w momencie podjęcia naszej akcji.

Treść	Należności pozainkasowe k-to 062			Zobowiązania pozainkasowe k-to 066		
	Bilans na	30.6.54	30.9.54	Bilans na	30.6.54	30.9.54
Stan	100%	100%	94%	100%	100%	84%
			71%			74%

Treść	Inne należności k-to 074 Wn			Inne zobowiązania k-to 074 Ma		
	Bilans na	30.6.54	30.9.54	Bilans na	30.6.54	30.9.54
Stan	100%	100%	77%	100%	100%	86%
			44%			75%

Stwierdzone w czasie inspekcji nieprawidłowości można podzielić na dwie kategorie:

a) nieprawidłowe księgowania

b) przekroczenie dyscypliny finansowej.

Ad a) Najczęstsze błędy w księgowaniu dotyczyły należności i zobowiązań pozainkasowych, przez które powinny przechodzić tylko faktury regulowane w trybie innych rozliczeń. W praktyce jednak wiele przedsiębiorstw przeprowadza przez konto należności pozainkasowych faktury podlegające rozliczeniu w trybie inkasa, lecz z różnych przyczyn w tym trybie nie rozliczone. Faktury te winny być księgowane na koncie innych należności (074). Ponadto były wypadki księgowania na koncie należności pozainkasowych faktur nie oddanych na inkaso przed końcem miesiąca, które powinny figurować na koncie towarów wysłanych lub też dokonywano chwilowych przerzutów na to konto ze względu na dostosowanie mechaniczne stanu należności inkasowych do stanu portfeli bankowego. Wypadki te, będące wynikiem niedopełnienia obowiązku merytorycznego uzgadniania z Bankiem stanu należności, ze względu na jego pracochłonność, były dość częste. Były też wypadki, w których należności i zobowiązania pozainkasowe księgowano na koncie innych należności i zobowiązań (074).

sunkowo młodego, a niesłuchanie dynamicznego odcinka, dopóki nie skłoni się również do wypowiedzi aparatu bezpośrednio współpracującego z przedsiębiorstwem.

Stąd apel do kolegów, aby zechcieli zabrać głos, gdyż dyskusja na te tematy pozwoliła na wyłonienie i wszechstronne naświetlenie wielu ciekawych momentów.

Pragniemy na razie ograniczyć się do tych obserwacji, które nasunęły się nam w miarę nabywania doświadczeń przy sprawowaniu nadzoru nad pionem kapitalnym remontów oddziałów oraz odnośnie metod zakresu pracy oddziału wojewódzkiego.

Pierwszym zadaniem oddziału wojewódzkiego było i jest nadal szkolenie aparatu terenowego. Wprawdzie nie ogranicza się ono tylko do odcinka kapitalnych remontów, lecz na odcinku tym na specyficzne znaczenie. Szybka rozbudowa problematyki tego pionu, i aktów normatywnych, zmusiła oddział wojewódzki do poddania specjalnej pieczy inspektorów kapitalnych remontów dla zagwarantowania równomiernego nadążania silniejszych i słabszych oddziałów za rozwojem problematyki. Do tego służyły akcje szkoleniowe na przykład odnośnie nowej Instrukcji Służbowej VI/I, czy przepisów o księgowości przedsiębiorstw.

Trzeba zwrócić uwagę na fakt, że inspektor kapitalnych remontów, jako jedyny najczęściej w oddziale pracownik zajmujący się problematyką remontową, naprawdę nie bardzo miał skąd czerpać wiadomości poza oddziałem wojewódzkim. Naczelnicy wydziału kredytów i planowania, obarczeni bardzo szerokim wachlarzem zagadnień, nie zawsze byli w stanie wnikać w subtelności kapitalnych remontów, a inspektor kapitalnych remontów, kontrolujący „dokładowo” kilka przedsiębiorstw w zakresie dz. V/A-II mógł pogłębiać swe wiadomości z działu VI/I/A-IV tylko z wielkim wysiłkiem. Na szczęście, odnośnie inspektorów kapitalnych remontów sytuacja nieco się poprawiła, aczkolwiek odbiega jeszcze od stanu idealnego.

Z dynamiki rozwoju działu VI/A-IV wynikała konieczność z jednej strony kontroli i instruktażu na miejscu w oddziałach przez pracowników oddziału wojewódzkiego, z drugiej strony — pomocy w formie interpretacji przepisów.

Interpretacja przepisów o tyle była ważna, że niektóre problemy Centrala rozwiązywała w drodze indywidualnych decyzji, o których większość oddziałów nie wiedziała. Wprawdzie oddziały wojewódzkie otrzymywały periodycznie zbiory tych interpretacji, lecz w ograniczonej ilości egzemplarzy. Pozostawało więc albo powielanie ich do użycia wszystkich oddziałów, (co było sprzeczne z założeniami oszczędnościowymi na odcinku papieru), bądź omawianie na odprawach kwartalnych z oddziałami, co też czyniono. W międzyczasie w miarę potrzeby służyło indywidualnymi wyjaśnieniami, posilkując się między innymi, ustaleniami zawartymi w interpretacjach Centrali.

Kontrola i instruktaż na miejscu w oddziałach były bardzo potrzebne szczególnie w okresie początkowym. Pozwoliły one wyłapywać typowe błędy w stosowaniu przepisów bądź ujawniać niepełne ich stosowanie. Okres ten dał owoce w postaci przyczynienia się do szybszego okrzepnięcia pionu kapitalnych remontów i podniesienia kwalifikacji pracowników. Kontrole te, z uwagi na pomijanie jeszcze niekiedy zagadnień działu VI/I przez zespoły rewizyjne, stanowiły jedyne właściwe źródło wyrobienia sobie poglądu przez oddział wojewódzki na pracę oddziałów w zakresie bezpośredniej kontroli i finansowania kapitalnych remontów. Równocześnie wspólne inspekcje w przedsiębiorstwach ośmielały oddziałowych inspektorów kapitalnych remontów do przezwycięzania niechęci do urzędowania poza oddziałem.

Restrykcje budżetowe w Banku bardzo ograniczyły

możność bezpośredniego kontaktu z oddziałami. Nie jest on już dziś wprawdzie w tym stopniu nieodzownym jak w omówionym okresie ubiegłym. Zespoły rewizyjne BGR periodycznie kontrolują pion kapitalnych remontów, który już wyszedł z okresu zdobywania pierwszych doświadczeń. Niemniej jednak, w miarę posiadanych środków, staramy się być przynajmniej w tych oddziałach, które nie uzyskały zadowalającej oceny w wyniku rewizji przez organ WDR.

Siłą faktu koncentrujemy swą uwagę na oddziałach miejskich, które, bez niepożądanych kosztów podróży, pozwolą nam uniknąć oderwania się od terenu oraz z uwagi na ciężar gatunkowy kontrolowanych przedsiębiorstw wymagają szerszego stosowania i udoskonalania metod inspekcji.

Nie chcemy jednak zgodzić się biernie na zmniejszenie wpływu na oddziały zamiejscowe, z racji wpływów natury techniczno-finansowej. Dlatego też, biorąc pod uwagę, że inspekcje w przedsiębiorstwach wysuwają się na obecnym etapie na czoło zagadnień i zadań aparatu kapitalnych remontów, staramy się, aby akcja ta prowadzona była zarówno na właściwym poziomie, jeśli chodzi o problematykę stanowiącą przedmiot inspekcji jak też odnośnie planowości w doborze przedsiębiorstw, w których przeprowadza się inspekcje. Dlatego też wprowadziliśmy typowanie branż do zlustrowania w kolejnych okresach czasu. Pozwala to uzyskać pogląd na stan danej branży na odcinku remontowym, a z drugiej strony poprzez wgląd w notatki poinspekcyjne orientuje oddział wojewódzki co do poziomu osób przeprowadzających inspekcje. Rozpiętość jakości inspekcji jest jeszcze, niestety dość duża, chociaż coraz więcej wpływa do nas protokołów wskazujących na przeprowadzanie inspekcji na właściwym poziomie.

Obserwacje w czasie upoważniają nas do stwierdzenia, że poziom kapitalnych remontów podnosi się nie tylko w Banku, ale również w przedsiębiorstwach, o co nam właśnie chodzi. Nie jest to proces szybki, stoi temu na przeszkodzie bardzo mała jeszcze, nawet według wymogów Instrukcji Służbowej VI/I, częstotliwość inspekcji; działa poza tym wiele przyczyn obiektywnych, organizacyjnych, leżących poza przedsiębiorstwem. Niemniej jednak proces polepszania stylu pracy wielu przedsiębiorstw ma charakter stały. I to właśnie jest pocieszające i stanowi o sensie przedsięwziętych przez nas środków, celowości metod oddziaływania.

Weźmy na przykład taki moment, jak rozbieżności pomiędzy wartością obiektów według planu kapitalnych remontów i według zapisów księgowych. Nie mówiąc o tym, że dawniej inspektor kapitalnych remontów nie zawsze wiedział, gdzie szukać w przedsiębiorstwie ujęcia księgowego środków trwałych, to znaleziona nawet rozbieżność nie miała w zasadzie podkładki w protokole przeszacowania. Nie możemy powiedzieć, aby dziś przypadki te zostały wyeliminowane, niemniej jednak, aczkolwiek jeszcze dość często spotykane, nie stanowią one już dzisiaj reguły.

Zonglowanie wartością obiektu w stale zmieniających protokołach przeszacowania dla „trafienia” w ramy kryterium finansowego dla kapitalnych remontów należy już raczej do rzadkości.

Oddziały nauczyły się pisać, interweniować, a nawet konsekwentnie oddziaływać na przedsiębiorstwa w kierunku usuwania spostrzeganych nieprawidłowości, i tym zmusiły przedsiębiorstwa do odstąpienia przynajmniej od drastycznych form naruszania dyscypliny remontowej.

W zakresie planu rzeczowego kapitalnych remontów na odcinku zamieszczania w planach robót o charakterze remontów bieżących i średnich bądź inwestycji, sytuacja uległa znacznej poprawie. Początkowo pojęcia kryteriów pro-

centowych czy kwotowych dla jednostek zatwierdzających plany kapitalnych remontów przedsiębiorstw w ogóle, здаć by się mogło, nie istniały. Skoordynowana akcja oddziałów z jednej strony, a oddziału wojewódzkiego bezpośrednio u jednostek szczebla wojewódzkiego, z drugiej, nauczyła te ostatnie bardziej krytycznie podchodzić do zatwierdzanych planów. Tu jednak jest jeszcze zdaje się duże pole do popisu dla oddziałów wojewódzkich, gdyż ścisła współpraca z jednostkami szczebla wojewódzkiego, jak stwierdziliśmy niejednokrotnie, bardzo korzystnie wpływa na pracę przedsiębiorstwa na odcinku remontowym.

Plany funduszu amortyzacyjnego wykazują jeszcze liczne usterki a niekiedy nie są nawet w ogóle opracowywane. W niektórych przypadkach nie uwzględniają one zmian w stanie środków trwałych zaistniałych pod koniec roku poprzedzającego okres planowany. Zdarzają się też sporadyczne przypadki podziału amortyzacji stosownie do potrzeb bieżących, a nie według ogólnie ustalonego klucza podziału procentowego. Na ogół jednak ten odcinek w większości przedsiębiorstw nie nasuwa większych zastrzeżeń.

Plany finansowania kapitalnych remontów są jeszcze mało dokładne, zwłaszcza jeśli chodzi o przewidywanie poślizgów finansowych.

Współpraca głównego mechanika z komórką finansową przedsiębiorstwa na odcinku kapitalnych remontów jest na ogół określana jako dobra. Czy jednak, wobec niedostatecznej jeszcze dyscypliny odnośnie zachowania harmonogramu robót i wielu innych niedociągnięć, twierdzenie to nie należy uważać jako gołosłowne, lub co najmniej nadmiernie optymistyczne?

W zakresie planowania kapitalnych remontów nie wszędzie wyżyto się bezplanowej żywiołowości. Są dość liczne przypadki braku zachowania prawidłowego cyklu remontowego, czego najlepszym wyrazem jest brak remontów bieżących i średnich pomiędzy kolejnymi remontami kapitalnymi. I tu jednak ilość nieprawidłowości porzyna ograniczać się do coraz mniejszej liczby przedsiębiorstw. Jest jeszcze jeden moment, który, wobec licznych sygnałów po inspekcjach w przedsiębiorstwach, wydaje się mocno niepokojący. Referenci kapitalnych remontów stwierdzają mianowicie dość często zamrożenia środków obrotowych w kapitalnych remontach, nie kwalifikujących się w ogóle do wstępnego finansowania ze środków obrotowych. Analizując następnie te fakty od strony manipulacji bankowej, wykrywają dyspozycje, które przeszły poza ich kontrolą.

Trudno wymagać, aby wszystkie dyspozycje z rachunku rozliczeniowego były kontrolowane przez inspektora kapitalnych remontów dlatego, że może zabłąkać się wśród nich dyspozycja dotycząca kapitalnych remontów, ale czujność dysponentów rozliczeń wydaje się niedostateczna.

Znajduje to potwierdzenie w interwencjach Banku Inwestycyjnego, który stwierdził przypadki pokrywania inwestycji z rachunku rozliczeniowego, inwestycji nie kwalifikujących się do wstępnego finansowania ze środków obrotowych.

Wydać się, że problem wymaga zastanowienia co do właściwego rozwiązania. Oczywiście nie zawsze dysponent (o ile taki w ogóle istnieje), nawet najlepiej zorientowany w problematyce inwestycyjno-remontowej, byłby w stanie niewątpliwie stwierdzić błędność kwalifikacji faktur i żądań zapłaty do „eksploatacji”. Trudno bowiem niekiedy, bez znajomości specyfiki przedsiębiorstwa ustalić czy chodzi tu o materiały niezbędne do produkcji, czy też o zakupy o charakterze inwestycyjnym. Można jednak niewątpliwie wyeliminować przypadki rażące. I dałoby się

to przeprowadzić niechybnie w drodze konsultacji dysponenta z inspektorem kapitalnych remontów.

Bank Inwestycyjny jest instytucją, z którą współpraca powinna być stale podtrzymywana przez oddział wojewódzki. Współpraca ta z jednej strony pozwoli eliminować opisane wyżej niepożądane przypadki przecieków inwestycyjnych, z drugiej zaś strony wpłynie korzystnie na terminowe refundowanie właściwych unieruchomień środków obrotowych. Współpraca ta potrzebna jest również dla prawidłowego kredytowania kredytem na wstępne finansowanie inwestycji, co wprawdzie leży formalnie w gestii inspektora kredytowego, lecz nie powinno być zapoznawane również przez inspektora kapitalnych remontów.

Wracając jeszcze do kwestii robót inwestycyjnych, zamieszczanych w planach kapitalnych remontów, należy wspomnieć o robotach, których kwalifikacja jest, z uwagi na przesłanki rzeczowe, wątpliwa i w którym to przypadku konsultacja z Bankiem Inwestycyjnym może wiele wyjaśnić.

Jedna z kompetencji zastrzeżonych dla oddziału wojewódzkiego, a mianowicie prolongata kredytu antycypacyjnego, pozostaje iluzoryczna z uwagi na znikomość przypadków jej wykorzystania (przynajmniej w naszym okręgu).

Pozostaje jeszcze jedna domena działalności oddziału wojewódzkiego, rozpracowywanie z własnej inicjatywy bądź na polecenie Wydziału Kapitalnych Remontów, pewnych zagadnień problemowych, w oparciu o doświadczenia oddziałów operacyjnych. Wydaje się, że jest tu bardzo wiele do zrobienia, choćby z uwagi na większe zbliżenie oddziału wojewódzkiego do terenu z jednej strony, a panowanie nad szerszym wycinkiem gospodarki remontowej niż w oddziałach terenowych, z drugiej strony.

Na ostatku wspomnieć jeszcze należy o analizie sprawozdawczości oddziałów i eliminowaniu z niej zdarzających się błędów i niekonsekwencji.

Garść tych luźnych uwag nie wyczerpuje spostrzeżeń oddziałów ani uwag na temat zadań oddziału wojewódzkiego. Sądzimy jednak, że wystarczy to, aby rozwinąć dyskusję.

Ponieważ stoimy w obliczu konieczności częstszego i lepszego przeprowadzania inspekcji w przedsiębiorstwach, po przyswojeniu sobie zadań księgowości proponowalibyśmy, obok innych tematów, usystematyzowanie wypowiedzi na temat kontrolowanych branż. W ten sposób wzajemne uzupełnienia oddziałów z różnych okręgów wojewódzkich pozwolą zorientować się, które usterki w pracy remontowej odnośnych przedsiębiorstw mają charakter częściowo lokalny, a które wypływają z organizacyjnych mankamentów branży, rzutujących na gospodarkę remontową w skali krajowej.

I to może stać się podstawą do wysunięcia konkretnych dezyderatów przez Centralę Banku co do pewnych zmian przepisów w tych pionach i faktycznych usprawnień metod pracy itd.

Drugim tematem nadającym się do omówienia i przedyskutowania są metody pracy oddziałów wojewódzkich. Sądzimy, że podzielenie się doświadczeniami na tym odcinku może przynieść wiele korzyści.

Kończąc wyrażamy życzenie, aby również Wydział Kapitalnych Remontów nadal zamieszczał, równoległe do wypowiedzi oddziałów, publikacje o charakterze dyrektywnym, gdyż pozwolą one aparatowi terenowemu kapitalnych remontów stosować właściwie obowiązujące przepisy z pełnym zrozumieniem ich linii rozwojowych oraz sensu ekonomicznego.

Z. Becker i J. Kuminek

Bydgoszcz

Uwagi na temat szkolenia w świetle wyników rewizji w województwie opolskim

Rewizje przeprowadzone przez opolski zespół Biura Głównego Rewidenta w okresie półtorarocznym pozwalają wnioskować, że problem szkolenia kadr nie wszędzie jeszcze został postawiony na należyłym poziomie i co najistotniejsze — mimo dużego wkładu pracy i energii w tę dziedzinę, nie spotkaliśmy się bowiem w żadnym przypadku ze świadomym zaniedbaniem czy zlekceważeniem tego zagadnienia. Pomimo to wyniki rewizji poszczególnych działów czynności w bardzo dużej ilości przypadków pozwalają stwierdzić, że szkolenie nie wpływa jeszcze w należyty stopniu na podniesienie poziomu zarówno w poszczególnych komórkach jak w całokształcie pracy oddziału.

Dowodem tego będą nie tylko stwierdzane fakty nieznamomości paragrafów instrukcji służbowej czy danego ZP, ale przede wszystkim fakt niezrozumienia przepisu znanego rewidowanemu.

Przykładem niech tu będą najrozmaitsze błędy jak na przykład niewłaściwe — nie odpowiadające swemu celowi prowadzenie arkusza roboczego dysponenta, przyznawanie konta 40, bez uzyskania planu rozładowania, zaliczanie wypłat spóźnionych do wykonania funduszu płac nieodpowiedniego miesiąca, rzadkie już wprowadzenie zasilania rachunku 6 w ciężar konta 66, nieodnotowywanie w książce kasowej numeracji bloczków kasowych ustalonej na dany dzień itd., jednym słowem błędy prawie z każdej dziedziny pracy oddziału. Chodzi tu oczywiście o te wypadki, gdzie rewident w oparciu o:

- a) całokształt wykazu błędów,
- b) wypowiedzi rewidowanego w toku uzgadniania z nim usterek,
- c) obserwacje pracy rewidowanego,
- d) stwierdzone dodatnie strony jego pracy, mógł wyeliminować także przyczyny błędów jak lekceważenie swych obowiązków, niedokładność wynikająca z właściwości charakteru danego pracownika, czy też z pośpiechu wobec dużego obciążenia czynnościami lub przyczyny tkwiące w niewłaściwej organizacji pracy, a zatem gdzie rewident ustalił, że istotną przyczyną tkwi w niezrozumieniu celu i istoty danego przepisu, a nawet w lekceważeniu tego przepisu, a co za tym idzie, że przyczyna tkwi w niewłaściwym szkoleniu.

Drugim dowodem na potwierdzenie wysuniętego na wstępie stwierdzenia będzie fakt niepełnego jeszcze zrozumienia „wytycznych w zakresie prowadzenia szkolenia kadr“, wprowadzonych ZP 197/53. Przede wszystkim na wstępie dość niemiłe stwierdzenie, że o ile dyrektorzy oddziałów znają wytyczne na ogół dobrze, to natomiast naczelnicy wydziałów kredytowych, główni księgowi i przewodniczący rad miejscowych związków zawodowych „wiedzą tylko o nich“.

W tych warunkach trudno się dziwić, że rewizja szkolenia zawodowego staje się „kopalnią“ błędów, które pozornie wydają się tylko błędami formalnymi, a w rzeczywistości kryją w sobie potwierdzenie wysuniętej na wstępie tezy.

Jednym z ważnych błędów są przypadki niezrozumienia, że trzy podstawowe formy szkolenia (indywidualne, w formie odpraw, ideologiczne) służą jednemu celowi, a tym jest podniesienie poziomu pracy drogą wychowania socjalistycznego pracownika w socjalistycznym Banku. Nie ma tu więc alternatyw, każda z form bez ścisłego powiązania z pozostałymi zawiśnie w próżni i nie spełni swego zadania. Nieoparcie wyszkolenia zawodowego na fundamentach zespołowego szkolenia ideologicznego, nawiązującego na

każdym kroku do pracy i zagadnień fachowych daje właśnie pole do powstawania błędów mających swe źródło w niezrozumieniu celu i istoty danego przepisu, a dalej w lekceważeniu tego przepisu czy nawet zespołu przepisów, w traktowaniu jednych przepisów jako ważnych a innych jako nieważnych, nazywanych po cichu biurokratyzowaniem pracy przez Centralę Banku. Omawiane niepowiązanie formy zawodowej z formą ideologiczną, pozbawia poza tym pracowników śmiałości do twórczej krytyki przepisów, do występowania o ich zmianę, do włączania się w nurt racjonalizatorstwa, nie wspominając już polityczno-wychowawczego aspektu zagadnienia.

Sądzę, że nie trzeba udowadniać, że oparcie szkolenia w oddziale tylko na odprawach szkoleniowych, przy potraktowaniu formy indywidualnej dla pracowników nowych jako balastu, któremu czyni się zadość tylko pro forma, jest takim samym uchybieniem jak traktowanie odpraw, jako straty czasu, „bo pracownik, który przeszedł dobre przeszkolenie, indywidualnie już sam dalej może i musi zapoznawać się z bieżącymi przepisami i lekturą, gdyż sama praca zmusza go do tego“.

Stosunkowo największą ilość błędów notuje rewizja na odcinku szkolenia indywidualnego. Typowym uchybieniem jest tu nieoparcie tego szkolenia na programie indywidualnym, opracowanym przez instruktora.

Niespełnienie tego podstawowego wymogu, oparcia szkolenia o realny, zaktualizowany i zindywidualizowany dla danego szkolenia program, czyni z tej formy fikcję, pozostawiając pracownika własnym siłom i chęciom i nie przynosząc w określonym czasie efektywnych korzyści. Nie dziwnego, że w takich warunkach szkolenie ogranicza się do niewiązanego z pracą teoretycznego studiowania instrukcji służbowych przy doraźnym wykorzystywaniu szkolonego do prac manipulacyjnych, zależnie od potrzeb chwilowych.

Ze sformułowań wytycznych wynika natomiast jasno jak być powinno. Po poznaniu nowoprzyjętego pracownika, jego ogólnego poziomu, posiadanych już wiadomości i po skonfrontowaniu tego z potrzebami i warunkami danej komórki oraz stojącymi przed nią aktualnymi zadaniami (plan pracy) oraz uzgodnieniu z kierownictwem łącznego okresu czasu szkolenia wyznaczony instruktor powinien opracować program, to jest powinien rozplanować jaki będzie przebieg szkolenia praktycznego w ramach ustalonego okresu czasu, w której dekadzie jakie czynności szkolony będzie wykonywał, kiedy i co i na jaki czas powierzy mu się do samodzielnego załatwiania, kiedy przejdzie na inne stanowisko pracy, kiedy włączy się go z konieczności do pilnych prac itp. Chodzi jednym słowem o to, aby program był życiowy, dostosowany do normalnego toku i planu pracy, tak żeby z jednej strony szkolony poznał praktycznie czynności wchodzące w zakres jego obowiązków, a z drugiej strony żeby jego praca przynosiła coraz większą korzyść w sumie pracy kolektywnej.

Z brakiem programu łączy się niejednokrotnie inne uchybienie a mianowicie: brak poprzez kollokwa kontroli postępów szkolonych. Formalnie znów wydaje się być wszystko w porządku, gdyż adnotacje o przeprowadzeniu kollokwiów są, tylko że niestety stale odnotowywany wynik pozytywny pozostaje w sprzeczności z wynikami rewizji. Kollokwium ograniczono do przepytania szkolonego z teoretycznie wyuczonych zasad instrukcji służbowych, a nie sprawdzono jego postępów drogą praktycznego wykonania

konkretnych czynności. Kollokwium takie utwierdza i szkolonego i kierownictwo oddziału w błędnym przekonaniu, że szkolenie przebiega dobrze, a tym czasem w bieżącej pracy stale obserwujemy zjawisko ciągłego zwracania się do pracowników sztabowych o podjęcie decyzji w załatwieniu prostych nieraz czynności.

Rzadsze już wypadki nieprzeprowadzania kollokwium w ogóle lub przeprowadzania ich nierytmicznie i niezgodnie z terminami oznaczonymi w planie, świadczą już dobitnie o zaniedbaniu szkolenia w danym oddziale.

Bardzo istotnym momentem w szkoleniu indywidualnym jest właściwa rola instruktora i odpowiedni jego dobór. Ten odcinek zagadnienia mógłby być przedmiotem szerokiej dyskusji, gdyż problem, szczególnie w małych oddziałach, nie jest łatwy. W praktyce rewizyjnej spotykamy się często z formalizowaniem i tego zagadnienia. Nie mówiąc już o tego rodzaju wypaczeniach jak na przykład wyznaczenie dla zaawansowanego pracownika komórki planistycznej, jako instruktora pracownika komórki administracyjnej, z tego tylko tytułu, że ten ostatni dwa lata temu pracował w planowaniu. W tej sytuacji opieka nad szkolonym spada w efekcie na barki głównego księgowego lub naczelnika wydziału kredytowego, którzy rzecz jasna nie są w stanie należycie z niej się wywiązać.

Pomijając już przyczyny organizacyjne takiego stanu rzeczy, można jako jedną z przyczyn wysunąć omówioną już kwestię braku programu. Od wytypowanego w planie instruktora kierownictwo oddziału nie wygezekwowało opracowania programu, nie pomogło mu w realnym ułożeniu tego programu i tym samym wytypowany instruktor pracuje ze szkolonym chaotycznie i bez żadnej metody, co w najlepszym razie powoduje, że szkolenie nienormalnie długo się ciągnie, nie mówiąc już o krańcowych przypadkach gdy go w rzeczywistości w ogóle nie ma.

Mówiąc o szkoleniu indywidualnym warto jeszcze wspomnieć o częstych przypadkach przydzielania prowadzenia agend szkoleniowych nieodpowiedniemu pracownikowi. W praktyce często powierza się te czynności najslabszemu pracownikowi komórki administracyjnej lub prowadzi je sam dyrektor oddziału. Obie skrajności traktujemy jako uchybienie w pracy oddziału. Pracownik wyznaczony na instruktora szkolenia w świetle wytycznych ZP 197/53 ma bardzo poważną rolę do spełnienia w dziedzinie szkolenia w oddziale, powinien on czuć nad formalno-organizacyjną stroną całokształtu szkolenia w oddziale, opracowywać plany i sprawozdania, referować dyrektorowi swe spostrzeżenia, przedstawiać materiały do decyzji, pomóc w realizacji tych decyzji. Nie jest to więc pracownik do układania akt szkoleniowych, lecz w pełnym tego słowa znaczeniu referent szkoleniowy, który w tej dziedzinie powinien być prawą ręką dyrektora i duszą całości szkolenia w oddziale. Należałoby więc do tych czynności wyznaczać z reguły pracownika sztabowego, o dużym autorytecie wśród załogi i dłuższym stażu pracy. Zastrzec się tylko należy przed obciążaniem tą funkcją naczelników wydziałów.

Przechodząc do szkolenia w formie odpraw, przede wszystkim należy omówić często występujące typowe uchybienia. W praktyce odprawa szkoleniowa polega jeszcze często na tym, że odczytuje się bieżące zarządzenia i po zapytaniu czy wszystko jest jasne i uzyskaniu jednogłośnej, twierdzącej odpowiedzi, uważa się odprawę szkoleniową za odbytą, a „przerobiony” materiał jako przyjęty przez pracowników do wiadomości i stosowania. W innych przypadkach kierownik grupy omawia już bieżące zagadnienia, ale rola słuchaczy jest całkowicie bierna, gdyż ogranicza się do wysłuchania wykładu kierownika.

Jest rzeczą oczywistą, że tego rodzaju odprawy nie osiągają żadnego efektu szkoleniowego, a dla pracowników są nudną pilą, mogącą prowadzić tylko do ich zniechęcenia.

Jak więc zorganizować tę formę szkolenia, aby osiągnęła właściwy efekt to jest pogłębiała i poszerzała wiedzę fachową ogółu pracowników?

Przedewszystkiem pożądane byłoby opracowanie ramowej tematyki zagadnieniowej odpraw na dłuższy okres czasu na przykład na kwartał. W oparciu o plany pracy, o wyniki kontroli okresowych, o wykazy błędów pozostawione przez komisje rewizyjne Biura Głównego Rewidenta, itp. materiały, kierownik grupy może stosunkowo łatwo ustalić taką tematykę, uzgodnić i uzupełnić ją z dyrektorem oddziału, naczelnikami obu wydziałów, a następnie uzupełnić podaniem lektury, to jest odpowiednich ZP, paragrafów instrukcji służbowych, artykułów „Wiadomości NBP” itd. Tak opracowana tematyka powinna być podana załozdzie i w oparciu o nią kierownik grupy powinien co najmniej na tydzień przed zamierzoną odprawą ustalić konkretnie jej tematy, wyznaczając poszczególnych pracowników do ich referowania. Założeniem przy tym powinno być wyznaczanie do referowania właśnie pracowników najslabszych w danym zagadnieniu lub tych u których stwierdzono popełnianie błędów związanych z danym zagadnieniem. Tylko w wyjątkowych, specjalnych przypadkach referowanie może wziąć na siebie kierownik grupy. Fakt, że referujący może źle naświetlić zleczone mu zagadnienie, popełnić błędy przy operowaniu przykładami będzie miał tylko pozytywne znaczenie, wskaże bowiem pole tych błędów w praktycznej pracy, unaczni niedomówienia i luki w przepisach, wywoła dyskusję, która spowoduje ustalenie jak będzie się postępować lub wskaże na konieczność zwrócenia się do oddziału wojewódzkiego o autorytatywną interpretację. Takie założenia metodyczne odprawy szkoleniowej realnie przyczynią się do pogłębienia wiedzy fachowej a również i do zmniejszenia błędów w pracy. Nie trzeba podkreślać, że tak zorganizowana odprawa automatycznie wywoła dyskusję, utrzyma przez cały czas trwania odprawy w napięciu wszystkich uczestników i nie będzie tym samym nudna.

Podana wyżej forma nie jest oczywiście jedyną. Dla dochowania wymogu seminaryjności, jako istotnego, stanowiącego o wartości odprawy, można ją również zorganizować w formie rzucania pytań, wokół których wywiąże się dyskusja. Istotną rzeczą jest, aby na odprawie mówili i referowali uczestnicy, a nie wykladał kierownik grupy.

Jest rzeczą również ważną metodycznie, aby odprawy nie były przeładowywane zagadnieniami. Jest chyba bezsporne, że dokładne przerobienie jednego zagadnienia da więcej praktycznych korzyści niż dążenie do wykorzystania odprawy dla „odwalenia” jak największej ilości materiału. Zasadniczo nie uważaliśmy za błędy w czasie dokonywania rewizji, że to czy inne, ważne zarządzenie nie zostało przerobione na odprawach, natomiast wykazanie w dzienniku „przerobienia” w ciągu jednej odprawy kilkunastu niepowiązanych ze sobą ZP traktowaliśmy jako fikcję.

Na marginesie metodyki szkolenia w formie odpraw warto jeszcze wysunąć dezyderat, ażeby jednym ze stałych i pierwszych pytań było ustalenie po co daną rzecz Centrala poleca oddziałowi, co ma na celu wprowadzany tryb postępowania. Pomijając już tego rodzaju „sporne” zarządzenia, jak ZP 184/54, (o nieuwzględnianiu wpływów bieżących) zespół nasz przy przeprowadzaniu w czasie rewizji kollokwium kontrolnych z reguły nie otrzymywał jasnej odpowiedzi na tak sformułowane pytanie nawet w odniesieniu do ustalonego już od dawna trybu postępowania. Jest jasne, że brak zrozumienia celu i zadania danego przepisu stwarza lub poszerza potencjalne pole błędów i tym samym odprawa szkoleniowa powinna w odniesieniu do każdego zagadnienia tę sprawę poruszyć.

Wracając jeszcze do tematyki odpraw należy zauważyć, że znikome jest jeszcze wykorzystywanie w niej materiałów

z „Wiadomości NBP“. Materiały te nie zawsze docierają do pracowników dołowych i popularyzowanie ich w ramach szkolenia w formie odpraw przyczyniłoby się niewątpliwie do wzrostu atrakcyjności tych odpraw.

Trudnym zagadnieniem natury organizacyjnej, o ile chodzi o omawianą formę szkolenia, jest ilość grup szkoleniowych w oddziale.

Nie spotkaliśmy się w tej dziedzinie z rozwiązaniami, które kwalifikowałyby się jako uchybienia; niemniej można zaobserwować pewne usztywnienia, których ujemną stroną jest zamykanie się rozdrobnionych licznych grup w sobie i odgradzanie się od pozostałych grup. Sugerując, nawet w małych rewidowanych oddziałach, stworzenie na przykład odrębnej grupy dla nielicznej komórki ogólnoadministracyjnej, nasz zespół reprezentuje pogląd, że może to mieć miejsce czasowo, ogólnie natomiast grupy nie powinny być zbyt liczne i drobne, a przy tym członkowie poszczególnych grup lub nawet całe grupy powinny być włączane do odpraw innych grup (na przykład dysponent do odprawy grupy kredytowej, grupa administracyjna do zajęć grupy księgowości).

Za prawidłowe rozwiązanie należałoby poza tym uznać prowadzenie co najmniej raz na miesiąc zajęć ogólnowydziałowych (w obu pionach), niezależnie od bardziej już specjalistycznych zajęć w poszczególnych grupach minimum co dwa tygodnie.

W świetle wyników rewizji należy omówić jeszcze inny rodzaj szkolenia to jest samokształcenie. Wytyczne wyraż-

nie wskazują możliwość zarządzania tej formy przez dyrektora oddziału w wypadkach stwierdzonych braków w wyszkoleniu w odniesieniu do poszczególnych pracowników. Tymczasem nie spotkaliśmy przypadku zarządzania przez dyrektora oddziału takiego doszkolenia, pomimo, że wyniki rewizji, niejednokrotnie wskazują na taką konieczność. Szersze zastosowanie tej formy, szczególnie w oparciu o wyniki rewizji lub ustalenia poinstruktażowe w oddziale wojewódzkim wpłynęłoby niewątpliwie mobilizująco na podniesienie zawodowych kwalifikacji pracowników. Warunkiem istotnym byłoby oczywiście konsekwentne wyegzekwowanie wykonania takiego zarządzania dyrektora, to jest sprawdzenie wyników zarządzanego doszkolenia.

Podane wyżej krytyczne uwagi, dotyczące niektórych fragmentów zagadnienia szkoleniowego, nie są bynajmniej fotografią jakiegoś oddziału. Niektóre z omawianych uchybień już zanikają i można mieć nadzieję, że rychło staną się historią. W każdym razie można stanowczo stwierdzić, że poziom organizacji szkolenia uległ wyraźnej poprawie w stosunku do ustaleń rewizji w okresach poprzednich.

Całkowita likwidacja uchybień w tej dziedzinie niewątpliwie pozwoliłoby szkoleniu spełnić bez reszty swe zasadnicze zadanie, to jest podnieść poziom pracy oddziału i tym samym uczynić pracę lepszą i bardziej skuteczną w realizacji zadań stojących przed naszym Bankiem.

P. Nowakowski
Zespół Rewizyjny BGR Opolo

Jak przeprowadzamy analizę kosztów własnych produkcji w ramach kontroli następnej finansowego stanu przedsiębiorstw

Z doświadczeń województwa olsztyńskiego

Wyrażone w formie pieniężnej nakłady pracy żywej i uprzedmiotowionej nazywamy kosztami produkcji. W warunkach gospodarki socjalistycznej zadaniem przedsiębiorstwa wytwórczego jest — jak wiadomo — wykonanie planu produkcji pod względem ilości, jakości i asortymentu wyrobów, przy najniższych kosztach własnych. Wykonanie zatem przez przedsiębiorstwo zadań planowych w zakresie obniżenia kosztów własnych, przy równoczesnym wykonaniu planu produkcji w ilości, jakości i asortymencie stanowi podstawowy miernik oceny jego działalności produkcyjnej. W konsekwencji analiza wykonania przez przedsiębiorstwa wytwórcze planu kosztów własnych i ich obniżenia — zarówno w odniesieniu do jednostki wyrobu jak i całej produkcji towarowej — jest podstawowym zadaniem każdej kontroli działalności przedsiębiorstw przemysłowych, a tym samym również kontroli bankowej. Zgodnie bowiem z wyrażonym w IS Dz VI Cz C sformułowaniem zadań i celów kontroli bankowej ma ona oddziaływać na usprawnienie gospodarki finansowej przedsiębiorstw w kierunku jak najbardziej ekonomicznego wykorzystania środków obrotowych i osiągnięcia optymalnych wyników działalności, toteż właśnie kształtowanie się kosztów własnych produkcji, w których ogniskują się i znajdują pieniężny wyraz wszystkie techniczno-ekonomiczne wskaźniki działalności przedsiębiorstw, stanowić musi przedmiot stałego zainteresowania kredytowego aparatu Banku.

Rolę analizy kosztów własnych produkcji w całokształcie zadań i metod kontroli bankowej określa Instrukcja Służbowa Dział VI Cz C „Kontrola przedsiębiorstw“ rozdz. IV § 14 ustalając, że analizę sprawozdań z wykonania planu kosztów przeprowadzać należy pod kątem widzenia uzupełnienia i rozszerzenia analizy bilansu oraz rachunku strat i zysków (łącznie ze sprawozdaniem z wykonania planu

sprzedaży). Nie znaczy to oczywiście, że analiza kosztów własnych produkcji ma stanowić w ramach całokształtu kontroli bankowej czynnik o drugorzędnym znaczeniu, lecz przeciwnie — nie jest możliwa pełna i prawidłowa analiza bilansu oraz rachunku strat i zysków bez gruntownej analizy kosztów własnych produkcji. Praktyka wykazuje jednak, że analiza kosztów własnych produkcji nie odgrywa w całokształcie czynności kontrolnych oddziałów operacyjnych właściwej roli, a sprawozdania finansowe, obrazujące kształtowanie się tych kosztów w poszczególnych okresach sprawozdawczych nie są przez pion kredytowy tych oddziałów należycie wykorzystywane. W celu przyjęcia z pomocą w tym zakresie oddziałom operacyjnym własnego okręgu bankowego Wydział Kredytów Przemysłu i Usług Oddziału Wojewódzkiego w Olsztynie opracował w 1954 r. — metodę analizy kosztów własnych produkcji, będącą tematem niniejszych rozważań, dostosowaną do potrzeb i możliwości przeciwnego pracownika kredytowego i umożliwiającą mu głębsze wniknięcie w problematykę kosztów produkcji, a więc również w samą istotę procesów produkcyjnych w ich wyrazie pieniężnym.

Zastrzec się należy na wstępie, że samo przeznaczenie omawianej metody tj. przystosowanie jej do wykorzystania przez oddziały operacyjne w ramach kontroli następnej finansowego przedsiębiorstw przemysłu wielkiego i średniego, wyznaczyło z góry zakres i stronę metodologiczną wchodzących w jej skład czynności analitycznych. Opracowując swe wytyczne musiał się mianowicie Oddział Wojewódzki w Olsztynie liczyć z jednej strony ze słabym na ogół przygotowaniem pracowników kredytowych w oddziałach operacyjnych do tego rodzaju badań, z drugiej zaś, z istotnymi potrzebami oddziałów w tym zakresie, aby uniknąć stworzenia z analizy kosztów własnych swego rodzaju

sztuki dla sztuki, uprawianej w oderwaniu od całokształtu kontroli bankowej. Forma, zakres i ujęcie metody analizy kosztów własnych produkcji spełniać zatem musiały następujące warunki:

1) opierać się na łatwo dostępnych dla oddziałów operacyjnych materiałach statystyczno-ewidencyjnych.

2) uprościć i niejako zautomatyzować do osiągalnych praktycznie granic czynności rachunkowe, ograniczając przede wszystkim do minimum pracochłonność zestawień pomocniczych i wszelkich dodatkowych wyliczeń,

3) skoncentrować się na takich przekrojach kosztów i na takich wskaźnikach, które charakteryzowałyby w syntetycznym ujęciu węzłowe zagadnienia problematyki kosztów, nieodzowne dla prawidłowego wykonywania zadań kontroli bankowej.

Pamiętać przy tym należy, że analiza kosztów własnych produkcji obejmuje — jak wiadomo — dwa etapy:

1) pierwszy etap zmierza do ustalenia zaistniałych odchyżeń rzeczywistych kosztów produkcji od planu w kwotach bezwzględnych i we wskaźnikach stosunkowych,

2) drugi etap ma na celu ujawnienie przyczyn, powodujących odmienne od planu kształtowanie się kosztów oraz rozmiarów odchyżeń, wywoływanych przez te przyczyny.

Jak stwierdza Z. Augustowski w pracy pod tytułem „Planowanie kosztów własnych w przemyśle” (str. 94).

„Pierwszy etap kontroli (zwany czasem wstępną analizą kosztów własnych) powinien w zasadzie opierać się na danych, dostarczanych przez księgowość przedsiębiorstwa”, natomiast drugi etap powinien być oparty „w pierwszym rzędzie na danych statystycznych, obrazujących wykonanie tzw. rzeczowej części techniczno-ekonomicznego planu przedsiębiorstwa”.

W konsekwencji pierwszy etap kontroli, oparty w całości o elementy statystyczno-rachunkowe i ewidencyjne, uznany być może w pewnym stopniu za metodologicznie wspólny dla wszystkich branż przemysłowych, objętych tym samym systemem sprawozdawczym GUS. Drugi natomiast, wprowadzający do analizy elementy techniczno-ekonomiczne, różnicować musi metodę badań w zależności od typowych dla poszczególnych branż zagadnień technologicznych i organizacyjno-produkcyjnych. Zakreśla to z góry granice dla wszelkiego — z natury rzeczy uogólniającego — instruktażu w zakresie analizy kosztów, który nie może — praktycznie biorąc — wykroczyć poza wymieniony wyżej pierwszy etap czynności analitycznych tj. poza wykrywanie odchyżeń od planu lub od danych z okresu poprzedniego, wprowadzonych do warunków porównywalności. Właściwe uszeregowanie stwierdzonych odchyżeń stanowi oczywiście poważne ułatwienie dalszych badań, mających na celu wykrywanie źródeł ich powstania, szczególnie przez ukierunkowanie tych badań oraz przez wskazanie odchyżeń o decydującym znaczeniu dla całości kosztów własnych produkcji lub dla kosztu jednostkowego danego wyrobu, lub jednostki kalkulacyjnej. Podkreślić jednak należy, że dokonanie analizy formalno-rachunkowych elementów statystyki kosztów własnych (pierwszy etap) nie wyczerpuje całości zagadnienia ani nie może zastąpić badań drugiego etapu, który stanowi dalszy ciąg i konsekwencje pierwszego, ale da się wykonać tylko przy udziale czynnika fachowego tj. załogi przedsiębiorstwa lub przynajmniej jego pionu technicznego.

Świadomość ograniczoności instruktażu o charakterze uogólniającym ze szczebla oddziału wojewódzkiego w stosunku do oddziałów operacyjnych, kontrolujących przedsiębiorstwa wytwórcze różnych gałęzi przemysłu stanowiła przyczynę, dla której wytyczne przekazane oddziałom w formie jednolitej dla wszystkich branż, sporządzających sprawozdania finansowe według instrukcji GUS Nr 1 na

1954 r. a ustalające zasady wstępnej analizy kosztów własnych produkcji (etap pierwszy) oparte zostały na następujących zasadach:

1) przedmiotem analizy są sprawozdania z wykonania planu kosztów, sporządzane przez przedsiębiorstwa w okresach kwartalnych na wzorach: P-24 Cz B, P-25, P-26, P-27 i P-28,

2) podstawowym przekrojem kosztów, stanowiącym zasadniczą ośnów wszelkich czynności analitycznych jest układ kalkulacyjny, jako najbardziej syntetyczny i najbardziej użyteczny dla kontroli bankowej,

3) głównym celem prac analitycznych jest wykrywanie odchyżeń od planu kosztów i od doprowadzonych do warunków porównywalności kosztów z okresu ubiegłego oraz lokalizacja miejsc i pozycji, w których odchylenia posiadają decydujący wpływ na kształtowanie się poziomu całości kosztów lub poszczególnych kosztów jednostkowych,

4) podstawową metodą analizy jest system wskaźników procentowych, charakteryzujących z jednej strony strukturę wewnętrzną kosztów w układzie kalkulacyjnym, a z drugiej stosunek wzajemny poszczególnych pozycji kalkulacyjnych: według skorygowanego kosztu z okresu poprzedniego, według planu na okres bieżący i według rzeczywistego wykonania.

W praktyce realizacja wyżej omówionych zasad znajduje wyraz w opracowaniu trzech tabel, stanowiących arkusze robocze i wypełnianych wybranymi sumami ze sprawozdań P-24 Cz B, P-26 i P-27, uszeregowanymi w sposób, umożliwiający proste i nieskomplikowane wyliczenie potrzebnych wskaźników procentowych. Sprawozdania P-25 i P-28 wykorzystywane są do analizy jako materiał pomocniczy bez przekształceń, lub obliczania wskaźników dodatkowych. Wymienione arkusze robocze są tak pomyślane, że ich wypełnienie nie wymaga w zasadzie większego wysiłku, poza samym wpisywaniem wybranych sum do odpowiednich pozycji i wyliczeń prostych wskaźników procentowych, lub kwot odchyżeń w liczbach bezwzględnych.

Dla ułatwienia przenoszenia danych liczbowych ze sprawozdań P-24 Cz B, P-26 i P-27 do odpowiednich rubryk i pozycji arkuszy roboczych opracowano ponadto dodatkowe wyjaśnienia w układzie podobnym do zastosowanego w ZP 87/53 w odniesieniu do sporządzania sprawozdań z kontroli stanu finansowego. Omawiane arkusze robocze ujmują następujące węzłowe zagadnienia problematyki kosztów własnych:

1. Analiza rentowności operacyjnej przedsiębiorstwa w okresie sprawozdawczym — do przeprowadzenia której służy tabela I, oparta o dane zawarte w sprawozdaniu z wykonania planu sprzedaży — wzór P-24 Cz B.

2. Analiza kosztów własnych produkcji towarowej w okresie sprawozdawczym, tabela II, stanowiąca przekształcenia dla potrzeb analitycznych sprawozdania z wykonania planu kosztów własnych produkcji towarowej i ich obniżenia — wzór P-26.

3. Analiza jednostkowego kosztu własnego wyrobów w okresie sprawozdawczym — tabela III, stanowiąca zestawienie w układzie kalkulacyjnym i analitycznym kosztów jednostkowych ważniejszych wyrobów, oparta na sprawozdaniach P-27 — kalkulacja jednostkowa kosztu własnego*).

Wymienione wyżej arkusze robocze wiążą się merytorycznie między sobą, stanowiąc kolejne etapy czynności analitycznych, poczynając od ogólnego syntetycznego miernika działalności przedsiębiorstwa, jakim jest rentowność operacyjna, przez badanie poziomu i struktury kosztów produkcji w zasadniczym podziale na produkcję porównywalną i nieporównywalną, do analizy kosztów jednostko-

*) Wzory tabeli II i III podane zostaną w następnej części artykułu.

kosztów własnych sprzedaży, podatku obrotowego i wyniku operacyjnego do wartości sprzedaży nie ulega zmianie niezależnie od tego czy przedsiębiorstwo wykonało, czy nie wykonało zadań planowych w zakresie produkcji i sprzedaży. W konsekwencji dla ustalenia wpływu zmian poziomu kosztu własnego sprzedaży, zarachowanego podatku obrotowego i rozmiarów sprzedaży na wysokość wyniku operacyjnego bada się odchylenia między rzeczywistą wysokością tych elementów, a taką ich wysokością, jaka winna mieć miejsce przy założeniu, że ich wzajemny stosunek (struktura) utrzymały się w granicach planu. Praktycznie przyjmuje się w poz. 4 rubryka 5 sprzedaż w rzeczywistym rozmiarze tj. równą poz. 4 rubryka 3, a koszt własny sprzedaży (poz. 1 rubryka 5), podatek obrotowy (poz. 2 rubryka 5) i wynik operacyjny (poz. 1 rubryka 3 rubryka 5) wylicza się w takim samym stosunku do wartości sprzedaży (poz. 4 rubryka 5), w jakim te wielkości występują w planie przedsiębiorstwa (rubryka 2 — Plan — wskaźniki procentowe). Następnie porównując rzeczywistą wysokość poszczególnych elementów (rubryka 3) z ich „prawidłową” wysokością, wyliczoną w opisany wyżej sposób, otrzymuje się wartość odchylenia między planowanym a rzeczywistym wynikiem operacyjnym, wywołaną przez:

- 1) odchylenia z tytułu zmian sprzedaży (poz. 3 rubryka 5 — poz. 3 rubryka 2),
- 2) odchylenia z tytułu zmian rozmiarów podatku obrotowego (poz. 2 rubryka 5 — poz. 2 rubryka 3),
- 3) odchylenia z tytułu zmian wysokości kosztu własnego sprzedaży (poz. 1 rubryka 5 — poz. 1 rubryka 3).

Powyższa metoda może — jak wspomniano — wzbudzić zastrzeżenia kwestionujące ścisłość otrzymanych przy jej pomocy wyników. Można oczywiście stwierdzić, że pomijanie faktu, iż koszty wytworzenia nie zmieniają się proporcjonalnie do wzrostu lub spadku produkcji i przyjmowanie jako skali porównawczej struktury elementów składowych wartości sprzedaży, skorygowanej do wskaźników z planu, zawiera błąd w samym założeniu. Podkreślić zatem należy wyraźnie, że analiza rentowności operacyjnej, dokonywana wyżej opisanym systemem ma na celu przede wszystkim wyodrębnienie w sposób możliwie prosty, choć może niezupełnie ścisły, wpływu zmian poziomu kosztu własnego sprzedaży, podatku obrotowego i rozmiarów sprzedaży na odchylenie wyniku operacyjnego od planu. Chodzi tu mianowicie o stwierdzenie, które z wymienionych wyżej zmian wywierają decydujący wpływ na to odchylenie i o wytyczenie tym samym drogi dla dalszych badań, pogłębiających to zagadnienie. Przy takim postawieniu sprawy można zupełnie spokojnie przejść do porządku dziennego nad pewną niedoskonałością metody, skoro mimo tego posiada ona nie-

zaprzeczalne walory szkoleniowe, co jest zresztą również celem całego opisywanego w tym miejscu systemu wstępnej analizy kosztów własnych produkcji.

Po dokonanych powyżej omówieniu zasad budowy tabeli Nr 1 prawidłowe przeanalizowanie zawartego w niej materiału liczbowego nie powinno nasuwać większych trudności. Jak widać z liczb ujętych w tej tabeli, przedsiębiorstwo nie wykonało w badanym okresie **sprawozdawczym** planu sprzedaży wyrobów (94%), a mimo tego przekroczyło planowaną wysokość zysku operacyjnego o 176/m tj. o 29%.

Analizując bliżej to zagadnienie stwierdzić możemy, że powyższe przekroczenie planowanego wyniku operacyjnego spowodowane zostało następującymi przyczynami:

- 1) zmniejszeniem kosztu własnego sprzedaży w stosunku do prawidłowej wysokości o +657/m (7627—6970),
- 2) wzrostem udziału podatku obrotowego w wartości sprzedanych wyrobów po cenie zbytu o — 437/m (26.798—27.235),
- 3) niewykonaniem sprzedaży wyrobów w planowym rozmiarze o 44/m (560—604)

Razem wzrost zysku operacyjnego wyniósł +176/m

Powyższe uwagi pozwalają na wysunięcie następujących wniosków:

1. Największą i zasadniczą przyczyną przekroczenia planowanego zysku operacyjnego jest zmniejszenie się kosztu własnego sprzedanych wyrobów. Jest ono tak duże, że skompensowało z nadwyżką ewentualne obniżenie się planowanego zysku, jakie miałyby niewątpliwie miejsce, gdyby koszt sprzedaży utrzymał się w granicach planowanego stosunku do wartości sprzedaży tj. 21,8%, przy równoczesnym wzroście zarachowanego podatku obrotowego, jaki istotnie wystąpił w badanym okresie. Niewykonanie planu sprzedaży wywarło minimalny tylko wpływ na wynik operacyjny i to wpływ negatywny, skompensowany zresztą również przez obniżkę kosztu własnego sprzedaży.

2. Wynika zatem w konsekwencji, że dalsze badania winny iść w następujących kierunkach:

- a) wyjaśnić przyczyny tak znacznego obniżenia się kosztu własnego sprzedaży,
- b) wyjaśnić przyczyny zmiany wysokości zarachowanego podatku obrotowego w stosunku do wartości sprzedaży (wzrost z 76,6% na 77,8%).

(c. d. n.)

K. Szelański
Olsztyn

Uwagi o nieprawidłowościach oddziałów na odcinku kredytowania przedsiębiorstw

Jednym z czołowych zadań naszej gospodarki narodowej jest walka o obniżkę kosztów własnych.

Postawione przez partię zadania zmobilizowały całą klasę robotniczą, która wypowiedziała zdecydowaną walkę wszelkim zbędnym kosztom, marnotrawstwu, rozrzutności i chomikarstwu w pionie zaopatrzenia.

Czy jednak aparat kredytowy NBP realizuje w pełni te zadania i dostrzega na swoim odcinku pracy wszystkie momenty, które mają bezpośredni lub pośredni wpływ na obniżkę kosztów własnych kontrolowanych jednostek — oto pytanie na którego temat przytaczam kilka swoich

uwag na podstawie spostrzeżeń poczynionych podczas rewizji w oddziałach operacyjnych.

Doświadczenia poczynione w toku przeprowadzanych rewizji wskazują, iż oddziały nie zawsze w sposób należyty rozumieją realizację swoich zadań na tym odcinku, dopuszczając do wypaczeń wytkniętej linii postępowania. Stosowana przez niektóre oddziały polityka kredytowa doprowadziła do rozluźnienia dyscypliny finansowej kontrolowanych jednostek, co z kolei spowodowało brak większego zainteresowania się tychże przedsiębiorstw swoją sytuacją gospodarczą, dopuszczając tym samym do pow-

stania odchyleni od zasad gospodarki prawidłowej i do wzrostu kosztów własnych.

Mam tu na uwadze stwierdzone w oddziałach podejście inspektorów czy referentów kredytowych do analizy przedmiotów kredytowania i momentu udzielenia kredytu zainteresowanemu przedsiębiorstwu, szczególnie jeśli chodzi o kredyty na nadzwyczajne potrzeby.

Kredyt bankowy poza tym, że bierze czynny udział w procesach wytwarzania i obrotu towarowego przez zapewnienie przedsiębiorstwom takich środków finansowych, jakie im są niezbędne do wykonania zadań ustalonych w planach — służy zarazem jako instrument kontrolny, obrazujący przebieg procesów gospodarczych przedsiębiorstw oraz rejestruje odchylenia od założeń planowych.

Aby osiągnąć właściwy cel, kredyt bankowy udzielony przedsiębiorstwu musi odpowiadać zasadom systemu kredytowego i wiązać się ściśle z przebiegiem procesów zachodzących w przedsiębiorstwie i posiadać ściśle określone zabezpieczenie.

Tym samym przy udzielaniu kredytu Bank powinien dysponować takimi materiałami, które umożliwiłyby ocenę zgodności udzielenia kredytu z zasadami systemu kredytowego oraz stworzyć realne podstawy dla kontroli zabezpieczenia kredytu nie tylko z wartościowego punktu widzenia, ale również z punktu widzenia ścisłego powiązania kredytu z procesami gospodarczymi, na pokrycie których został udzielony.

Dość częstym zjawiskiem jest fakt, że oddziały, analizując oświadczenia okresowe o stanach wartości kredytowanych, stwierdzają wolne zabezpieczenie w przedsiębiorstwach, które znajdują się w trudnościach płatniczych. Niewykorzystywanie w takiej sytuacji możliwości pełnego skredytowania zapasów jest oczywiście ze strony przedsiębiorstwa poważnym niedociągnięciem, do którego trzeba się odpowiednio ustosunkować. Jednak niektóre oddziały nie postępują tu właściwie.

Np. w III Oddziale Miejskim we Wrocławiu stwierdzono na podstawie oświadczenia okresowego na ultimo marca 1954 r. wolne zabezpieczenie w wysokości 1950/m, na które przedsiębiorstwo mimo zawiadomienia nie złożyło wniosku kredytowego, odmawiając wykorzystania kredytu.

Oddział dokonał na oświadczeniu adnotacji „przedsiębiorstwo znajduje się w dobrej sytuacji finansowej i rezygnuje z kredytu” a kilka dni później udzielił kredytu na fundusz płac w wysokości 1800/m, nie wykorzystując stwierdzonej uprzednio możliwości dokredytowania kredytem na nadzwyczajne potrzeby. Oddział nie miał oczywiście żadnych podstaw do udzielenia kredytu.

Fakt udzielenia kredytu na fundusz płac pomimo istnienia możliwości do kredytowania zainteresowanego przedsiębiorstwa kredytami ponadnormatywnymi jest zjawiskiem dość częstym. Przedsiębiorstwa bywają powiadamiane przez oddziały o istnieniu wolnego zabezpieczenia ale z takich czy innych przyczyn nie występują z wnioskami o skredytowania tych wartości, a w międzyczasie składają wnioski o kredyt na fundusz płac i oddziały wnioski takie załatwiają pozytywnie, nie analizując przyczyn braku środków na wypłatę robocizny.

Np. w Oddziale w Lubaniu kontrolowana przez oddział Spółdzielnia Pracy im. 15 Grudnia posiadała ponadnormatywne zapasy materiałów: na koniec stycznia 1954 r. 126/m, lutego 202/m, marca 194/m.

W tych samych okresach przedsiębiorstwo znajdowało się w trudnościach finansowych, a oddział w międzyczasie udzielił dwukrotnie kredytu na fundusz płac. W Oddziale w Świebodzicach, pomimo istnienia możliwości wykorzystania przez Spółdzielnię Pracy im. Młodej

Gwardii kredytu na zapasy ponadnormatywne w I dekadzie maja ubiegłego roku, oddział udzielił w dniu 10 maja kredytu na fundusz płac, zamiast dokredytować kredytem na nadzwyczajne potrzeby, co w zupełności wystarczyłoby na pokrycie zapotrzebowania środków na wypłatę robocizny i utrzymującego się stanu przeterminowanych zobowiązań fakturowych.

Również w Oddziale w Żąbkowicach Śląskich udzielono kredytu na fundusz płac, nie wykorzystując możliwości dokredytowania przedsiębiorstwa kredytami na zapasy ponadnormatywne.

Przytoczone przypadki demobilizują przedsiębiorstwa następuje rozluźnienie dyscypliny finansowej, a oddziały takie nie mogą mówić o prowadzeniu właściwej polityki kredytowej. Kredyt na fundusz płac powinien być ostrym narzędziem polityki kredytowej Banku. Stosowanie jego udzielania winno być utrudnione szeregiem rygorów, które mobilizowałyby przedsiębiorstwa do korzystania z innych rodzajów kredytów a korzystanie z kredytu na fundusz płac traktując jako ostateczność.

Przedsiębiorstwa, którym utrudni się korzystanie z tego kredytu dotychczas udzielanego w sposób bardzo liberalny, zmuszone zostaną do szukania innych źródeł środków płatniczych, co zmobilizuje je w kierunku upłynnienia ponadnormatywnych zapasów, usprawnienia rozliczeń itp.

Dalej nasuwa się kwestia zapasów wyłączonych z kredytowania. Najczęściej się zdarza, że wartości wyłączone przez Bank z takich czy innych powodów przestają być przedmiotem zainteresowania oddziałów. Los tych zapasów jest pozostawiony samemu przedsiębiorstwu, a oddziały przechodzą nad nimi do porządku dziennego uważając, że ich rola na tym odcinku jest skończona. Tu tkwi zło naszej pracy, które bodaj w największym stopniu wpływa na wzrost kosztów własnych.

Środki unieruchomione w tych zapasach przestają brać czynny udział w życiu gospodarczym przedsiębiorstw, nie mogą być rzucane przez Bank na odcinki gdzie ich naprawdę potrzeba do wykonania zadań planowych. W takich przypadkach oddziały nie mogą absolutnie zajmować biernego, wyczekującego stanowiska — winny bezwzględnie wywierać nacisk na przedsiębiorstwa poprzez skuteczne interwencje czy sankcje zmierzające do jak najszybszego zlikwidowania tych nieprawidłowości i wyzwolenia środków zamrożonych. Bierna postawa oddziałów w tych okolicznościach rzutuje ujemnie na realizację planu kredytowego i organicznie z nim związanego planu kasowego.

Dalszym dość częstym zjawiskiem jest unieruchomienie środków obrotowych w inwestycjach czy kapitalnych remontach wykonywanych sposobem gospodarczym. Kontrolowane jednostki jak stwierdzono na podstawie obserwacji dość niechętnie korzystają z kredytu na wstępne finansowanie inwestycji i kredyt ten jest w minimalnym stopniu wykorzystany do wielkości środków zamrożonych. Istnieją oddziały w których unieruchomienie w skali ogólnej sięga kwoty 1/M a niekiedy w jednym tylko przedsiębiorstwie. Np. w Oddziale w Nowej Rudzie kontrolowana przez oddział kopalnia węgla posiadała unieruchomione środki obrotowe w inwestycjach: na koniec marca 1954 r. 508/m, czerwca 1.044/m, wrześniu 869/m, nie wykorzystując przy tym kredytu na wstępne finansowanie inwestycji. Ponadto występowały zamrożenia z tego tytułu w oddziałach w Lubaniu, Świebodzicach i Żąbkowicach.

Środki obrotowe unieruchomione czasowo w inwestycjach, stwarzają trudności finansowe przedsiębiorstwa, co znowu pociąga za sobą powstanie przeterminowanych zobowiązań, kredytu przeterminowanego, kredytu na fundusz płac, a jak już wspomniałem poprzednio, sytuacja taka powoduje wzrost kosztów własnych.

Również jednym z dalszych niedociągnięć w pracy kredytowego aparatu Banku jest udzielanie kredytów ponadnormatywnych na podstawie wniosków, których uzasadnienia zaprzeczają rzeczywistości, a w niektórych przypadkach motywacja taka wskazuje dobitnie na to, że winę za powstanie ponadnormatywnych zapasów gospodarczo nieuzasadnionych ponosi wyłącznie przedsiębiorstwo.

Oddziały niejednokrotnie nie dysponują materiałami, które pozwoliłyby na stworzenie podstaw dla kontroli zabezpieczenia nie tylko z wartościowego punktu widzenia, ale również z punktu widzenia ścisłego powiązania kredytu z procesami gospodarczymi. Brak tych materiałów i brak znajomości przyczyn powstania przedmiotów kredytowania doprowadza do tego, że kredyt jest udzielany mechanicznie, zawsze do wysokości wolnego zabezpieczenia i tu oddziały stwarzają nieprawidłowości, gdyż kredytują bardzo często zapasy, które były już raz przedmiotem kredytu i nie zostały w ustalonym terminie zlikwidowane, lub powstały w wyniku chaotycznej gospodarki zaopatrzeniowej i istniejącego jeszcze chomikarstwa w tym pionie.

Tego rodzaju polityka kredytowa, stosowana przez niektóre oddziały, doprowadza do zmniejszenia zainteresowania się przedsiębiorstw swoimi zadaniami na odcinku zaopatrzenia i zbytu, ponieważ ich sytuacja finansowa nie wymaga żadnej mobilizacji wysiłków w kierunku likwidacji odchyśleń od zasad gospodarki prawidłowej. Ta pewność przedsiębiorstw otrzymania kredytu bankowego na każdy przedmiot kredytowania, obojętnie z jakich powstał przyczyn, doprowadza do ciągłego utrzymywania się stanów ponadnormatywnych, płaćenia poważnych kwot odsetek od wykorzystanych kredytów, a tym samym wpływa na wzrost kosztów własnych.

Oddziały powinny bezwzględnie zwrócić większą uwagę na motywacje wniosków kredytowych, analizować dokładnie przyczyny, które zadecydowały o wzroście zapasów, (przy wniosku o przyznanie nowego kredytu) porównywać oświadczenia aktualne do danego wniosku z materiałami: sprawozdawczymi, poprzednio sprawdzonymi oświadczeniami oraz uzasadnieniami do wniosków składanych na tę samą grupę zapasów. Spotyka się np., że wnioski kredytowe o kredyt na wyroby gotowe w grupie innych kredytowanych były na przestrzeni całego niemal roku uzasadniane w identyczny sposób „brak rozdzielników z jednostki nadrzędnej” (III Oddział Miejski Wrocław) lub wnioski kredytowe o kredyty na ponadnormatywne zapasy materiałów również w tej samej grupie „poprzednio istniejące zapasy ponadnormatywne zostały zużyte do produkcji, a w ich miejsce powstały zapasy nowe”. Przytoczone (w dosłownym brzmieniu) uzasadnienia są zbyt lakoniczne i bez badania przez oddział faktycznych przyczyn powstania tych zapasów i ich celowości nie powinny jeszcze stanowić podstawy do udzielenia kredytu.

Właściwe oddziaływanie kredytem na życie gospodarcze powinno iść w kierunku jak najbardziej mobilizującym zainteresowane przedsiębiorstwa swoimi zadaniami, a ponadto oddziały powinny podchodzić indywidualnie do potrzeb każdego przedsiębiorstwa w zależności od branży oraz charakteru produkcji i usług, a nie stosować jednokowej (szablonowej) metody oddziaływania w stosunku do wszystkich jednostek kontrolowanych.

K. Pilarski
Wrocław

Listy do redakcji

W liście do Redakcji Wiadomości NBP publikowanym w Nr. 9/54 kol. A. Kraińska poruszyła sprawę niewłaściwej zasady ustalenia terminów płatności kredytów ponadnormatywnych, udzielanych Państwowym Gospodarstwom Rolnym. Na temat praktykowanej przez oddziały Banku zasady ustalania terminów płatności kredytów na datę najbliższej kontroli okresowej wypowiadał się także kol. Bednarowicz („Wiadomości NBP” Nr 4/55).

Mimo upływu dość długiego czasu od poruszenia pierwszy raz tego tematu na łamach „Wiadomości NBP” (wrzesień 1954 r.) w naszym oddziale w dalszym ciągu zmuszeni jesteśmy wyznaczać terminy płatności kredytów na dzień najbliższej regulacji, na podstawie oświadczeń okresowych.

Już w czerwcu ubiegłego roku zwracaliśmy się do oddziału wojewódzkiego w sprawie właściwego ustalania terminów spłat kredytów podając w piśmie swym trudności oddziału, jak np. zwiększenie prac manipulacyjnych oraz sprzeczności, wynikające przy stosowaniu miesięcznych terminów płatności, z ogólnymi zasadami kredytowania, jak: sztuczne zwiększenie obrotów, kilkakrotne kre-

dytowanie tych samych zapasów materiałów kredytem na materiały przez spłatę kredytu w wypadku braku zabezpieczenia w ciężar kredytu przeterminowanego i udzielanie kredytu, przeznaczając wolną marżę na zapłatę przeterminowanych zobowiązań.

W odpowiedzi oddziału wojewódzkiego otrzymaliśmy polecenie ścisłego przestrzegania ustalania terminów płatności kredytów na dzień 17 każdego miesiąca.

W związku z wprowadzeniem nowych zasad kredytowania produkcji w toku na podstawie wniosków okresowych powstają nowe nieprawidłowości jak np.: podwójne kredytowanie tych samych zapasów raz na podstawie oświadczenia o stanie zapasów materiałów i drugi raz na podstawie wniosków okresowych na kredyt na produkcję w toku, który sfinansuje częściowo materiały (nawozy, nasiona itp.) zużyte w danym miesiącu do produkcji.

Podając powyższe, uważam, że sprawa kredytowania zapasów a szczególnie kredytowania materiałów powinna być jak najszybciej uregulowana przepisami Banku. Dalsze utrzymywanie „terenowych przepisów” czy „tradycji” powoduje stałe wypaczanie zasad kredytowania.

KRONIKA

List Prezesa NBP do M. Wojciechowskiego

Ob.

Mieczysław Wojciechowski
Dyrektor Oddziału NBP

w Białej Podlaskiej

Miło jest mi zakomunikować Obywatelowi, że dzięki realizacji Jego projektu usprawnieniowego z zakresu techniki obliczania odsetek od rachunków bankowych, prace związane ze sporządzaniem rocznego sprawozdania finansowego za rok 1954 przebiegały w tym roku nieomal we wszystkich oddziałach Narodowego Banku Polskiego nadzwyczaj harmonijnie.

Zaprojektowane przez Was przesunięcie terminu obliczania odsetek z 31.12 na dzień 26 grudnia pozwoliło oddziałom nie tylko na lepsze rozplanowanie prac w ostatnich dniach grudnia, ale umożliwiło im przeznaczyć na obliczanie i kontrolę odsetek więcej czasu niż to miało miejsce przed realizacją Waszego projektu.

Ponadto projekt Wasz, co z zadowoleniem muszę podkreślić, przyczynił się w dużym stopniu do spadku godzin nadliczbowych, a tym samym do znacznej obniżki kosztów własnych. Fakt ten zasługuje tym bardziej na podkreślenie, że projekt Wasz został zrealizowany zarówno w Narodowym Banku Polskim jak i w bankach finansujących inwestycje.

Dziękując Wam za Wasz cenny projekt, przyznaję Wam równocześnie premię pieniężną w kwocie
zł 2.000,— (złotych dwa tysiące)

Życzę Wam, by dotychczasowe osiągnięcia oraz przyznana premia — wraz z nagrodą w tej samej wysokości otrzymaną z CKPUA przy Prezesie Rady Ministrów — były dla Was bodźcem do dalszego podejmowania wysiłków w kierunku ułatwiania i usprawniania naszej pracy.

Prezes
Narodowego Banku Polskiego
(—) W. Trąmpczyński

Narada aktywistów ruchu usprawnień i czołowych racjonalizatorów NBP

Dnia 23 kwietnia br odbyła się w Warszawie narada aktywistów ruchu usprawnień pracowniczych i czołowych racjonalizatorów z terenu Narodowego Banku Polskiego, zorganizowana przez Główną Komisję Projektów Usprawnienia Administracji przy Centrali NBP (GKPUA). W naradzie tej poza Prezydium GKPUA i jej członkami wzięli udział przedstawiciele wszystkich lokalnych komisji projektów usprawnienia administracji (LKPUA) przy oddziałach wojewódzkich i kilkunastu przodujących racjonalizatorów z oddziałów operacyjnych. Władze Banku reprezentował na naradzie Wiceprezes Tow. J. Prawin i Dyrektor Departamentu Organizacji Tow. J. Bartosik, który przewodniczył obradom. Ponadto w charakterze gości uczestnikami narady byli: przedstawiciel Centralnej Komisji Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów Tow. A. Andrzejewski, przedstawiciel Zarządu Głównego ZZPPiS Tow. J. Pachol i przedstawiciele organizacji partyjnej oraz związkowej przy Centrali Banku.

Odbyta narada posiada doniosłe znaczenie ogólnokrajowe, jako pierwsza tego rodzaju narada na szczeblu centralnym pracowników administracyjnych jednej instytucji. Doświadczenia z organizacji tej narady, jak i jej wyniki niewątpliwie za pośrednictwem organów związkowych i CKUAP przy Prezesie Rady Ministrów zostaną wykorzystane również w innych resortach i instytucjach.

Zasadniczym przedmiotem narady były dotychczasowe osiągnięcia i braki w zakresie rozwoju ruchu usprawnień pracowniczych na terenie Banku oraz warunki dalszego właściwego rozwoju tego ruchu. Referat na ten temat wygłosił Przewodniczący GKPUA przy Centrali Banku Tow. A. Skut.

Referent omówił najpierw organizację ruchu usprawnień pracowniczych na terenie Banku, przy czym stwierdził, że obowiązujące w tej mierze przepisy z roku 1949 i 1950 są przestarzałe i wobec poważnego rozrostu aparatu Banku utrudniają pełny rozwój ruchu usprawnień z następujących przyczyn:

- a) brak zróżnicowania w przepisach zadań i uprawnień LKPUA przy oddziałach wojewódzkich w stosunku do podobnych komisji przy oddziałach operacyjnych, przy czym te ostatnie komisje zdaniem referenta mogłyby przekazać swe funkcje na rzecz miejscowych ogniw związkowych z wyjątkiem oceny projektów, która powinna należeć do obowiązków administracji oraz LKPUA przy oddziałach wojewódzkich i — w zakresie projektów o ogólnym znaczeniu — GKPUA przy Centrali Banku;
- b) brak w obecnych przepisach wyraźnego zobowiązania administracji do opiniowania projektów i udzielania na tym odcinku odpowiedniej pomocy technicznej (opracowywanie korespondencji, prowadzenie akt itp.)

dla LKPUA przy oddziałach wojewódzkich, co obarcza dość pracochłonnymi czynnościami te komisje, które nie potrafiły same uzgodnić z administracją odpowiedniej współpracy;

- c) nieuregulowanie obowiązków administracji w zakresie rozpowszechniania i wykorzystywania usprawnień oraz współpracy na tym odcinku z komisjami usprawnień;

- d) tryb przyznawania nagród pieniężnych wyłącznie przez CKUAP przy Prezesie Rady Ministrów jest zbyt długi i skomplikowany. Wydaje się, że racjonalne byłoby wprowadzenie przyznawania drobniejszych nagród także przez administrację.

Istnieje nadzieja, że opracowywane obecnie przez właściwe czynniki nowe przepisy o usprawnieniach administracyjnych pozwolą na usunięcie tych trudności. Do czasu jednak ukazania się nowych przepisów prawnych LKPUA przy oddziałach wojewódzkich powinny pracę swą opierać o wytyczne GKPUA, ustalające m. in. następujące obowiązki i uprawnienia tych komisji:

1. Prowadzenie propagandy racjonalizatorstwa we wszystkich oddziałach na terenie województwa i nadzór nad rozwojem tego ruchu w oddziałach.
2. Udzielanie autorom projektów ewentualnie niezbędnej pomocy dla właściwego opracowania projektów (np. sporządzenie opisu danej metody pracy, jeżeli jej autor napotyka przy tym na trudności, podanie braków w projekcie, które dla należytego opracowania go i wyjaśnienia autor powinien jeszcze przemyśleć).
3. Badanie i ocena wszystkich projektów opracowanych przez pracowników NBP i GKS z terenu województwa.
4. Przesyłanie do GKPUA z wnioskiem o wyróżnienie i odpowiednim uzasadnieniem projektów ocenionych pozytywnie oraz bezpośrednie (bez odsyłania projektu do GKPUA) podawanie autorom projektów negatywnej oceny LKPUA.
5. Nadzór nad wykorzystywaniem na terenie województwa projektów racjonalizatorskich.

Po omówieniu zagadnień organizacyjnych referent przeszedł do analizy pracy poszczególnych LKPUA przy oddziałach wojewódzkich na tle rozwoju ruchu usprawnień w roku ubiegłym. Wprawdzie wyniki tej analizy wskazują na stały poważny rozwój inicjatywy usprawnieniowej pracowników, jednakże nawet w przodujących okręgach (jak np. Bydgoszcz, Poznań) daje się zauważyć, że faktyczna ilość racjonalizatorów jest zbyt mała. Przeważnie projekty zgłaszają ci sami pracownicy a nowe nazwiska spotyka się rzadziej. Jest to objaw niekorzystny, świadczący o małej propagandzie usprawnień i niedostatecznym rozpowszechnianiu osiągnięć racjonalizatorów. Poza

tym referent wykazał szereg braków w pracy poszczególnych komisji, jak np. niedostateczne opiniowanie wniosków o wyróżnienie i realizację projektów, przysyłanie do GKPUA projektów negatywnie ocenionych na szczeblu wojewódzkim, zaległości w pracy poszczególnych komisji oraz brak działalności komisji w niektórych okręgach, do których przede wszystkim zaliczono okręgi: rzeszowski, koszaliński, kielecki i lubelski.

Racjonalizatorstwo jak i współzawodnictwo najlepiej rozwijają się w tych okręgach, w których szkolenie ideologiczne i uświadomienie polityczne pracowników stoją na należytym poziomie. Jednocześnie rozwijają się one tam, gdzie działa odpowiednia propaganda. Siłą przykładu jest bowiem bardzo ważnym czynnikiem ciągłego rozszerzania zasięgu oddolnej inicjatywy pracowników. W związku z tym referent stwierdził, że dalszy rozwój ruchu usprawnień pracowniczych na terenie Banku i jak najszerze wciągnięcie do tego ruchu pracowników z wszystkich oddziałów wymaga podjęcia i stałego prowadzenia przez LKPUA przy oddziałach wojewódzkich zorganizowanej akcji propagandowej i uświadamiającej, wyrażającej się w wydawaniu różnych komunikatów, organizowaniu wojewódzkich narad racjonalizatorów, włączaniu zagadnień racjonalizatorstwa do różnych konferencji i odpraw zawodowych w oddziale wojewódzkim itp.

Następnie jednym z warunków należytej działalności LKPUA przy oddziale wojewódzkim jest udzielanie komisji pomocy przez administrację przy opracowywaniu wszelkich pism, opiniowaniu usprawnień i rozpowszechnianiu ich. Z dotychczasowych doświadczeń wynika przy tym, że jednak inicjatywa nawiązania na tym odcinku współpracy z administracją może i powinna wyjść ze strony komisji, której przewodniczący, powołany na to stanowisko przez dyrektora oddziału wojewódzkiego powinien uzgodnić z administracją warunki wzajemnej współpracy.

LKPUA przy poszczególnych oddziałach wojewódzkich powinny poza tym nawiązać ściślejszy kontakt z okręgowymi organami związkowymi i stale informować je o rozwoju ruchu usprawnień w oddziałach i w GKS, występujących brakach, potrzebie przeprowadzenia odpowiedniej akcji uświadamiającej, potrzebie rozpowszechnienia osiągnięć racjonalizatorów itp. Skoordynowana akcja LKPUA, organów związkowych i administracji niewątpliwie przyczyni się do dalszego wzrostu rozwoju ruchu usprawnień pracowniczych.

Centralnym punktem referatu Przewodniczącego GKPUA było zagadnienie właściwego wykorzystania zapału i inicjatywy usprawnieniowej pracowników przez skierowanie tej inicjatywy we właściwym kierunku. Obecnie w wielu przypadkach inicjatywa racjonalizatorów idzie w złym kierunku, w kierunku pomijającym zupełnie konieczność zmniejszenia kosztów własnych administracji. Racjonalizatorzy pragną nieraz wprowadzić do pracy Banku różne nowe czynności, ewidencje i sprawozdawczość, które może w pewnej mierze ułatwiłyby wykonywanie poszczególnych zadań Banku lecz ewentualne korzyści byłyby nieproporcjonalne do zwiększonych wydatków.

Przytoczono szereg przykładów takich projektów, jak np. wprowadzenie w oddziałach obowiązku opracowywania załącznika do projektu planu kasowego, zawierającego różne wskaźniki ilustrujące dynamikę kształtowania się planu kasowego, projekt wprowadzenia w oddziałach dodatkowego arkusza kontrolnego finansowania kapitałnych remontów, projekt wprowadzenia w GKS szczegółowych kontrolek szkolenia zawodowego. Zaznaczyć przy tym należy, że również LKPUA przy oddziałach wojewódzkich często wykazują brak dostatecznie krytycznego podejścia do podobnych projektów, gdyż np. wszystkie wspomniane projekty zostały przez te komisje ocenione pozytywnie i przesłane do GKPUA dla wyróżnienia autorów i spowodowania wprowadzenia w życie odnośnych usprawnień.

W związku z tym referent podkreślił, że tego rodzaju usprawnienia nie mogą być wprowadzane. Lepiej będziemy wykonywać poszczególne funkcje bankowe nie przez rozbudowywanie formularzy, ewidencji i sprawozdawczości, lecz przez zmniejszenie prac manipulacyjnych i sprawozdawczych. Przez likwidację bowiem części czynności biurowych i ograniczenie przerostów organizacyjnych w niektórych komórkach, będziemy mogli zaoszczędzić pracogodziny zużywać na konkretną i efektywną kontrolę finansową w poszczególnych przedsiębiorstwach. Niewątpliwie ułatwi to nam osiągnięcie korzyści bardziej realnych od osiągniętych przez rozszerzanie papierowej kontroli przy biurku i sprawozdawczości.

Wykorzystanie zapału i twórczej inicjatywy pracowników, zmniejszenie ilości przypadków opracowania projektów nieaktualnych lub spóźnionych, w zasadzie powinny ułatwiać wytyczne dla aktualnej tematyki usprawnień. Jednakże tego rodzaju wytyczne, opracowywane centralnie, jak dotąd w małej tylko części były wykorzystywane przez racjonalizatorów, przypuszczalnie z powodu podawania w nich tylko ogólnej problematyki. Wydaje się, że właściwą metodą ustalania aktualnej tematyki usprawnień jest oddolna analiza i krytyka stosowanych w praktyce form pracy i zarządzeń regulujących je.

Z powyższego nasuwa się wniosek, że LKPUA przy oddziałach wojewódzkich i wszystkie ogniwa związkowe powinny pobudzać tę analizę i krytykę na naradach zawodowych pracowników, wyłapywać podnoszone w dyskusji trudności i braki oraz poddawać je pracownikom jako aktualną tematykę usprawnień.

Najlepszy nawet projekt, zaoszczędzający wiele kosztów i pracy nic nie jest wart dopóki nie wykorzysta się go. GKPUA przy badaniu projektów stwierdza jednak, że niektóre usprawnienia nie są dostatecznie znane i to nie tylko nie znają ich autorzy nowych opracowań metod pracy już znanych, lecz niestety LKPUA przy oddziałach wojewódzkich bądź opiniujące komórki administracyjne również wykazują czasem brak znajomości metod pracy, które np. były już ogłoszone w „Wiadomościach NBP” lub rozesłane do oddziałów wojewódzkich w formie pism rzeczowo właściwych jednostek organizacyjnych Centrali.

Stan ten musi ulec zmianie i dlatego wysuwa się wniosek, by komisje usprawnień i organa związkowe przy współpracy z administracją czuwały nad wykorzystywaniem nowych metod i form pracy. Sposób wykonania może być różny, zależnie od lokalnych warunków, np. wysunięcie zagadnienia na wojewódzkiej odprawie zawodowej dla pracowników pewnych komórek z oddziałów, podanie opisów usprawnień okręgowym organom związkowym w celu zbadania w terenie wykorzystania ich.

W końcowej części referatu przedstawione zostały samokrytycznie braki w pracy GKPUA i walka komisji z tymi brakami.

Jako podstawowe warunki dalszego pełnego i właściwego rozwoju ruchu usprawnień pracowniczych na terenie Banku wysunięto trzy postulaty:

1. Konieczność większego zacieśnienia współpracy GKPUA przy Centrali i LKPUA przy poszczególnych oddziałach wojewódzkich z ogniwami związkowymi oraz większego podparcia działalności tych komisji przez ogniwa związkowe — szczególnie na odcinku propagandy usprawnień, ukięrnokowania projektów i realizacji projektów pozytywnie ocenionych.

2. Konieczność nawiązania przez LKPUA przy oddziałach wojewódzkich ściślejszej współpracy z administracją pod kątem widzenia ułatwienia tym komisjom należytego wykonywania ich zadań przy współdziałaniu administracji.

3. Konieczność podjęcia przez wszystkie komisje usprawnień i ogniwa związkowe akcji propagandowo-instrukcyjnej, wyjaśniającej, że racjonalny jest tylko projekt, który obniża koszty własne Banku, bądź też nie wprowadzając w tym zakresie zmian, pozwala jednak na odpowiednio lepsze oddziaływanie Banku na życie gospodarcze.

Następnie przedstawiciel LKPUA przy Oddziale Wojewódzkim w Bydgoszczy, znany racjonalizator Tow. Reiss oraz przedstawiciel LKPUA przy Oddziale Wojewódzkim w Opolu Tow. Wiszniewski, wygłosili krótkie referaty, w których przedstawili metody pracy tych komisji. Szczególne zainteresowanie wzbudził referat Tow. Reissa, z którego wyraźnie wynikało, że aktywność LKPUA posiada ogromny wpływ na rozwój ruchu usprawnień w okręgu bydgoskim. LKPUA przy Oddziale Wojewódzkim w Bydgoszczy działa planowo według kwartalnych planów pracy wysyła okresowe komunikaty informacyjne dla LKPUA przy oddziałach operacyjnych, organizuje współzawodnictwo między tymi komisjami o tytuł najlepszej komisji lub o propozycję przechodni ufundowany przez okręgowe władze związkowe, przez kwartalną sprawozdawczość komisji oddziałowych czuwa nad ich działalnością oraz pobudza je do żywszej akcji itp. Tow. Reiss podniósł również konieczność umożliwienia LKPUA przy oddziałach wojewódzkich przydzielania nagród za drobniejsze projekty, nadające się tylko do ściśle lokalnego wykorzystania w jednostce macierzystej projektodawcy.

Tematyka dyskusji była niezwykle szeroka, poczynwszy od zagadnień organizacyjnych ruchu usprawnień, pracy komisji i ogniw związkowych do zagadnień ściśle fachowych pracy bankowej. Szeroko krytykowano pracę GKPUA przy Centrali Banku na odcinku oceny projektów i czasu ich załatwiania. Podnoszono przypadki zwłoki w realizacji projektów ocenionych za racjonalne, jak np. projekty dotyczące wprowadzenia nowego „planu akt” w oddziałach oraz zmiany sposobu prowadzenia „ewidencji akt poufnych”.

Krytykowano również obojętny stosunek niektórych rad miejscowych do zagadnienia rozwoju ruchu usprawnień pracowniczych i z drugiej strony podkreślano pomyślne wyniki osiągane w przypadkach właściwej współpracy LKPUA przy oddziale wojewódzkim ze związkiem zawodowym, organizacją partyjną i administracją.

Odnosząc do zagadnienia właściwego ukierunkowania inicjatywy usprawnieniowej pracowników dyskutanci, uznając słuszność potrzeby oddolnego wyławiania braków i poddawania ich jako tematyki usprawnień wypowiadali się jednak także za okresowym podawaniem przez GKPUA aktualnych tematów do rozwiązania np. w formie organizowania małych konkursów na określone tematy.

Jednocześnie wiele osób podniosło konieczność zamieszczania na łamach „Wiadomości NBP” informacji podających tematykę projektów zarejestrowanych w GKPUA i decyzyje o sposobie ich załatwienia. Tego rodzaju informacje powinny bowiem ułatwić racjonalizatorom orientowanie się w aktualności zamierzonych usprawnień. Ponadto wobec braku aktualnych przepisów organizacyjnych dla LKPUA przy oddziałach wojewódzkich wysunięto życzenie opracowania przez GKPUA odpowiednich skodyfikowanych wytycznych do użytku tych komisji.

W końcowej części narady Wiceprezes Banku Tow. J. Prawin zwrócił uwagę na konieczność pogłębienia zainteresowań racjonalizatorów w kierunku zwiększenia intensywności pracy bankowej, przy jednoczesnym zmniejszeniu pracochłonności poszczególnych czynności. W oddziałach Banku istnieje wiele odcinków pracy, których usprawnienie daje duże możliwości lepszego oddziaływania na jednostki gospodarcze. Np. mechanizacja pracy, wykorzystanie i konserwacja maszyn nie odpowiadają potrzebom i przez usunięcie braków w tej dziedzinie uzyskamy znaczne oszczędności w pracy. Również właściwe rozwiązanie zagadnień obiegu dokumentów w oddziałach może poważnie uspra-

wić pracę. Szczególnie szerokie pole usprawnień istnieje w dziedzinie organizacji pracy pionu planistyczno-kredytowego. Przez likwidację w tym pionie przerostów funkcjonalizmu komórkowego oraz racjonalne rozwiązanie zagadnień ewidencji i sprawozdawczości, obok bezpośrednich oszczędności możemy uzyskać zwiększenie operatywności i efektywności kontroli bankowej.

Przedstawiciel ZZPPiS Tow. Pachó oświadczył, iż według opinii Prezydium Zarządu Głównego ruch usprawnień pracowniczych w NBP wprowadzić rośnie lecz nie jest jeszcze naprawdę masowy, gdyż nie biorą w nim udziału pracownicy wszystkich oddziałów Banku. Przyczyny braków w zakresie pełnego rozwoju ruchu usprawnień Prezydium Zarządu Głównego widzi w pracy komisji usprawnień i w pracy instancji związkowych.

Dla rozwoju ruchu niezbędne jest wiązanie go z ruchem socjalistycznego współzawodnictwa pracy i z naradami zawodowymi oraz prowadzenie szerokiej propagandy — m. in. w formie organizowania pogadek na temat roli racjonalizatorstwa i możliwości usprawnień, wywieszania tablic honorowych racjonalizatorów, publikowania metod pracy racjonalizatorów, uroczystego wręczania nagród itd.

Tow. Pachó wyraził jednocześnie przekonanie, że wyniki narady niewątpliwie ułatwią i przyspieszą realizację uchwał II Zjazdu PZPR i III Kongresu Związków Zawodowych, dotyczących obniżenia kosztów własnych administracji, jako jednego z warunków dalszego podnoszenia stopy życiowej mas pracujących.

Dyrektor Departamentu Organizacji Tow. Bartosik, zamykając naradę stwierdził, że wnioski wysunięte w referacie Przewodniczącego GKPUA zostały uznane za słuszne i powinny zostać wprowadzone w życie łącznie z dalszymi zgłoszonymi przez uczestników narady. Wyniki narady ocenić trzeba pozytywnie z tym zastrzeżeniem, że niestety nie zabierali głosu przedstawiciele województw, w których ruch usprawnień najściślej rozwija się, jak też brakowało w dyskusji samokrytyki ze strony LKPUA przy tych oddziałach wojewódzkich. W dyskusji odczuwało się również brak uwag na temat ruchu usprawnień na terenie GKS i brak udziału w naradzie przedstawicieli poszczególnych jednostek organizacyjnych Centrali, które powinny wyciągnąć wnioski z krytyki stosunku administracji do poszczególnych projektów jak i nierzadko zbyt długiego przedłużania się i odkładania realizacji projektów słusznych.

Nagrody przyznane za projekty usprawnieniowe

W ciągu I kwartału b.r. Centralna Komisja Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów załatwiła pozytywnie 21 wniosków GKPUA przy Centrali NBP i przyznała 21 nagród pieniężnych na łączną sumę zł. 7.300.

Ponieważ w jednym z poprzednich numerów „Wiadomości NBP” podano do wiadomości nazwiska projektodawców, którym przyznano nagrody pieniężne w styczniu i lutym br. — obecnie podajemy nazwiska projektodawców, którzy otrzymali nagrody pieniężne w marcu br.

Nagrody te otrzymali:

Gajda Józef	— pracownik Departamentu Administracyjno-Gospodarczego
Konopka Olga	— pracowniczka Oddziału w Jeleniej Górze
Lachowski Antoni	— pracownik I Oddziału Miejskiego w Olsztynie
Otto Wiesław	— pracownik O/Wojewódzkiego w Poznaniu
Rutkowski Stanisław	— pracownik GKS w Kielcach
Wałach Jan	— pracownik I Oddziału Miejskiego w Bielsku Białej
Węgrzyn Stanisław	— pracownik O/Wojewódzkiego w Krakowie

GKPUA w ramach własnych kompetencji wyróżniła autorów 56 projektów:

a) w formie przyznania 21 nagród książkowych

b) w formie udzielenia w 35 przypadkach specjalnych podziękowań, które właściwe komórki kadrowe odnotowały w aktach osobowych autorów projektów.

Nagrody książkowe GKPUA otrzymali:

Augustyniak Józef	— pracownik IV Oddziału Miejskiego w Łodzi
Chelchowski Jan	— pracownik Oddziału w Ciechanowie
Cichocki Edmund	— pracownik Departamentu Zagranicznego
Ciszkowski Stanisław	— pracownik Departamentu Organizacji
Drumlewska Józef	— pracownik I Oddziału Miejskiego w Opolu
Gauda Józef	— pracownik VII Oddziału Miejskiego w Krakowie
Górski Józef	— pracownik Departamentu Zagranicznego
Heyza Edmund	— pracownik O/Wojewódzkiego w Bydgoszczy