

WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego



Miesięcznik

Również poważne rygory kredytowe można stosować wobec źle pracujących przedsiębiorstw drugiej grupy. Trzeba jednak pamiętać o tym, że wymienione grupy źle pracujących przedsiębiorstw nie wyczerpują zagadnienia źle gospodarzą, jak również o tym, że podane rygory nie wyczerpują wszystkich środków oddziaływania jakie aparat kredytowy Banku ma do dyspozycji wobec przedsiębiorstw z mocy całości przepisów instrukcyjnych. Za złą gospodarkę uważamy np. naruszanie zasady rozgraniczenia pieniężnej gospodarki inwestycyjnej od eksploatacyjnej, przekroczenia porządku finansowego czy rozliczeniowego, jak opóźnienie wpłat do budżetu państwa itp. W stosunku do takich przedsiębiorstw mamy do dyspozycji cały szereg środków nie podanych w uchwale Nr 526, które jednak i dotąd mogliśmy stosować na podstawie obowiązujących przepisów.

Powyższe wyjaśnienia wiążą się z właściwym rozumieniem i używaniem pojęcia „źle przedsiębiorstwo“, jeżeli chodzi o całość występujących przypadków w naszej pracy, oczywiście jest jednak, że głównie będzie ono miało zastosowanie do wymienionych grup przedsiębiorstw, a nawet potocznie będziemy się nieraz nim posługiwać tylko w stosunku do przedsiębiorstw objętych obostrzonym trybem kredytowania. Zdawanie sobie jednak sprawy z właściwego znaczenia tego pojęcia jest bardzo ważne dla pracy kredytowej, opartej na szerokim wachlarzu środków oddziaływania systemu kredytowego na gospodarkę przedsiębiorstw.

Zmiany wprowadzone uchwałą Nr 526 nakładają na aparat bankowy trudne do dobrego wykonania zadania. Dalsza nasza praca musi się charakteryzować znacznym pogłębieniem analizy ekonomicznej i wiadomości z zakresu pracy przedsiębiorstw oraz dużą aktywnością w kierunku oddziaływania na poprawę pracy przedsiębiorstw. Do środków takiego oddziaływania należą nie tylko rygory i sankcje kredytowe. Bardzo duże znaczenie ma okazywanie najdalej posuniętej opieki i pomocy tym przedsiębiorstwom, które w sposób prawidłowy wykonują swoje zadania planowe, jak i tym, które wykazują duże wysiłki w zwalczaniu swych przejściowych trudności w wykonywaniu tych zadań.

Nowe przepisy określają dokładnie kompetencje aparatu kredytowego w zakresie stosowania udogodnień i pomocy kredytowej dla dobrze pracujących przedsiębiorstw. Ustalają również kryterium dobrego przedsiębiorstwa. W przemyśle i usługach jest nim przedsiębiorstwo, które wykazuje się:

- 1) wykonaniem planowych zadań w zakresie akumulacji i
- 2) prowadzeniem prawidłowej gospodarki w zakresie środków obrotowych.

Jeżeli chodzi o pierwszy wskaźnik, to w uzasadnionych przypadkach należy go wiązać z wykonaniem planu kosztów własnych. Można mianowicie uznać za dobrze pracujące takie przedsiębiorstwo, które z przyczyn niezawinionych nie osiągnęło planowej akumulacji, pod warunkiem jednak, że nie przekroczyło planu kosztów własnych produkcji towarowej jak również można nie zaliczyć do dobrze pracujących takiego przedsiębiorstwa, które wykonało planowe zadania w zakresie akumulacji, ale równocześnie z własnej winy przekroczyło plan kosztów własnych produkcji towarowej.

W handlu do dobrze pracujących mogą być zaliczone przedsiębiorstwa, które:

- 1) wykonują operatywne plany obrotu towarowego i
- 2) uzyskują planowe wyniki bilansowe.

I tutaj mogą nastąpić odchylenia od stosowania powyższego kryterium zasadniczego. Można mianowicie zaliczyć do dobrze pracujących takie przedsiębiorstwo, które nie wykonało jednego lub obu powyższych wskaźników, jeżeli to nastąpiło z przyczyn od niego niezależnych i jeżeli przedstawia nieznaczne odchylenie od planu, jak również można nie uznać za dobrze pracujące takiego przedsiębiorstwa, które wykonało oba wymienione wskaźniki, lecz równocześnie wykazuje znaczne nieprawidłowości w zakresie gospodarki środkami obrotowymi.

* * *

Nie ulega wątpliwości, że każda poważniejsza zmiana przepisów wywołuje na wszystkich szczeblach aparatu kredytowego pewien wstrząs i wymaga krótszego lub dłuższego okresu czasu na pełne przyswojenie sobie przez pracowników nowych zasad czy nowego trybu postępowania. Tak było gdy kilka lat temu ukazała się obecnie obowiązująca instrukcja o kredytowaniu i kontroli przedsiębiorstw, lub gdy wprowadzono kredyt normatywny na obrót towarowy.

Jest to objaw zupełnie naturalny, gdyż nawet najbardziej doskonała redakcja zarządzeń nie uwzględnia wszystkich możliwości jakie przyniesie życie w toku wykonywania nowych przepisów, a z drugiej strony każdy pracownik musi zastosować w praktyce nowe zarządzenia, aby w pełni wczuć się w ich treść po wyjaśnieniu nasuwających się mu zastrzeżeń.

Wprawdzie Uchwała Nr 526 i wydane na jej podstawie zarządzenia nie wprowadzają większych zmian w zasadach udzielania, wykorzystywania i spłaty kredytów (z wyjątkiem kredytu na fundusz płac), to jednak wysokie wymagania w zakresie pogłębionej analizy ekonomicznej, od poziomu której zależeć będzie skuteczność oddziaływania Banku na przedsiębiorstwa, każą przypuszczać, iż okres potrzebny dla osiągnięcia pełnej i jednolitej realizacji nowych przepisów — nie będzie krótki.

Mamy już za sobą kampanię przygotowawczą w czasie której przeprowadzone zostały zarówno odprawy wewnętrzne w Centrali Banku, w oddziałach wojewódzkich i w oddziałach jak i konferencje z przedstawicielami ministerstw, centralnych zarządów, prezydium wojewódzkich rad narodowych, wojewódzkich jednostek nadrzędnych dla organizacji spółdzielczych oraz z kierownictwem przedsiębiorstw. Z postanowieniami uchwał Nr 526 i Nr 527 Prezydium Rządu zaznajomiono również wojewódzkie i powiatowe komitety partii.

Tak szeroki zasięg akcji poprzedzającej wprowadzenie w życie nowych przepisów świadczy dobitnie o ich znaczeniu i o ważności roli Banku. Tym bardziej więc powinniśmy obserwować przebieg prac związanych z realizacją obu uchwał.

A jakie wnioski można wysunąć z kontaktów z oddziałami wojewódzkimi i oddziałami? Oczywiście i dodatnie i ujemne. Niewątpliwie aparat bankowy włożył wiele wysiłku w organizację narad i konferencji, mających na celu poinformowanie wszystkich zainteresowanych o zasadach uchwał

i przepisów wykonawczych. Z drugiej jednak strony niepokojącym objawem jest często spotykana chęć zmechanizowania czynności wynikających z nowych przepisów i niedostateczne zrozumienie intencji uchwał.

Wspomnieliśmy już na wstępie, że nowe uchwały mają na celu przede wszystkim usprawnienie działalności przedsiębiorstw poprzez wzmożone oddziaływanie systemu kredytowego na wykonywanie przez przedsiębiorstwa podstawowych zadań planowych, zwłaszcza w zakresie akumulacji i kosztów.

Oddziaływanie na przedsiębiorstwa w kierunku usprawnienia ich działalności nie jest dla pracownika bankowego zagadnieniem nowym, gdyż i dotychczas stanowiło ono jedno z naczelných zadań kontroli bankowej. Nowość polega na znacznym rozszerzeniu zakresu oddziaływania i na zasadniczej zmianie w podejściu do sprawy likwidacji nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstw. Oceniając krytycznie działalność Banku, podkreślono w uchwale Nr 526, że kontrola bankowa ograniczała się w wielu wypadkach do ujawniania i rejestrowania nieprawidłowości w pracy przedsiębiorstw oraz do zawiadamiania resortów bez odpowiedniego, energicznego oraz dostatecznie skutecznego oddziaływania na przedsiębiorstwo i bez osiągania tym samym poważniejszych rezultatów w usprawnieniu gospodarki przedsiębiorstw.

W świetle tych wyjaśnień, które zresztą wynikają bezpośrednio z treści omawianych uchwał, nie można nie zgłosić zastrzeżeń co do stanowiska reprezentowanego przez niektóre oddziały uważające, że z dniem 1 września rb. rozpoczął się zupełnie nowy, odrębny od dotychczasowego, okres kontroli bankowej i że wszystkie stwierdzone dotąd w przedsiębiorstwach nieprawidłowości zostają jak gdyby skreślone, a zatem stosowanie obostrzonych zasad kredytowania może nastąpić dopiero na podstawie obserwacji po 1 września, zgodnie z trybem postępowania przewidzianym w Zarządzeniu Nr A/58 z dnia 30 lipca rb. Pogląd ten nie jest słuszny. Z wnioskiem o zastosowanie obostrzonych zasad kredytowania oddział mógł wystąpić już w pierwszych dniach września jeśli dotychczas oddział wykorzystał będące w jego kompetencji środki oddziaływania na przedsiębiorstwo i jego jednostkę nadrzędną oraz jeśli przedsiębiorstwo bądź nie chciało podjąć środków zaradczych w kierunku likwidacji stwierdzonych nieprawidłowości, bądź podjąwszy zobowiązania — nie wykonało ich. A z takimi wypadkami można się spotkać w każdym województwie. Oczywiście, jeśli kontrola oddziału była dotąd niedostateczna, jeśli mimo stwierdzonych nieprawidłowości oddział nie żądał od przedsiębiorstwa i jego jednostki nadrzędnej konkretnych poczynąń w celu usunięcia nieprawidłowości, to nie można nagle zaskoczyć przedsiębiorstwa obostrzonymi zasadami kredytowania.

Trzeba tu nadmienić, że w Związku Radzieckim specjalny tryb kredytowania wprowadzony uchwałą Komitetu Centralnego KPZR i Rady Ministrów ZSRR z dnia 21 sierpnia 1954 r. „O roli i zadaniach Banku Państwa ZSRR“ zastosowany był już w pierwszych tygodniach działania uchwały. Czy na podstawie powyższych uwag należy wyciągnąć wniosek, że obostrzone zasady kredytowania winny być stosowane masowo? Oczywiście trzeba odpowiedzieć że nie, gdyż błędem ze strony oddziału

jest zarówno zbyt liberalne traktowanie przedsiębiorstwa, tolerowanie faktów jawnej niegospodarności, jak i zbyt pochopne występowanie z wnioskami o zastosowanie obostrzonych zasad kredytowania bez uprzedniego dokładnego rozpatrzenia sytuacji przedsiębiorstwa i co ważniejsze bez oceny postępowania przedsiębiorstwa i jego jednostki nadrzędnej w zakresie likwidacji nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstwa.

Trzeba również zdawać sobie sprawę z faktu, że ostrze rygorów wprowadzonych uchwałą Nr 526 godzi w sposób zdecydowany w centralne zarządy i ministerstwa, które — jak wiadomo — nie wykazywały dotychczas dostatecznego zainteresowania sytuacją finansową podległych przedsiębiorstw i nie podejmowały skutecznych metod oddziaływania w kierunku usunięcia nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstw. Przecież obostrzone zasady kredytowania polegają właśnie na uzależnieniu dalszego kredytowania przedsiębiorstwa od złożenia przez właściwe ministerstwo lub centralny zarząd zobowiązania do likwidacji przyczyn złej gospodarki. Tak samo pisemnych gwarancji w celu materialnego zabezpieczenia terminowej spłaty kredytów bankowych żąda Bank również od centralnych zarządów lub ministerstw. Przez bezpośrednie zaangażowanie ministerstwa czy centralnego zarządu w akcji likwidacji nieprawidłowości w przedsiębiorstwie można wydatnie pomóc przedsiębiorstwu, zwłaszcza w wypadku, gdy poprawa sytuacji przedsiębiorstwa nie jest od niego zależna.

Wydaje się, że zadania oddziałów Banku Państwa ZSRR w zakresie stosowania obostrzonych zasad kredytowania najlepiej przedstawił W. Gieraszczenko w artykule pt. „Wzmocnić walkę o wykonanie uchwał Partii i Rządu“ (Diengi i Kredit 1955, Nr 5 str. 3—10). Stwierdza on mianowicie, że „sprawdzeniem pracy jakiejkolwiek placówki Banku Państwa będzie ilość przedsiębiorstw dawniej źle pracujących i przeniesionych z tego tytułu na specjalny system kredytowania, które poprawią swą gospodarkę i zaczną wypełniać wyznaczone im plany akumulacji“. Nie chodzi więc o ilość stosowanych sankcji i rygorów, lecz o konkretne osiągnięcia w usprawnieniu gospodarki przedsiębiorstw, uzyskane drogą właściwego i umiejętne oddziaływania Banku na przedsiębiorstwa i ich jednostki nadrzędne.

Te same uwagi dotyczą wykonywania przez oddziały przepisów o kwalifikowaniu przedsiębiorstw do dobrze pracujących. Ocena pracy przedsiębiorstw, przeprowadzana na podstawie analizy sprawozdawczości finansowej i obserwacji poczynionych w toku kontroli bieżącej, nie stanowi celu sama w sobie, lecz ma być punktem wyjścia i wytyczną ustosunkowania się oddziału do przedsiębiorstwa w najbliższym okresie. Jeśli przedsiębiorstwo wykonuje podstawowe zadania planowe i spełnia inne warunki niezbędne do zaliczenia go do dobrze pracujących, to oddział powinien mu umożliwić korzystanie ze wszystkich przywilejów przysługujących przedsiębiorstwom dobrze pracującym. W stosunku do przedsiębiorstw nie zakwalifikowanych do dobrze pracujących oddział powinien żądać usunięcia nieprawidłowości, ustalając wspólnie z przedsiębiorstwem środki jakie mają być podjęte w celu usunięcia przyczyn złej gospodarki i uprzedzając przedsiębiorstwo i jego jednostkę nadrzędną o możliwości zastosowania wzglę-

planów obniżki kosztów własnych, planów akumulacji i likwidacji zapasów ponadplanowych.

Jednocześnie poszczególne kantory Banku Państwa prowadzą poważną akcję pogłębiania wiadomości teoretycznych i praktycznych wśród pracowników kredytowych. Kantory organizują dla swojego aparatu specjalne kursy i seminaria w zakresie analizy działalności gospodarczej przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem analizy wykonania planu akumulacji i kosztów własnych. Poza tym niektóre kantory, na przykład kantor w Świerdłowsku, zorganizowały dla dyrektorów oddziałów wykłady znanych ekonomistów na takie tematy jak: koszty własne w organizacjach handlowych i organizacjach skupu, plan przemysłowo-finance przedsiębiorstw, analiza kosztów własnych.

Obok działalności o charakterze szkoleniowym oddziały Banku Państwa przystąpiły na podstawie nowych zasad do analizy posiadanej sprawozdawczości finansowej.

O ile poprzednio często ograniczano się jedynie do stwierdzenia niewykonania planów w zakresie akumulacji lub przekroczenia planowanych kosztów własnych, to obecnie oddziały Banku Państwa nie poprzestają na tym i gruntownie badają przyczyny odchylenia od planów. Poprzednio bank również żądał od organizacji gospodarczych, nie wykonujących zadań gospodarczych, przedkładania planów środków zaradczych, zmierzających do usunięcia niedociągnięć w pracy danego przedsiębiorstwa. Jednakże plany te mogły mieć charakter czysto formalny ze względu na to, że oddział banku nie przeprowadzał jednocześnie dogłębnej analizy sytuacji przedsiębiorstwa. Obecnie nowy charakter kontroli bankowej polega między innymi na tym, ażeby poprzez znaczne rozszerzenie kontroli na miejscu w przedsiębiorstwie, stałe kontakty z kierownictwem przedsiębiorstwa i podwyższenie poziomu wykształcenia ekonomicznego pracowników aparatu kredytowego zwiększyć jego wiedzę o ekonomice przedsiębiorstw kontrolowanych. Znajomość ekonomiki kontrolowanego przedsiębiorstwa powinna umożliwić inspektorowi kredytowemu okazanie temu przedsiębiorstwu konkretnej pomocy w ustaleniu realnych i operatywnych środków organizacyjno-technicznych, niezbędnych dla uzdrowienia sytuacji w przedsiębiorstwie. Cały wysiłek aparatu bankowego idzie obecnie w tym kierunku, aby te nowe formy kontroli bankowej utrwaliły się jako stałe metody oddziaływania banku na przedsiębiorstwo. Wyniki analizy sprawozdawczości inspektorzy kredytowi ujmują w formie krótkiej notatki w paszporcie przedsiębiorstwa¹⁾. Materiały z tej analizy wstępnej stanowią podstawę do przedstawienia źle pracującym przedsiębiorstwom żądania polepszenia pracy, a przedsiębiorstwom dobrze pracującym — udzielania pomocy w koniecznych przypadkach.

*

Zmianą mającą zasadniczy charakter było wprowadzenie uchwałą z dnia 21 sierpnia 1954 roku szeregu nowych środków oddziaływania na gospodarkę przedsiębiorstwa. Zaliczyć tu należy przede wszystkim system sankcji w postaci specjalnego trybu kredytowania oraz przymusowe przenoszenie rozliczeń przedsiębiorstwa z dostawcami z formy inkasowej na akredytywę.

Bank Państwa w ciągu roku od uchwały sierpniowej ma poważne osiągnięcia w stosowaniu tych nowych form oddziaływania banku na przedsiębiorstwa i osiągnął dzięki temu w wielu przypadkach poważne wyniki w polepszeniu

pracy przedsiębiorstw. Jednocześnie Bank Państwa w tym okresie skutecznie starał się usunąć szereg niedociągnięć w stosowaniu wyżej wymienionych sankcji.

Uwaga aparatu bankowego przy posługiwaniu się specjalnym trybem kredytowania, a także przymusowym zastosowaniem akredytywy, skoncentrowana była przede wszystkim na następujących zagadnieniach:

a) odpowiednim wprowadzaniu specjalnego trybu kredytowania i na walce z objawami schematyzmu i formalizmu w tym zakresie,

b) prawidłowym oddziaływaniem Banku Państwa na jednostki nadrzędne i ich stosunki z przedsiębiorstwami,

c) wzmoczeniu kontroli w trakcie stosowania specjalnego trybu kredytowania,

d) wzmoczeniu kontroli bankowej nad gospodarką materialową przedsiębiorstw i bardziej rygorystycznym stosowaniu sankcji.

Ad a. Oddziały Banku Państwa, wprowadzając specjalny tryb kredytowania, starają się unikać biurokratycznego podejścia do przedsiębiorstw. Dlatego też, zanim ten tryb zostaje zastosowany, oddział banku występuje z inicjatywą omówienia wszystkich niedociągnięć wynikających z analizy działalności przedsiębiorstwa, z całym aktywnym i gospodarczym przedsiębiorstwem, gdzie od razu wspólnie omawiane są możliwości polepszenia pracy i przyjmowane odpowiednie zobowiązania ze strony kierownictwa przedsiębiorstwa, które są często następnie omawiane przez instancje partyjne.

Wiele oddziałów banku nie uniknęło tu jednak poważnych błędów i niedociągnięć. Nie żądały one bowiem od kierownictwa przedsiębiorstw konkretnych postanowień, a tylko zadowolili się ogólnymi obietnicami polepszenia sytuacji finansowej przedsiębiorstwa.

Niektóre znowu kantory Banku Państwa ograniczyły się do powiadomienia wielu przedsiębiorstw o przeniesieniu ich na specjalny tryb kredytowania. Tak na przykład Sumski Kantor jednocześnie z omówieniem pracy przedsiębiorstwa z ich kierownictwem ostrzegł o konieczności przeniesienia na specjalny tryb kredytowania dwie trzecie wszystkich obsługiwanych przez siebie przedsiębiorstw. Tego rodzaju postępowanie w stosunku do przedsiębiorstw osłabia sankcje i powoduje niemożliwość skoncentrowania uwagi organizacji nadrzędnych i oddziałów banku na przedsiębiorstwach pracujących najgorzej. Jasne, że taka praktyka nie doprowadziła do pozytywnych wyników.

Natomiast tam, gdzie miała miejsce odpowiednia kontrola i pomoc ze strony banku, tam przy samym tylko zagrożeniu zastosowania specjalnego trybu kredytowania wiele oddziałów osiągnęło poważne polepszenie pracy przedsiębiorstw. Tak na przykład Woroneńska Fabryka Maszyn z powodu złego zaopatrywania w półfabrykaty, nieodpowiedniej wysyłki produkcji gotowej i innych niedociągnięć, doprowadziła do przekroczenia półtora raza normatywu produkcji w toku i do poważnych trudności finansowych. Interwencja i pomoc banku doprowadziły do usunięcia tych uchybień, przez kolektyw przedsiębiorstwa wspólnie z przedstawicielem zjednoczenia, co pozwoliło przedsiębiorstwu poprawić znacznie swą pracę.

Zastosowanie przez oddziały Banku Państwa sankcji w postaci obostrzonego trybu kredytowania miało miejsce w ogromnej większości przypadków po wyczerpaniu wszystkich innych możliwych form oddziaływania i interwencji, kiedy okazuje się na podstawie analizy kolejnego bilansu, że postanowienia instancji partyjnych i zobowiązania kierownictwa przedsiębiorstw nie zostały wykonane.

Dlatego też bardzo ostro jest piętnowany przez zarząd Banku Państwa wszelki formalizm przy stosowaniu specjalnego trybu kredytowania, który wyraża się częstokroć w masowym kwalifikowaniu przedsiębiorstw do specjalnego trybu kredytowania, w mechanicznym, nie połączonym

¹⁾ Paszport prowadzony jest przez inspektora kredytowego dla każdego przedsiębiorstwa obsługiwane przez dany oddział banku. W paszporcie, który prowadzi się w formie zeszytu wpisywane są przez cały rok podstawowe dane z miesięcznej i kwartalnej sprawozdawczości finansowej. Obecnie zapisuje się tam również środki zaradcze, wyznaczone dla poprawy pracy organizacji gospodarczej oraz terminy ich wykonania.

W niektórych oddziałach Banku Państwa mylnie uważano, że specjalny tryb kredytowania to normalna sankcja. Tym należy wyjaśnić fakt, że oddziały te spokojnie przyjmują fakt braku poprawy w pracy przedsiębiorstwa, uważając widocznie, że przeniesienie przedsiębiorstwa na specjalny tryb kredytowania nie zobowiązuje je do dalszej kontroli, interwencji i pomocy dla przedsiębiorstwa.

W dużym stopniu w wyniku tych niedociągnięć szereg przedsiębiorstw w ciągu okresu sześciu miesięcy od chwili przeniesienia ich na specjalny tryb kredytowania, w dalszym ciągu nie wypełniało planów akumulacji i kosztów własnych. Niektóre oddziały Banku Państwa spokojnie czekają tej chwili i uważają, że ogłoszenie przedsiębiorstwa niewypłacalnym od razu naprawi sytuację w przedsiębiorstwie. Pracownicy tych oddziałów nie zdają sobie sprawy, że Bank Państwa nie może nadużywać tej sankcji. Zadanie Banku Państwa polega bowiem na tym, aby jak największą ilość przedsiębiorstw poprawiła swą gospodarkę pod wpływem oddziaływania banku i żeby doszło do ogłaszania jak najmniejszej ilości przedsiębiorstw za niewypłacalne. Sprawdzaniem pracy oddziałów banku może być bowiem tylko ilość przedsiębiorstw źle pracujących, które po zastosowaniu wobec nich specjalnego trybu kredytowania zaczęły dobrze pracować. Jeśli ktoś z przedsiębiorstw nie poprawi swej gospodarki, to oznacza to, że pracownicy banku nie potrafili we właściwy sposób wykorzystać tak poważnego instrumentu, jakim jest przeniesienie przedsiębiorstwa na specjalny tryb kredytowania²⁾.

Ad d. Poważnymi osiągnięciami może się poszczycić Bank Państwa w walce o upłynnienie ponadplanowych zapasów. Nastąpiło poważne wzmocnienie oddziaływania banku na tym odcinku, przede wszystkim dzięki wprowadzeniu sankcji w postaci przymusowego rozliczania się przy pomocy akredytywy. Ale i sam fakt głębszego zainteresowania się tym zagadnieniem przez bank i jedynie zagrożenie użyciem sankcji daje już pozytywne wyniki. I tak na przykład, Pierwsza Moskiewska Fabryka Przetworów Naftowych przez dłuższy okres czasu dopuszczała do zamrożenia środków obrotowych w ponadplanowych zapasach produkcyjnych. Oddział banku przeanalizował przyczyny przekroczenia normatywów zapasów i na zebraniu wspólnym z przedstawicielami jednostki nadrzędnej i kierownictwem przedsiębiorstwa, przedstawił żądania w sprawie zlikwidowania zapasów ponadnormatywnych, uprzedzając kierownictwo fabryki o konieczności zastosowania rozliczeń z dostawcami w formie akredytywy w przypadku nie podjęcia właściwych kroków. W rezultacie zjednoczenie wydało zarządzenie dla fabryki w sprawie upłynnienia ujawnionych zapasów ponadplanowych i równocześnie zarządzenie dla uregulowania sprawy tej części zapasów ponadnormatywnych, która spowodowana była ustaleniem zbyt niskich normatywów, w drodze podwyższenia fabryce normatywu dzięki bardziej prawidłowemu rozdzieleniu środków obrotowych między podległymi przedsiębiorstwami.

W szeregu przypadków Bank Państwa zastosował akredytywę dla rozliczeń z dostawcami. Dawało to z reguły pozytywne wyniki. Przykładem może tu być Alma-atyńska Fabryka Wyrobów Rymarskich. Przedsiębiorstwo to posiadało stale ponadplanowy zapas materiałów, które nie były wykorzystywane w produkcji. Odnosnie niektórych rodzajów surowców oddział banku przeniósł przedsiębiorstwo to na akredytywową formę rozliczeń i zażądał sprzedaży lub wykorzystania tych zapasów w produkcji. W wyniku powyższego fabryka sprzedała surowiec nie wykorzystany w produkcji na sumę około 800 tysięcy rubli i podjęła akcję w kierunku przeróbki pozostałych i nie wykorzystywa-

nych dotychczas w produkcji surowców. W ten sposób fabryka obniżyła ponadplanowy zapas surowców i poprawiła dyscyplinę finansową.

Konieczność dalszego wzmocnienia oddziaływania banku na gospodarkę materiałową przedsiębiorstw skłoniła zarząd Banku Państwa do wprowadzenia dodatkowych sankcji w stosunku do przedsiębiorstw nie przestrzegających dyscypliny finansowej. W szczególności postanowiono nie przyjmować do inkasa żądań zapłaty wystawianych na przedsiębiorstwa, w stosunku do których wprowadzono obowiązek rozliczeń za pomocą akredytywy. Powinno to w znacznym stopniu zwiększyć efektywność sankcji bankowych.

Zastosowanie specjalnego trybu kredytowania i rozliczeń dało w ogromnej większości przypadków pozytywne wyniki. Okres roczny stosowania tych sankcji wykazał ich przydatność i efektywność. Warunkiem jednak ich słusznego stosowania jest zwalczanie wszelkich przejawów formalizmu i schematyzmu.

*

Realizując uchwałę sierpniową oddziały Banku Państwa znacznie rozszerzyły stosunki kredytowe z przedsiębiorstwami dobrze pracującymi, pomagając im wyjść z przejściowych trudności finansowych, spowodowanych przyczynami niezależnymi od nich.

Podobnie jak przy klasyfikacji przedsiębiorstw na specjalny tryb kredytowania pracownicy Banku Państwa starają się unikać formalizmu przy kwalifikowaniu przedsiębiorstw, jako przedsiębiorstw dobrze pracujących.

Tak na przykład pod koniec roku 1954 w niektórych przedsiębiorstwach leningradzkich, w związku ze zmianą cen zbytu na początku roku, wysokość akumulacji przewidzianej w bilansach dochodów i wydatków przestała odpowiadać sumie wynikającej z planu przemysłowo-financego. Doprowadziło to do tego, że przedsiębiorstwa dobrze pracujące, przekraczające plany obniżki kosztów własnych, nie osiągając planowej akumulacji formalnie nie miały prawa do dodatkowej pomocy kredytowej. Przykładem może tu być fabryka imienia Lepze, przekraczająca stale swoje plany produkcyjne i plany obniżki kosztów własnych, w której obniżono ceny zbytu na armaturę, nie korygując planu akumulacji. Oddział postąpił słusznie, zaliczając to przedsiębiorstwo do przedsiębiorstw dobrze pracujących.

Jednocześnie w innym przedsiębiorstwie leningradzkim „Czerwony Metalowiec” — bilans dochodów i wydatków, zatwierdzony na początku roku bez uwzględnienia dużych zapasów produkcji gotowej, przewidywał akumulację znacznie mniejszą, niż to było możliwe dla przedsiębiorstwa. Dlatego też przedsiębiorstwo to, nie wykonawszy planu obniżki kosztów własnych, chociaż przekroczyło zaniżony plan akumulacji, nie zostało zakwalifikowane do przedsiębiorstw dobrze pracujących.

Bank Państwa realizując pomoc kredytową dla przedsiębiorstw dobrze pracujących znacznie podwyższył sumę kredytów na nadzwyczajne potrzeby i w wielu przypadkach owocnie dopomógł przedsiębiorstwom dobrze pracującym.

Zadłużenie przedsiębiorstw przemysłowych z tytułu kredytu na nadzwyczajne potrzeby zwiększyło się na przykład w republice kazachstańskiej z 53 milionów rubli na dzień 1.IX.1954 roku do 155 milionów rubli na dzień pierwszy grudnia.

Dobre wyniki, dzięki udzieleniu tego kredytu osiągnął na przykład Rostowski Kantor Banku Państwa, który udzielił kredytu rostowskiej fabryce „Czerwony Kotlarz”,

²⁾ Porównaj artykuł Gieraszczenki w *Diengi i Kredit* Nr 5/1955 rok.

wykonującej plan zgodnie z podstawowymi wskaźnikami ekonomicznymi, a która wskutek nagromadzenia wyrobów gotowych z powodu niepodstawienia wagonów kolejowych, odczuwała poważne trudności finansowe.

Kredyty udzielone zakładowi, a przede wszystkim kredyty na potrzeby nadzwyczajne, pomogły fabryce do przywrócenia zdolności płatniczej.

Oddziały Banku Państwa w dalszym ciągu starają się rozszerzyć pomoc kredytową dla przedsiębiorstw dobrze pracujących, gdyż stanowi to poważny bodziec ekonomiczny dla tych przedsiębiorstw.

Uchwała rady ministrów ZSRR i KC KPZR z dnia 21 sierpnia 1954 roku zobowiązała Bank Państwa do znacznego rozszerzenia kredytowania wydatków na mechanizację i zwiększenie przez przemysł miejscowy produkcji przedmiotów powszechnego użytku.

W ciągu roku, który minął od uchwały, oddziały Banku Państwa starały się rozpropagować te kredyty w przedsiębiorstwach. Interesującą inicjatywę przejawiał w tej dziedzinie Czelabiński Kantor Banku Państwa, który ustalił, że w szeregu przedsiębiorstw przemysłu ciężkiego znajdują się znaczne rezerwy, które mogą być zrealizowane w formie mechanizacji poszczególnych procesów pracy i polepszania technologii produkcji. W celu szerokiego zaznajomienia pracowników gospodarczych i związkowych z tymi możliwościami, kantor banku, wspólnie z obwodową radą związkową zorganizował naradę z udziałem aktywów związkowego, dyrektorów, głównych inżynierów i głównych księgowych przedsiębiorstw Czelabińska. Na zebraniu tym wygłosił referat kierownik kantoru Banku Państwa, który zaznajomił zebranych z zadaniami kredytowania małej mechanizacji.

Pomimo jednak dużych wysiłków ze strony oddziałów banku, ta forma kredytu nie rozwinęła się jeszcze w dostatecznej mierze. Jedną z przyczyn słabego wykorzystania tych kredytów była skomplikowana procedura ich udzielania i konieczność zwrotu tego kredytu w ciągu roku, licząc od daty jego udzielenia. Bank Państwa realizując postulat przedsiębiorstw w ostatnim czasie znacznie uproszczył formalności związane z uzyskaniem kredytu na mechanizację i przedłużył termin korzystania z kredytu na ten cel do dwóch — trzech lat.

Podobnie niedostatecznie rozwijają się jeszcze kredyty na rozszerzenie produkcji przedmiotów powszechnego użytku, pomimo to, że wiele kantorów występuje z wnioskami do obwodowych komitetów wykonawczych, a te zobowiązują kierowników obwodowych organizacji przemysłu miejscowego i spółdzielczego do korzystania z tych kredytów.

W wielu przypadkach udzielenie tego kredytu przyniosło przedsiębiorstwom poważny zysk ponadplanowy. W obwodzie stalinowskim udzielono w ciągu trzech miesięcy 1954 roku sto pożyczek na sumę trzech milionów rubli. Efektywność tych pożyczek była bardzo wysoka. Tak na przykład jedna ze spożywczych spółdzielni przemysłowych otrzymała 142 tysiące rubli kredytu na organizację zakładu wytwarzającego chałwę. Spółdzielnia ta w ciągu krótkiego okresu czasu zrealizowała tej produkcji na 2,6 miliona rubli i dała 300 tysięcy dodatkowego zysku.

Kredyty na nakłady związane z mechanizacją i na rozszerzenie produkcji przedmiotów powszechnego użytku rozwijają się powoli, ale systematycznie. Wzmoczenie propagandy ich udzielania ze strony oddziałów Banku Państwa, duża efektywność przy ich zastosowaniu i ograniczenie for-

malistyki przy udzielaniu ich daje gwarancję, że w najbliższym czasie suma ich znacznie się zwiększy.

* * *

Poważnym niedociągnięciem w pracy Banku Państwa, podkreślonym przez Uchwałę Rady Ministrów ZSRR KC KPZR z dnia 21 sierpnia 1954 roku, było wzajemne zadłużanie się przedsiębiorstw. Uchwała dała Bankowi Państwa możliwość zastosowania całego systemu środków, które by doprowadziły do likwidacji tego niedociągnięcia. Ten system środków, to zmiana kolejności płatności, wprowadzenie nowych form rozliczeń: zdecentralizowanych kompensat i czeków z limitowanych książeczek czekowych oraz, o czym już była mowa wyżej, udzielanie dodatkowej pomocy kredytowej dla przedsiębiorstw dobrze pracujących.

Zmiana kolejności płatności w sposób zasadniczy wpłynęła na wzajemne zadłużenie przedsiębiorstw już w pierwszych miesiącach jej działania. W rezultacie stosowania jej znacznie się zniżyły wzajemne przeterminowane płatności pomiędzy przedsiębiorstwami we wrześniu i październiku 1954 roku, w hutnictwie o dwie trzecie, a w przemyśle maszynowym i chemicznym o połowę, w przemyśle mięsny i mleczarskim o jedną czwartą³⁾.

Formą rozliczeń, która obecnie zaczyna nabierać coraz bardziej podstawowego znaczenia, są zdecentralizowane rozliczenia wzajemne.

Każdemu uczestnikowi tego systemu rozliczeń otwiera się odrębne konto osobowe do kompensat, w tym samym oddziale Banku Państwa, w którym posiada on rachunek rozliczeniowy. Z tego rachunku osobowego następuje pokrycie dokumentów płatniczych przedkładanych przez dostawców, którzy biorą udział w tym systemie rozliczeń. Na ten sam rachunek księguje się wpływy od odbiorców — uczestników tych rozliczeń. Wyniki porównania tych dwóch stron zapisów, w określone dni tygodnia, księguje się na rachunek rozliczeniowy w kwocie przekraczającej roszczenia obce nad roszczeniami własnymi, lub ściągą się z rachunku rozliczeniowego (a w przypadku braku środków pokrywa się z kredytu). System zdecentralizowanych rozliczeń wzajemnych dotychczas z reguły obejmował stosunki gospodarcze pomiędzy przedsiębiorstwami jednej gałęzi przemysłu. Obecnie ma być również rozszerzony na rozliczenia pomiędzy poszczególnymi gałęziami. Okres próbny stosowania zdecentralizowanych rozliczeń wzajemnych wykazał ich efektywność i prostotę.

Udział jednostek gospodarczych niektórych gałęzi przemysłu w rozliczeniach zdecentralizowanych oraz wskaźniki ich skuteczności ułożyły się w czwartym kwartale 1954 roku w sposób następujący (w procentach⁴⁾:

	Stosunek procentowy do ogólnego obrotu	Obrót zaliczony drogą kompensaty
przemysł węglowy	56,9	52,9
budowa maszyn	21,0	52,6
przemysł materiałów budowlanych	9,1	45,0
hutnictwo metali nieżelaznych	7,9	50,6
przemysł chemiczny	5,1	47,0
	100,0	51,7

Rozszerzenie zakresu zdecentralizowanych rozliczeń wzajemnych poważnie ograniczy rozliczenia za pośrednictwem scentralizowanych biur rozliczeń wzajemnych i miejscowych biur wzajemnych rozliczeń.

Scentralizowane biura wzajemnych rozliczeń mają poważne braki, a mianowicie: nie obejmują one rozliczeń pomiędzy miejscowymi dostawcami, przeprowadzanie przez

³⁾ Diengi i Kredit Nr 6, rok 1954, strona 7.

⁴⁾ Diengi i Kredit Nr 3, strona 13 z 1955 roku.

no się podciągać sytuację, kiedy przedsiębiorstwo, w celu zwiększenia w sposób sztuczny swojej realizacji pod koniec miesiąca, fakturuje dostawy, które w momencie składania zamówienia zapłaty do Banku zaliczają się jeszcze do produkcji w toku, a wyrobem gotowym, nadającym się do wysyłki będą dopiero w pierwszej dekadzie następnego miesiąca.

Powyższe, antycypacyjne fakturowanie dostaw jest również naruszeniem dyscypliny rozliczeń.

Drugą z podstawowych reguł systemu rozliczeniowego jest zakaz wzajemnego kredytowania się między kontrahentami. Zasadę powyższą nie tylko wyraża § 1 punkt 5 uchwały Nr 527, stwierdzając, że pobieranie zaliczek i przedpłat na poczet dostaw oraz wykonywanych usług i robót jest niedopuszczalne, lecz również przepis § 30, stanowiący, że za złożenie nieuzasadnionej odmowy akceptu, płatnik obowiązany jest zapłacić dostawcy 5% bezpodstawnie odmówionej kwoty.

Wysoka kara i zakaz zużycia towaru, na który złożono odmowę akceptu powinny spowodować całkowitą eliminację bezpodstawnie składanych odmów akceptu, które w okresie dotychczasowym dość licznie występowały w naszych rozliczeniach.

Bezpodstawne odmowy akceptu podważały system rozliczeniowy, doprowadzając do kredytowania jednego przedsiębiorstwa przez przedsiębiorstwo drugie kredytem towarowym, zniekształcały planowy cykl rozliczeń, zamrażały środki obrotowe dostawcy i powodowały konieczność dokonywania rozliczeń wtórnych.

Dlatego przepis uchwały Nr 527, ustalający kary za bezpodstawne złożenie odmowy akceptu działa w obronie dostawcy w stosunku do nieuczciwego czy też lekkomyślnego płatnika.

W obronie dostawcy działa również przepis ustalający karę za naruszenie przez odbiorcę obowiązku przechowywania materiałów lub towarów bez prawa ich zużycia. Kara wynosi 5% wartości zużytego towaru czy materiału. Naruszenie powyższego przepisu stwarza jednocześnie obowiązek dla Banku lub poszkodowanego przedsiębiorstwa zgłoszenia tego faktu prokuratorowi.

Kary za korzystanie z nieopłaconego towaru lub materiału stanowią podbudowę dla wykonania przepisu o przechowywaniu materiałów i towarów na odpowiedzialność odbiorcy.

Wydaje się, że zespół sankcji stosowanych przeciw bezpodstawnym odmowom akceptu i zużywaniu towarów nieopłaconych będzie wystarczającym środkiem do odstraszania niesumiennej płatników przed naruszeniem dyscypliny rozliczeń w tym zakresie.

Niesumienność płatnik, jeśli złoży bezpodstawną odmowę akceptu i zużyje towar na który złożył odmowę akceptu, będzie odpowiadał z następujących tytułów:

- 1) zapłaci 5% kwoty bezpodstawnie odmowy akceptu,
- 2) zapłaci 5% wartości zużytego towaru,
- 3) odpowiada na zasadach ogólnych, jeśli dostawca poniósł szkody w wyniku nieotrzymania należności za dostarczony na zamówienie towar,
- 4) odpowiada za szalbierstwo (wniosek do prokuratora).

Przechowywanie na odpowiedzialność odbiorcy nie dotyczy towarów psujących się łatwo, dlatego w tych przypadkach odpowiedzialność za naruszenie dyscypliny rozliczeń ograniczy się do 5% kwoty bezpodstawnie odmowy akceptu i ewentualnie odpowiedzialności na zasadach ogólnych.

Omówione powyżej trzy sankcje mają podstawowe znaczenie dla systemu rozliczeniowego. Pozostałe w mniejszym stopniu zabezpieczają system rozliczeń ale mają dość duże znaczenie z punktu widzenia porządkowego tak dla przedsiębiorstw jak i dla Banku.

Charakter taki posiadają sankcje za nieterminowe złożenie polecenia przelewu oraz za nieterminowe zgłoszenie w Banku mylnego uznania rachunku.

W stosunku do poleceń przelewu należy rozróżniać dwa odrębne rodzaje kar:

1. Kary za nieterminowe złożenie polecenia przelewu w Banku.

2. Kary za niepokrycie polecenia przelewu ze względu na brak środków.

Ad 1. Kary za nieterminowe złożenie polecenia przelewu biegają po upływie pięciu dni od daty otrzymania dokumentu uzasadniającego zobowiązanie, do dnia złożenia polecenia przelewu w Banku. Kary za nieterminowe złożenie polecenia przelewu mogą dochodzić odbiorcy odnośnie tych wszystkich poleceń przelewu, które zostały złożone w Banku po dniu 1 września 1955 roku. Odnosi się to również do przelewów, które dotyczą regulacji zobowiązań powstałych przed 1 września 1955 roku. W tych przypadkach oddział nalicza karę począwszy od dnia 1 września 1955 roku.

Kary za nieterminowe złożenie polecenia przelewu w Banku wynoszą:

a) od poleceń przelewu wynoszących do złotych 900 — 10 złotych za każdy dzień zwłoki.

b) od poleceń przelewu powyżej złotych 900 — 0,05% za każdy dzień zwłoki, przy czym najniższa suma kary wynosi złotych 10 od każdego polecenia przelewu.

Różnicowanie kar ze względu na kwotę polecenia przelewu ma swoje uzasadnienie w tym, że istnieją i utrzymują się w bilansach przedsiębiorstw drobne rozliczenia, które są bardzo kłopotliwe do administrowania, zarówno dla wierzyciela jak i dłużnika. Dlatego kara od poleceń przelewu na kwoty do złotych 900 jest wyższa od kary podanej w punkcie b.

Należy zwrócić uwagę, że przy dostawach na kwoty powyżej 900 złotych inicjatywa ściągnięcia należności należy do dostawcy (rozliczenia inkasowe), natomiast przy rozliczeniach do 900 złotych, a więc przy rozliczeniach pozainkasowych, inicjatorem zapłaty jest płatnik, który musi, na podstawie otrzymanej faktury, sporządzić i złożyć w Banku polecenie przelewu. Fakt powyższy uzasadnia również konieczność różnicowania kar za zwłokę, za nieterminowe złożenie w Banku polecenia przelewu.

Ponadto uchwała Nr 527 podkreśla mocno obligatoryjność formy rozliczeń inkasowych. Przy tej formie rozliczeń inicjatywa ściągnięcia należności przekraczającej złotych 900 należy do dostawcy. Dostawca ma obowiązek złożyć w określonym terminie do Banku zamówienie zapłaty. Natomiast rola płatnika w zasadzie ogranicza się do złożenia akceptu czy to w formie wyraźnej (pisemnej) czy też milczącej.

Zróznicowanie sankcji powinno mobilizować dostawcę do terminowego fakturowania i wykorzystania tych uprawnień jakie daje mu uchwała. Odwrotna sytuacja jest w tych przypadkach, gdy należność nie przekracza złotych 900. Wtedy z reguły inicjatywa płacenia należności wobec dostawcy pozostaje wyłącznie w rękach odbiorcy. Dlatego kara za nieterminowe złożenie polecenia przelewu do kwoty złotych 900 jest znacznie surowsza.

Ad 2. Wprowadzenie kary za zwłokę w wysokości 0,05% dziennie za niepokrycie polecenia przelewu jest wyrazem dążenia do całkowitego zrównania rozliczeń dokonywanych przy pomocy poleceń przelewu z zamówieniami zapłaty. Szczególne znaczenie tych kar wystąpi wtedy, gdy Prezes NBP skorzysta z uprawnień zawartych w uchwale Nr 527 i wprowadzi w określonych miejscowościach obowiązek rozliczania się wyłącznie poleceniami przelewu. Wyrazem zrównania poleceń przelewu z rozliczeniami inkasowymi jest między innymi przepis, że polecenia przelewu złożone w Banku nie ulegają prekluzji.

Podkreśla się, że kary za zwłokę pobiera się od poleceń przelewu związanych z regulowaniem zobowiązań z tytułu dostaw, usług i robót. Nie pobiera się natomiast kar od poleceń przelewu z innych tytułów jak na przykład, od poleceń przelewu rat amortyzacyjnych na inwestycje, czy kapitalne remonty, narzutów w spółdzielczości, poleceń przelewu na rzecz jednostek gospodarki nieuspołecznionej i osób fizycznych, pomimo, że mogą one dotyczyć dostaw, usług lub robót, ale tego typu rozliczenia nie są objęte uchwałą Nr 527.

Odrębnym zagadnieniem jest sprawa kar za zwłokę od należności budżetowych. Kary za zwłokę od należności budżetowych uregulowane są oddzielnym zarządzeniem Ministra Finansów (I. S. o rachunkach bankowych) i również wynoszą 0,05% dziennie od kwoty polecenia przelewu.

Wreszcie jako ostatnia z kar płaconych przez przedsiębiorstwo jest kara za nieterminowe zgłoszenie mylnego uznania rachunku nienależną kwotą. Wysokość tej kary wynosi 0,05% dziennie za każdy dzień zwłoki.

Karę powyższą pobiera się w przypadku niezgłoszenia w ciągu 10 dni nienależnego uznania. Jak poprzednioznaczono kara za nieterminowe zgłoszenie uznania mylnego ma w większym stopniu charakter kary porządkowej aniżeli merytorycznej. Niemniej została ona, szczególnie przez pracowników oddziałów, przyjęta przychylnie. Oddziały Banku nie pracują idealnie i błędne uznania przy olbrzymiej masie dokumentów, jakie przewijają się przez Bank, jeszcze się zdarzają. Błędne księgowania były wykrywane dopiero po kilku miesiącach a nawet latach i w konsekwencji powodowały wiele procesów arbitrażowych, musiało następować przywrócenie terminu prekluzji itp.

Jak z powyższego wynika, zasady odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny rozliczeń mają ścisły logiczny związek z poszczególnymi podstawowymi zasadami systemu rozliczeń. Powinny one wzmocnić system rozliczeń poprzez swoje oddziaływanie, szczególnie na terminowość dokonywanych rozliczeń przez kontrahentów.

Odpowiedzialność Banku za naruszenie dyscypliny rozliczeń

Bank odpowiada wobec uczestników rozliczeń tylko w jednym przypadku, a mianowicie, jeśli dopuści do zwłoki w uznaniu rachunku z tytułu rozliczeń za dostawy, usługi i roboty. Wysokość kary wynosi 0,05% dziennie od niepokrytej przez Bank sumy. W praktyce będą występowały właściwie tylko trzy przypadki:

1. Bank mylnie uznał innego uczestnika rozliczeń kwotę polecenia przelewu czy żądania zapłaty.

2. Bank zagubił żądania zapłaty.

3. Bank nie wykupił w terminie żądania zapłaty lub polecenia przelewu, pomimo posiadania dostatecznych środków.

W pierwszym przypadku oddział Banku, jeśli stwierdził mylne uznanie, przeprowadza storno należności głównej, uznając rachunek właściwego uczestnika rozliczeń oraz płaci karę w wysokości 0,05% dziennie za okres zwłoki. Jednocześnie oddział Banku nakłada karę na niesolidnego uczestnika rozliczeń, który niesłusznie korzystał z kwoty błędnego uznania.

W drugim przypadku oddział Banku sporządza odpisy zagubionych żądań zapłaty, przesyła je do banku, który ustala płatnikowi nowy termin akceptu, wysyłając do płatnika odcinek „W” wraz z odpisem faktur. Płatnik może złożyć odmowę akceptu, ale musi się ona opierać wyłącznie na motywach podanych w uchwale Nr 527 Prezydium Rządu. Płatnik nie może zasłaniać się prekluzją nale-

ności, bo złożenie żądania zapłaty w Banku przerywa bieg prekluzji. Na powyższy tryb postępowania trzeba szczególnie obecnie zwrócić baczniejszą uwagę ze względu na zmianę wprowadzoną przez nową instrukcję o rozliczeniach inkasowych, przesyłania żądań zapłaty listami zwykłymi. Przesyłanie żądań zapłaty listami zwykłymi stwarza większe możliwości zaginięcia żądań zapłaty. Autorzy instrukcji brali powyższy moment pod uwagę, stwierdzając, że praca aparatu łączności jest coraz lepsza a ponadto stwierdzili, że ewentualnie zapłacone przez Bank kary za zwłokę za zagubione żądania zapłaty będą niższe od sumy jaką Bank płaci obecnie za przesyłki poleczone.

W trzecim przypadku Bank wykupuje żądanie zapłaty lub realizuje polecenie przelewu za dostawy, usługi i roboty oraz jednocześnie jest obowiązany zapłacić jednostce poszkodowanej (odbiorcy) karę za zwłokę.

Bank nie płaci kary jeśli wstrzymanie realizacji polecenia przelewu lub żądania zapłaty wynika z funkcji kontrolnych Banku (na przykład niepokrycie polecenia przelewu dotyczącego inwestycji ze środków obrotowych itp.).

Tryb dochodzenia kar za naruszenie dyscypliny rozliczeń

Kary za naruszenie dyscypliny rozliczeń z punktu widzenia trybu ich dochodzenia można podzielić na kary:

- 1) pobierane z urzędu przez Bank,
- 2) pobierane przez Bank na wniosek posiadacza rachunku,
- 3) dochodzone między uczestnikami rozliczeń bez pośrednictwa Banku,
- 4) płacone przez Bank.

Ad 1. Karami pobieranymi z urzędu przez Bank są kary:

- a) za nieterminowe zgłoszenie w Banku mylnego uznania rachunku,
- b) za niepokrycie polecenia przelewu lub żądania zapłaty z braku dostatecznych środków na rachunku płatnika,
- c) za korzystanie z nieopłaconego towaru, złożonego na odpowiedzialne przechowanie, jeśli organem zarządzającym przechowywanie na odpowiedzialność odbiorcy był Bank.

W przypadku, jeżeli przechowywanie materiałów i towarów na odpowiedzialność odbiorcy wynika ze złożenia częściowej lub całkowitej odmowy akceptu lub zastrzeżenia w umowie, zgłoszonego przez dostawcę, że przedmiot dostawy nie może być zużyty do czasu uregulowania należności przez odbiorcę, rola Banku ogranicza się wyłącznie do zawiadomienia dostawcy o znanej mu (na przykład stwierdzonym w czasie inspekcji w przedsiębiorstwie) fakcie zużycia a materiałów lub towarów nieopłaconych.

Ad 2. Karą pobieraną na wniosek posiadacza rachunku jest tylko jedna kara, a mianowicie za nieterminowe złożenie do Banku polecenia przelewu.

Obowiązek oddziału przy nakładaniu tego typu kary polega na żądaniu przedstawienia faktury lub innego dokumentu uzasadniającego zobowiązanie i sprawdzenie czy rzeczywiście zaistniała zwłoka w złożeniu do Banku polecenia przelewu. Niewątpliwie powyższy tryb postępowania jest bardzo pracochłonny, niemniej w początkowym okresie obowiązywania uchwały nie powinno być zbyt wiele wniosków o nałożenie kary tego typu. Nowe nakłady poleceń przelewu będą zawierały specjalną rubrykę na zamieszczenie daty otrzymania dokumentu, wtedy kontrola Banku ograniczy się wyłącznie do sprawdzenia tej rubryki, bez żądania dokumentów od uczestników rozliczeń.

Ad 3. Karami dochodzonymi bezpośrednio między uczestnikami rozliczeń są kary z następujących tytułów:

- a) za złożenie w Banku żądania zapłaty bez pokrycia towarowego,

b) za złożenie w Banku nieuzasadnionej odmowy akceptu,

c) za korzystanie z nieopłaconego towaru, znajdując się na przechowaniu u odbiorcy w tych przypadkach, gdy obowiązek przechowania na odpowiedzialność odbiorcy wynika ze złożonej odmowy akceptu lub zastrzeżenia w umowie przez dostawcę, że przedmiot dostawy nie może być zużyty w procesie produkcji przed uregulowaniem należności.

Przez dochodzenie kar między uczestnikami rozliczeń bez udziału Banku należy rozumieć uprawnienia poszkodowanego, jakie daje mu uchwała do żądania zapłaty kar w wysokości podanej przez uchwałę Nr 527. Jeśli wyniknie spór między kontrahentami i jeden z nich nie będzie chciał na drodze dobrowolnej zapłacić kary, wtedy instancjami orzekającymi o słuszność kar są komisje arbitrażowe lub sądy, w zależności od charakteru prawnego uczestnika rozliczeń. Zasądzone kary wraz z kosztami procesu będą egzekwowane na zasadach ogólnych, obowiązujących przy realizacji tytułów arbitrażowych, sądowych i administracyjnych.

Ad 4. Karą płaconą przez Bank jest tylko jedna kara za dopuszczenie do zwłoki w uznaniu rachunku z tytułu dostawy, usługi lub roboty. Podkreśla się, że karę powyższą płaci Bank, jako organizator rozliczeń. Bank jako kontrahent rozliczeń (gospodarka własna) płaci te wszystkie kary jakie obowiązują uczestników rozliczeń.

*

Mając w ten sposób uszeregowane kary można będzie pokrótce omówić tryb nakładania i ściągania kar.

Kary nakładane z urzędu przez Bank są pobierane albo automatycznie przy realizacji dyspozycji rozliczeniowych (poleceń przelewu i żądań zapłaty), bez potrzeby odrębnej pisemnej decyzji, albo pobierane są na podstawie decyzji pisemnej, wysyłanej do płatnika. Pisemna decyzja o nałożeniu kary występuje przy nieterminowych zgłoszeniach mylnych uznań rachunku i naruszaniu zasad odpowiedzialnego przechowania zarządzanego przez Bank. W ciągu siedmiu dni od daty otrzymania pisemnej decyzji płatnik ma prawo złożyć umotywowane odwołanie. Oddział kieruje odwołanie wraz z odpowiednimi oryginałami czy odpisami dokumentów do oddziału wojewódzkiego, który w terminie do dni siedmiu obowiązany jest wydać decyzję. Decyzja Banku jest ostateczna i nie ma od niej już żadnego odwołania. Jeżeli w terminie do dni siedmiu

oddział Banku nie otrzyma odwołania, to obciąża rachunek płatnika, uznając rachunek Banku lub przedsiębiorstwa, w zależności od rodzaju kary. Podobnie przedstawia się tryb dochodzenia kar pobieranych na wniosek uczestnika rozliczeń z tym, że decyzje o nałożeniu kary oddział podejmuje dopiero na pisemne żądanie poszkodowanego, po zbadaniu dokumentów.

Bank płaci kary na podstawie pisemnego wezwania do zapłaty przesłanego do Banku przez poszkodowanego uczestnika rozliczeń. Jeżeli w powstaniu kary zawinił bank płatnika, to wezwanie to kieruje się do banku płatnika, który w terminie do dni siedmiu powinien karę zapłacić lub złożyć odwołanie, przekazując całość sprawy do oddziału wojewódzkiego i powiadamiając o tym zainteresowanego uczestnika rozliczeń.

Oddział wojewódzki w terminie do dni siedmiu powinien wydać ostateczną decyzję.

Należy podkreślić, że komisje arbitrażowe nie będą rozpatrywać ewentualnych sporów wynikających na tle pobierania kar zastępujących odszkodowanie. Karami tymi są: kary płacone przez Bank za dopuszczenie do zwłoki w uznaniu rachunku oraz kary za nieterminowe zgłoszenie mylnego uznania rachunku.

Wszystkie inne naruszenia dyscypliny rozliczeń nie wyłączają odpowiedzialności na zasadach ogólnych i w sprawach spornych będą tu orzekały komisje arbitrażowe lub sądy.

Roszczenie o zapłatę kary wygasa po upływie trzech miesięcy od dnia, w którym poszkodowany dowiedział się o naruszeniu dyscypliny rozliczeń. W każdym przypadku roszczenie o karę wygasa po upływie roku od dnia naruszenia dyscypliny rozliczeń.

*

Stosowanie pełnego wachlarza kar za naruszenie dyscypliny rozliczeń tak przez przedsiębiorstwa jak i Bank wymaga wnikliwego zapoznania się z tym systemem i pełnej konsekwencji w jego stosowaniu.

Wprowadzenie w życie systemu kar pieniężnych za naruszenie dyscypliny rozliczeń powinno zwiększyć poczucie odpowiedzialności przedsiębiorstw i Banku za stan rozliczeń oraz spowodować żywsze krążenie środków obrotowych w gospodarce narodowej, przyczyniając się w ten sposób do wzrostu akumulacji i obniżki kosztów własnych oraz umocnienia rozrachunku gospodarczego w przedsiębiorstwach.

Cz. Michatkiewicz

AKTUALNE UWAGI DOTYCZĄCE KREDYTOWANIA I KONTROLI PRZEDSIĘBIORSTW HANDLOWYCH

Zarządzenie Prezesa Banku A/65 wprowadza w życie z dniem 1 września bieżącego roku znowelizowane przepisy szczegółowe do IS Dział VI — Kredytowanie i kontrola przedsiębiorstw handlowych Część I — Kredytowanie obrotu towarowego.

Zmiany, które zostały wprowadzone w tych przepisach, zostały podane w zarządzeniu wprowadzającym oraz omówione w numerze 8/55 Wiadomości Narodowego Banku Polskiego.

Z dniem 1 września weszły również w życie Uchwały Prezydium Rządu z dnia 2 lipca bieżącego roku Nr 526 w sprawie wzmocnienia działalności Narodowego Banku Polskiego w zakresie pogłębienia rozrachunku gospodarczego i podniesienia dyscypliny finansowej przedsiębiorstw

oraz Nr 527 w sprawie zasad rozliczeń za dostawy, usługi i roboty.

Problematyka ekonomiczna związana z realizacją przez aparat bankowy Uchwał Prezydium Rządu Nr 526 i Nr 527 oraz znowelizowanych przepisów o kredytowaniu obrotu towarowego jest bardzo rozległa i będzie niewątpliwie przedmiotem szczegółowej dyskusji na łamach Wiadomości Narodowego Banku Polskiego.

Przedmiotem naszych rozważań w tym artykule będzie zagadnienie wprowadzenia w życie wzmoczonego oddziaływania poprzez kredyt na dalsze podniesienie pracy przedsiębiorstw handlowych na wyższy poziom w celu pełniejszego, nie doznającego przerw zaspokojenia potrzeb konsumenta oraz wykonywania i przekraczania planu sprze-

daży, przy zastosowaniu przez przedsiębiorstwa ekonomiki kosztów obrotu handlowego, gwarantującej wykonanie planowanego zysku.

Uchwały Prezydium Rządu Nr 526 i Nr 527 oraz przepisy znówelizowanej instrukcji stworzyły warunki skutecznego operatywnego oddziaływania na pracę przedsiębiorstw w zakresie prawidłowego wykonawstwa planów, a przeprowadzony w tej mierze na naradach, na wszystkich szczeblach aparatu bankowego instruktaż wewnątrz Banku, jak również omawianie zadań wynikających z Uchwał Prezydium Rządu z zainteresowanymi organizacjami gospodarczymi pozwala oczekiwać bardziej efektywnych wyników w likwidacji nieprawidłowości występujących w gospodarce kontrolowanych przedsiębiorstw.

Uchwała Prezydium Rządu Nr 526 nakłada na Bank obowiązek wzmocnienia oddziaływania poprzez kredyt na wykonywanie planów produkcji, obrotu towarowego, akumulacji, zadań obniżki kosztów, na prawidłową gospodarkę środkami obrotowymi i na wzrost dyscypliny płatniczej. Jest to wachlarz zagadnień, który wymaga znajomości całokształtu pracy przedsiębiorstwa. Stąd też uchwała nakłada na Bank obowiązek pogłębienia analizy gospodarczej, ustalania przyczyn złej gospodarki oraz konkretyzowania postulatów w sprawie podjęcia środków, które powinny zapewnić likwidację przyczyn złej gospodarki.

Środki wzmoczonego oddziaływania na przedsiębiorstwa zostały omówione w przytoczonych zarządzeniach wykonawczych Prezesa Banku, są one również uwzględnione w odpowiednim zakresie w znówelizowanej instrukcji o kredytowaniu obrotu towarowego.

Nieprawidłowości występujące najczęściej w przedsiębiorstwach handlowych dotyczą:

- 1) niewykonania lub nieprawidłowego wykonania planu obrotu towarowego,
- 2) gromadzenia zapasów wykazujących słabą lub nadmiernie wydłużoną rotację, dochodzącą niekiedy do okresów wieloletnich,
- 3) przekraczania kosztów i nieosiągania akumulacji,
- 4) braku funduszy własnych w obrocie w obowiązującej wysokości,
- 5) braku dyscypliny w zakresie rozliczeń.

Aby ocenić czy przedsiębiorstwo handlowe dobrze pracuje i zasługuje na przywileje przewidziane przepisami wykonawczymi do uchwały Nr 526, czy na przywileje nie zasługuje lub nawet kwalifikuje się do zastosowania wobec niego sankcji, trzeba, jak już powiedzieliśmy wyżej, dobrze poznać system i warunki jego pracy, stopień jego wysiłków zmierzających do zabezpieczenia wykonania planowych zadań w zakresie obrotu towarowego, gospodarki środkami obrotowymi, kosztów oraz rozliczeń itp.

Kryterium wykonania obrotu towarowego inaczej będziemy stosować do przedsiębiorstw handlu detalicznego i inaczej do przedsiębiorstw handlu hurtowego oraz do szczebla zbytu.

I tak na przykład wykonanie obrotu towarowego w detalu należy mierzyć ściśle według operatywnych zadań na tym odcinku, a przy stwierdzeniu niewykonania wypadnie nam odpowiedzieć na pytanie czy przedsiębiorstwo było lub z jakich przyczyn nie było zaopatrzone w pełny asortyment przewidziany dla prowadzonych branż towarowych, w szczególności, czy przedsiębiorstwo we właściwym czasie zapotrzebowuje i zaopatruje sklepy w prowadzone asortymenty, czy obsługa jest na poziomie fachowym i czy umie klienta obsłużyć itp. Jeżeli planu sprzedaży nie wykonano z powodu braków w zaopatrzeniu, zawinionych przez przedsiębiorstwo, przedsiębiorstwo takie nie powinno być zaliczone do dobrze pracujących, ze względu na brak troski lub zły system zaopatrzenia.

Przedsiębiorstwa handlu hurtowego trzeba w zakresie wykonania obrotu oceniać według ich sprawności w pełnym zaopatrzeniu detalu w prowadzone przez hurt asortymenty oraz według dbałości o posiadanie u siebie na składzie pełnego branżowego lub wielobranżowego asortymentu przewidzianego w planach zaopatrzenia własnego i zaopatrzenia detalu. Niewykonanie planu sprzedaży przez hurt, przy wykonaniu planu obrotu towarowego przez obsługiwany detal i przy prawidłowym zaopatrzeniu detalu w prowadzone przez hurt asortymenty, nie powinno stanowić przyczyny niezaliczenia przedsiębiorstwa handlu hurtowego do przedsiębiorstw dobrze pracujących. Odwrotnie, jeżeli hurtownia wykonała plan sprzedaży, lecz wykonała go nieprawidłowo co do struktury potrzeb zaopatrzenia detalu, wskutek czego niektóre przedsiębiorstwa handlu detalicznego z winy hurtu nie wykonały planu sprzedaży wskutek złej obsługi przez hurt, przedsiębiorstwo handlu hurtowego może nie zostać zaliczone do przedsiębiorstw dobrze pracujących.

Prawidłowe rozpoznanie pracy hurtu w powiązaniu z prawidłowym zaopatrzeniem detalu będzie najczęściej możliwe przy współudziale w ocenie oddziałów kontrolujących hurt i detal.

Przy ocenie wykonania obrotu towarowego przedsiębiorstw handlu detalicznego należy mieć na uwadze to, czy przedsiębiorstwo nie stosuje praktyki dokonywania przerzutów pewnej części towarów do innych organizacji gospodarczych lub nie dokonuje nielegalnej sprzedaży pozarynkowej ze szkodą dla zaopatrzenia ludności.

Z obrotem jest ściśle powiązana gospodarka zapasami. Prawidłowość tej gospodarki w przedsiębiorstwach handlowych nie stanowi wprawdzie w myśl ZP A/55 podstawowego warunku zaliczenia przedsiębiorstwa do organizacji dobrze pracujących, dyrektor oddziału jednak w niejednym przypadku nie będzie w stanie przeprowadzić słusznej oceny przedsiębiorstwa bez wzięcia pod uwagę gospodarki zapasami, która jak wiadomo, rzutuje zarówno na wykonanie obrotu, na jego strukturę zależną od struktury zaopatrzenia oraz na koszty (koszty magazynowania, ubytki, koszty kredytów). To też Uchwała Prezydium Rządu Nr 527, mając na względzie ekonomikę gospodarki zapasami materiałowymi i towarami daje odbiorcy możliwość przeciwdziałania narzucaniu dostaw w drodze mechanicznego wykonania przez dostawców rozdzielników. W myśl § 9 punktu e Bank jest obowiązany badać czy faktury są oznaczone datą i numerem umowy, bądź zamówienia. Należy przy tym wyjaśnić, iż na równi z zamówieniem może być postawiona taka umowa, która zawiera takie same elementy, jak zamówienie to znaczy szczegółowe oznaczenie asortymentu, ilość, cenę, termin dostawy, sposób wysyłki, rodzaj opakowania itp. Uchwała nie podaje jakiego rodzaju to ma być umowa, szczegółowa, bezpośrednia, dotycząca jednorazowej dostawy czy całego cyklu dostaw. Zawarty jednak w tym postanowieniu uchwały wymóg podania w fakturze daty i numeru umowy oznacza, że uchwała, pozostawiając stronom wolną rękę co do formy umowy, wymaga pisemnego potwierdzenia umownych uzgodnień między stronami co do istotnych szczegółów transakcji kupna i sprzedaży w tych przypadkach, kiedy dostawa następuje nie na podstawie jednorazowego, również zresztą, pisemnego zamówienia, lecz na podstawie umowy. Zagadnienie formy oraz istotnych warunków umów handlowych między dostawcami i odbiorcami ciągle jeszcze budzi w praktyce wątpliwości i nasuwa wiele trudności w skutecznym operatywnym oddziaływaniu odbiorcy na dostawcę i braki w tej dziedzinie demobilizują obydwie umawiające się strony. I tak na przykład na tle wyżej wymienionego postanowienia uchwały praktyka będzie wymagała rozstrzygnięcia czy i jakiego rodzaju umowy mają być zawierane między składnicą zbytu i hurtownią,

które podlegają temu samemu centralnemu zarządowi. W dotychczasowej praktyce umowy takie nie były zawierane, a dostawy odbywały się na podstawie rozdzielnika sporządzanego przez centralny zarząd lub zarząd centrali handlowej. Hurtownia w praktyce tej była pozbawiona wpływu na przebieg i strukturę dostaw dokonywanych przez składnice zbytu. Wydaje się, że stosunki kupna — sprzedaży między tymi organizacjami powinny być także oparte o zamówienia lub porozumienia umowne określające strukturę asortymentową dostaw, jakoś, termin itp. Każda z tych organizacji jest na co najmniej pełnym wewnętrznym rozrachunku gospodarczym i jest socjalistycznym przedsiębiorstwem handlowym, kupującym i sprzedającym towary, może pracować dobrze lub źle, nie można zatem wykluczyć między tymi ogniwami handlu uspołecznionego wzajemnego oddziaływania na ich pracę przy pomocy zasad rozrachunku gospodarczego między innymi przy pomocy operatywnej samodzielności w prowadzeniu przedsiębiorstwa, odpowiedzialności za wykonanie planowych zadań itp. Wprawdzie jednostki hurtu mogą przed ostatecznym ustaleniem rozdzielników zgłaszać swoje dezyderaty do centralnego zarządu, jednakże w praktyce dezyderaty ich nie zawsze są uwzględniane w całej rozciągłości. Przeważnie brane są przez centralny zarząd pod uwagę tylko częściowo, a są nierzadkie przypadki, gdy się w rozdzielniku przewiduje dla hurtu inne dostawy, niż zostały zgłoszone.

Z dniem 1 września bieżącego roku weszło w życie rozporządzenie Ministra Handlu Wewnętrznego z dnia 16 czerwca bieżącego roku, zobowiązujące na razie przedsiębiorstwa podległe Centralnemu Zarządowi Hurtu Tekstylnego i Hurtu Spożywczego oraz Centrali Odzieżowej i Centrali Handlowej Przemysłu Skórzanego do prowadzenia analizy rynku, składania z wyników analizy sprawozdań oraz do czynienia w oparciu o tę analizę odpowiednich zamówień u swoich dostawców. Rozporządzenie to będzie od dnia 1 stycznia 1956 roku obowiązywało również pozostałe organizacje handlu hurtowego i detalicznego, podległe Ministerstwu Handlu Wewnętrznego. Należy oczekiwać, że także Centrala Rolniczych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” wyda w niedalekiej przyszłości swoim organizacjom handlowym analogiczne zarządzenia w sprawie analizy rynku.

W zarządzeniu Ministra Handlu Wewnętrznego o analizie rynku należy się dopatrywać nie tylko dalszego wzmocnienia powiązania handlu socjalistycznego w naszym kraju z rynkiem i jego potrzebami, lecz także wzmocnienia pozycji odbiorcy, który z jednej strony jest obowiązany znać dobrze potrzeby rynku, z drugiej zaś strony zabezpieczyć sobie dopływ masy towarowej niezbędnej dla obsługi rynku. Stąd można wysnuć wniosek, że nasz handel zerwie ostatecznie z mechanicznym rozdziałem masy towarowej, występującym jeszcze w niektórych organizacjach handlowych i wejdzie definitywnie na drogę dokonywania dostaw w oparciu o zamówienia lub o umowy, które jeżeli mają być równorzędnie postawione z zamówieniami, muszą zawierać takie same określenia asortymentu, jego ilości, jakości, ceny, terminu dostawy, rodzaju opakowania i innych warunków dostawy, jak i zamówienia.

Zatrzymaliśmy się dłużej nad zagadnieniami umów i zamówień tak zarówno istotnych, jak i nie dość w praktyce przez niektóre organizacje handlowe docenianych podstawowych narzędzi pracy przedsiębiorstw handlowych, posiadających decydujący — od strony organizacji zaopatrzenia rynku — wpływ na przebieg, strukturę dostaw i na powiązanie pracy przemysłu z potrzebami rynku.

Toteż kontrola bankowa, badając w przedsiębiorstwie prawidłowość fakturowania, lub organizację zakupów, bądź dostaw, będzie się z tymi zagadnieniami codziennie niemal spotykała i oceniała zgodność wykonania operacji towaro-

wych z omówionymi wyżej postanowieniami Uchwały Nr 526 i Nr 527.

Mówiąc o zapasach nie możemy nie zwrócić uwagi na zastrzeżenie rygorów w znowelizowanych przepisach instrukcji o kredytowaniu obrotu towarowego co do kredytowania zapasów ponadnormatywnych. Zmiany w tym zakresie zostały omówione w 8 numerze Wiadomości NBP z roku bieżącego. Tu należałoby zastanowić się nad tym przypadkiem, gdy na przykład przedsiębiorstwo handlu detalicznego, prowadzące prawidłową gospodarkę zapasami, które nie ma określonych wskaźników rotacji w dniach dla chociażby ważniejszych asortymentów towarowych lub nawet branżowych grup towarowych i którego kwartalny wskaźnik rotacji nie jest średnioważonym wskaźnikiem rotacji, lecz wskaźnikiem operatywnym, ustalonym w oderwaniu od minimum asortymentowego i od prawidłowych rotacji asortymentowych lub przynajmniej grupowych — posiada ponadnormatywne zapasy, lecz zapasy te nie przekraczają w poszczególnych asortymentach lub grupach towarowych minimum asortymentowego ustalonego zarządzeniem Ministra Handlu Wewnętrznego z roku 1954. W takich przypadkach ogólny planowy wskaźnik rotacji w dniach powinien być tak ustalony, aby w zapasie w granicach rotacji mieściło się również minimum asortymentowe. W związku z tym, za zgodą Ministra Finansów, w roku bieżącym stosuje się już w jednostkach handlu detalicznego, podległych CRS „Samopomoc Chłopska”, CZ, MHD i ZSS podwyższone operatywne wskaźniki rotacji, które częściowo tylko to zagadnienie rozwiązują. W praktyce jednak część zapasów w granicach minimum asortymentowego, aby uniknąć wyłączenia tych zapasów z kredytowania, finansowana była jako zapasy sezonowe. Przy ustalaniu planów handlowo-finansowych na rok 1956 sprawa ta powinna być gruntownie przeanalizowana tak, aby zatwierdzony planowy wskaźnik rotacji w dniach umożliwił przedsiębiorstwu handlu detalicznego posiadanie pełnego minimum asortymentowego.

Omówiliśmy tego rodzaju sytuację ze względu na to, że utrzymywanie minimum asortymentowego jest obowiązkiem przedsiębiorstwa, którego nie można kwestionować. Z drugiej strony należy zwrócić uwagę na to, że znaczna część przedsiębiorstw posiada zapasy nadmierne w szeregu asortymentów, że oddziaływanie oddziałów Banku na likwidację nadmiernych, ekonomicznie nieuzasadnionych zapasów towarowych nie jest dostateczne i że polityka kredytowa oddziałów i Banku powinna być bardziej rygorystyczna i operatywna. Wymaga to jednak dobrej znajomości pracy przedsiębiorstw handlowych, celowości i prawidłowości ich zaopatrzenia, form, metod i kultury sprzedaży. Inspektor kredytowy powinien dobrze znać politykę zaopatrzenia, stan i strukturę zapasów obsługiwanego przedsiębiorstwa. W tym celu trzeba gruntownie poznać przedsiębiorstwo, analizować jego działalność w oparciu o wskaźniki ekonomiczne jego pracy, znajdujące wyraz w osiągniętym obrocie, w stanach i strukturze zapasów, w osiągniętych wynikach, we wskaźnikach kosztów, w rotacji i w źródłach finansowania.

Wizytacje pracowników Departamentu Kredytów Handlu dokonane w oddziałach operacyjnych wskazują na słabą znajomość ekonomiki kontrolowanych przedsiębiorstw. Inspekcje traktowane są raczej formalistycznie. Bada się ogólny stan zapasów, ale nie weryfikuje się ich struktury. Zapasy specjalne przyjmuje się zazwyczaj w wysokości podanej przez departament, bez ustalania w przedsiębiorstwie faktuycznej ich wielkości, a zapasy sezonowe przyjmuje się prawie z reguły według danych przedsiębiorstwa. Takie postępowanie ze strony oddziału wpływa demobilizująco na przedsiębiorstwo, które nierzadko podaje zawyżone stany zapasów, zwłaszcza celowych, a zaniżone stany dostaw

niefakturowanych, stwarzając w ten sposób dla siebie dogodniejsze warunki przy regulacji kredytów.

Często oddziały nie porównują stanów podanych w sprawozdaniach finansowych ze stanami z oświadczeń składanych przez przedsiębiorstwa według stanu na datę sporządzenia tych sprawozdań, wobec czego nie wpływają na przedsiębiorstwa w kierunku dokładnego podawania danych w oświadczeniach.

Wspomniana wyżej Uchwała Nr 526 Prezydium Rządu z dnia 2 lipca bieżącego roku nakłada na Bank obowiązek pogłębienia analizy gospodarczej i działalności finansowej przedsiębiorstw, zwłaszcza w celu ustalenia przyczyn złej gospodarki i na tej podstawie stawiania konkretnych postulatów wobec przedsiębiorstw i ich jednostek nadrzędnych w celu podjęcia środków mających na celu usunięcie tych przyczyn. Na podstawie badań przeprowadzanych w oddziałach operacyjnych przez pracowników Departamentu Kredytów Handlu, trzeba wyraźnie powiedzieć, że dotychczas z analizą sprawozdań finansowych nie jest — dobrze. Sprawozdania finansowe za rok 1954 nie zostały w ogóle przeanalizowane lub przeanalizowane w sposób niedostateczny. Kwartalne sprawozdania finansowe z reguły nie są analizowane. Co najwyżej oddziały ograniczały się do zestawienia bilansów przedsiębiorstw na oddzielnych arkuszach w układzie prawie identycznym jak w sprawozdaniach z kontroli stanu finansowego za III miesiąc kwartału, w celu zbadania źródeł i prawidłowości pokrycia poszczególnych grup aktywów. Nie zawsze wnioski wynikające z takiego zestawienia zostały wyciągnięte i zakomunikowane przedsiębiorstwu, a przecież zbadanie źródeł i prawidłowości pokrycia stanowi tylko wąski odcinek analizy, jakiej powinno być przez oddział poddane roczne lub kwartalne sprawozdanie finansowe przedsiębiorstwa.

Oddziały wojewódzkie, nawet niektóre dobrze pracujące, również nie dokonywały analizy zbiorczych sprawozdań finansowych, sporządzanych na szczeblu wojewódzkim i przedkładanych im. Jako tłumaczenie podawano, że nie ma ustalonej przepisów, jak powinna wyglądać analiza rocznych, ewentualnie kwartalnych sprawozdań finansowych. Tłumaczenia tego nie można uznać za słuszne, bo skoro Bank przewidziany jest w rozdzielniku jako otrzymujący te sprawozdania, to chyba nie po to, aby nie analizowane odkładał do akt. Z drugiej strony chociaż oczywiście nie ma wyraźnych przepisów, to jednak ciągle się mówi o tym, jakie najważniejsze odcinki pracy przedsiębiorstwa należy badać, a więc — poza wspomnianą wyżej prawidłowością finansowania: obrót towarowy, gospodarkę zapasami, rozliczenia, koszty, wyniki bilansowe, zamrożenia w robotach kapitałnych.

Nie wszystkie z poruszonych zagadnień wymagają dodatkowego naświetlenia na przykład prawidłowość finansowania środków obrotowych, wyniki bilansowe oraz zamrożenia w robotach kapitałnych, gdyż badanie tych zagadnień nie nasuwa w zasadzie oddziałowi trudności. Należałoby się zatrzymać nieco dłużej na gospodarce zapasami, rozliczeniach i kosztach. Dla wyrobienia sobie sądu o tendencji w gospodarce zapasami, należy zbadać dynamikę ich struktury, dokonując porównania dwóch sprawozdań finansowych: poprzedniego i ostatniego. Weźmy dla przykładu następującą strukturę zapasów towarowych (w mil zł):

	1.I.1955 rok	30.6.1955 rok
Zapasy ogółem	100	87
w tym: zapasy normatywne	60	43
zapasy celowe	15	10
zapasy przejściowe	5	4
zapasy inne kredytowane	18	25
zapasy wyłączone z kredytowania	2	5

Z powyższego zestawienia wynika, że tendencja, jeśli chodzi o całość zapasów towarowych, jest malejąca, ale

struktura tych zapasów wyraźnie zmieniała się na niekorzyść, gdyż wzrósł (globalnie i procentowo) udział zapasów innych kredytowanych (a więc zapasów trudno zbywalnych) oraz nie nadających się do kredytowania. Bliższe zbadanie tych zapasów powinno nastąpić poprzez inspekcje w przedsiębiorstwie oraz analizę wskaźników rotacji (na podstawie sprawozdawczości statystycznej z wykonania planu obrotu towarowego).

Podobnie należy badać zmiany w strukturze rozliczeń. Weźmy przykład następujący (w mil zł):

	1.I.1955 rok	30.6.1955 rok
portfel A	10	11
portfel B	5	10
portfel C	0,3	0,5
zobowiązania nieprzeterminowane	15	16
zobowiązania przeterminowane	9	12

Jak wynika z powyższego zestawienia w okresie pierwsze półrocza roku bieżącego w strukturze rozliczeń zaszły bardzo niekorzystne zmiany. Wzrósł udział (bezwzględny i procentowy) należności przeterminowanych w stosunku do ogółu należności. To samo dotyczy zobowiązań przeterminowanych w stosunku do ogółu zobowiązań. Zmiany w strukturze rozliczeń trzeba następnie przyczynowo powiązać z przebiegiem spływu masy towarowej, ze zmianami w strukturze zapasów, z ewentualnymi brakami w wyposażeniu przedsiębiorstwa w fundusze własne w obrocie, ze stanami wykorzystanych kredytów i wielkością przedmiotów kredytowania.

Jeżeli chodzi o analizę kosztów często słyszy się zdania, żeownicy bankowi nie mają do tego przygotowania i że wobec tego trudno jest im taką analizę przeprowadzać. Czasem spotyka się w oddziałach operacyjnych na temat analizy kosztów obszerne elaboraty, nierzadko na kilkunastu stronach pisma maszynowego. Oczywiście na bardzo dokładną analizę kosztów może pozwolić sobie i powinno to robić przedsiębiorstwo. Natomiast inspektor kredytowy powinien zanalizować koszty w tym zakresie, w jakim pozwala mu na to sprawozdanie finansowe i księgowość przedsiębiorstwa. Dla przykładu załóżmy, że mamy zanalizować koszty obrotu państwowego przedsiębiorstwa handlowego. Należałoby w takim przypadku zbadać, jak się kształtuje wykonanie planu kosztów w stosunku do obrotu oraz wykonanie planu obniżenia kosztów obrotu towarowego.

Ze sprawozdania wzór H-45/1-3, z danych uzupełniających, dowiadujemy się, jaki jest procent ogółu kosztów do obrotu według planu od początku roku do końca kwartału sprawozdawczego oraz według wykonania w tym samym okresie z podziałem na:

- a) płace i narzuty,
- b) transport,
- c) inne.

Przy takim badaniu mogą zachodzić różne warianty, a więc:

1) procent ogółu kosztów do obrotu w wykonaniu jest nie przekroczony, przy czym żaden ze wskaźników tych kosztów (a, b i c) nie jest przekroczony albo część z tych wskaźników wykazuje przekroczenie przy niższym od planowanego kształtowaniu się pozostałych wskaźników;

2) procent ogółu kosztów do obrotu w wykonaniu jest przekroczony, przy tym każdy ze wskaźników tych kosztów (a, b i c) wykazuje przekroczenie albo też zachodzi przypadek opisany w punkcie pierwszym.

W każdym przypadku, (niezależnie który z wariantów ma miejsce) należy zbadać wykonanie planu kosztów szczegółowo dla poszczególnych rodzajów kosztów oraz zbadać przyczyny przekroczenia. Zazwyczaj przyczyny przekroczeń podane są dość dokładnie w części opisowej sprawozdania finansowego. Stwierdzić jednak należy, że przedsię-

biorstwa często prześlizgują się przez te pozycje kosztów, które są dla nich niewygodne do tłumaczenia, lub podają nawet nieprawidłowe uzasadnienia. Zostało stwierdzone, że plan kosztów w niektórych przypadkach może zawierać luzy. Są na przykład jednostki handlowe, które wbrew obowiązującym przepisom często sprowadzają towary samochodami z dużych odległości, a pomimo to nie wykazują przekroczenia w wykonaniu kosztów transportu. Dlatego też w celu zbadania prawidłowości wykonania planu kosztów — niezależnie od wyjaśnień podanych przez przedsiębiorstwo w części opisowej — powinien być dokonany jeszcze przegląd w przedsiębiorstwie ważniejszych pozycji na poszczególnych kontach kosztów. Trzeba zaznaczyć, że badania wykonania planu kosztów w poszczególnych kwartałach należy dokonywać w stosunku do kwartalnych zadań finansowych. Dla uzupełnienia sobie obrazu co do prawidłowości wykonania planu kosztów można by jeszcze wykonanie planu kosztów porównać z wykonaniem za analogiczny okres roku ubiegłego, wtedy bowiem można uchwycić pewne nieprawidłowości w ustawieniu planu kosztów i ich wykonaniu w okresie badanym.

Samo nieprzekroczenie planu kosztów nie zapewnia automatycznie wykonania planu obniżenia kosztów obrotu towarowego, z tego względu więc dla całości obrazu wy-

konania przez przedsiębiorstwo planu kosztów należy z wzoru H-46 zbadać, jak było planowane, a jak zostało wykonane obniżenie kosztów obrotu towarowego.

Powyższe uwagi nie powinny być traktowane jako wyczerpujące wytyczne do analizy sprawozdań finansowych, mają one na celu jedynie wskazanie kierunku, w jakim ta analiza iść powinna.

W związku z wejściem w życie z dniem 1 września bieżącego roku Uchwały Nr 526 Prezydium Rządu te oddziały, które nie dokonały jeszcze analizy ostatnich kwartalnych sprawozdań finansowych za drugi kwartał bieżącego roku powinny czym prędzej akcję tę zakończyć i postawić przedsiębiorstwom konkretne postulaty wynikające z tej analizy, aby przez okres ostatnich miesięcy roku bieżącego przedsiębiorstwo miało możliwość osiągnięcia poprawy w swej gospodarce, przy czym postulaty powinny być podane przedsiębiorstwom w formie pisemnej, w celu bardziej skutecznego oddziaływania na nie. Stwierdzono bowiem, że jedną z przyczyn niedostatecznego oddziaływania przez oddziały na przedsiębiorstwa jest ograniczanie się tylko do rozmów ustnych bez potwierdzenia na piśmie ważnych uwag, jakie zostały przedsiębiorstwom zakomunikowane.

J. Gładysz i T. Drużyński

ZAGADNIENIA KREDYTOWANIA PGR

Kredyt bankowy jest jedynym prawidłowym, obok funduszu statutowego, pasywów stałych i nieprzeterminowanych zobowiązań wobec dostawców, pokryciem aktywów przedsiębiorstwa. Aby kredyt mógł spełnić swą wyżej określoną rolę, niezbędne jest dopełnienie dwóch warunków istotnych:

a) księgowość przedsiębiorstwa musi dawać dokładny obraz jego stanu finansowego

b) kredyty muszą umożliwiać sfinansowanie wszystkich niezbędnych przedsiębiorstwu środków obrotowych nie podlegających sfinansowaniu funduszami własnymi z tym, że kredyt przeterminowany jest odbiciem odchylenia od zasad prawidłowej gospodarki finansowej.

Precyzując warunki powyższe, nie mam na myśli załogłości ani błędów w księgowaniach lub w kredytowaniu, tylko zasadniczą organizację tych czynności.

Wobec zapowiedzianych daleko idących zmian i uproszczeń w księgowości PGR, które z kolei spowodują odpowiednie zmiany w ich kredytowaniu, z pożytkiem będzie przeanalizować obecny stan rzeczy na omawianym odcinku. Pozwoli to oprzeć zamierzenia na przyszłość na gruncie krytycznej oceny dotychczasowych osiągnięć i doświadczeń.

W krótkim artykule trudno jest oczywiście kusić się o wyczerpujące omówienie tak obszernego tematu, ograniczę się więc do przedstawienia swych uwag odnośnie kilku wchodzących w jego zakres zagadnień, moim zdaniem najbardziej w danej chwili istotnych.

I. Kredytowanie przetwórczości rolniczej w toku i rozliczeń międzyokresowych czynnych.

Gdybyśmy sobie zadali pytanie czy wszystkie ponoszone przez PGR nakłady produkcyjne objęte są przewidzianymi dla tych przedsiębiorstw kredytami na różne rodzaje produkcji w toku, musieliśmy po uważnym zbadaniu sprawy odpowiedzieć przecząco.

Najłatwiej dostrzec lukę w kredytowaniu inwentarza żywego obrotowego, powstałą wskutek nieuwzględnienia różnic cen i kosztów zakupu pasz przemysłowych i innych

materiałów. Argument, że sumy te stanowią przekroczenie planowanych kosztów utrzymania i jako takie nie mogą być kredytowane, jest trudny do utrzymania, skoro te same nadwyżki ponad cenę planową kredytujemy bez ograniczenia gdy chodzi o materiały i o produkcję roślinną w toku. Przy proponowanym w rozdziale poprzednim trybie kredytowania inwentarza żywego obrotowego, różnice cen i koszty zakupu byłyby rozliczane z konta 121 na konto 152 produkcji zwierzęcej.

Następnym powodem niedokredytowania PGR są często remonty i konserwacje. W planie gospodarczo-finansowym są one włączone do kosztów ogólnoprodukcyjnych i ogólnogospodarczych, przeto ich kredytowanie przebiega w postaci uwzględnienia narzutu tych kosztów na poszczególne produkcje (przy inwentarzu żywym obrotowym narzut ten jest wkalkulowany do miesięcznych kosztów utrzymania). Lecz co się dzieje, jeśli zespół przyspieszy wykonywanie remontów bieżących, co w wielu wypadkach może być zupełnie uzasadnione? Oczywiście nakład taki nie jest kredytowany.

Sądzę, że przyszłe zmiany księgowości PGR winny uwzględnić postulat, aby rozliczenia międzyokresowe czynne obejmowały nie tylko — jak to jest obecnie — rozliczenia przechodzące z jednego roku na drugi, lecz również rozliczenia w obrębie kwartałów jednego roku.

Wówczas Bank mógłby udzielać kredytu na międzyokresowe rozliczenia czynne — na podstawie oświadczeń o stanie remontów, wykonanych szybciej niż przewidywał rozdział planu rocznego — według obliczenia (liczby abstrakcyjne):

koszt rzeczywisty remontów na dzień 30. VI.	153.240.—
plan remontów bieżących na I i II kwartał	120.000.—
przedmiot kredytowania	33.240.—
do spłaty: 31. VII. (plan na miesiąc)	20.000.—
31. VIII. (reszta)	13.240.—

W podobny sposób należałoby kredytować wszelkie uzasadnione koszty ogólnoprodukcyjne i ogólnogospodarcze, poniesione wcześniej niż zaplanowano, że wymienię tu

jeszcze amortyzację traktorów naliczaną w I kwartale według planu, mimo wykonywania bardzo niewielkiej ilości usług, koszty weterynaryjne w wypadku szczególnego nasilenia chorób zwierząt.

Aktywizacja nie wykorzystywanego obecnie prawie wcale przez PGR kredytu na nakłady przyszłych okresów (jak wyżej) pociągnęłaby za sobą rewizję trybu kredytowania przetwórczości rolniczej w toku. Aktyw ten — w jego ujęciu obecnym — obejmuje dwie podgrupy faktyczne:

a) część nakładów uwięzioną fizycznie w produkcji niezakończonych,

b) nakłady przewidziane do rozliczenia w następnych okresach produkcyjnych.

Część a) w przeciwieństwie do produkcji roślinnej i zwierzęcej w toku nie odznacza się ani szczególnie długotrwałym cyklem produkcji ani różnorodnością. Wartość jej stanowi nieznaczny procent ponoszonych nakładów, przeto określając ją z różnicy między kwotami nakładów uzyskanej produkcji, bardzo łatwo jest bądź przyjąć do kredytowania przekroczenie kosztów produkcji, bądź wyjść na kwotę ujemną i niesłusznie odmówić kredytowania.

Udać się to analiza formuły

$$N - P = p$$

gdzie „N” są to nakłady

„P” produkcja uzyskana

„p” produkcja w toku.

„P” liczone jest wg cen planowych, natomiast „N” wg kosztów rzeczywistych.

Gdy „p” stanowi nieznaczny ułamek „P” na przykład ok. 3% (produkcja w toku gorzelnii przy 3-dobowej fermentacji w stosunku do produkcji całego kwartału), wówczas przy przekroczeniu nakładów naprz. o 10% wielkość „p” obliczymy mniej więcej trzykrotnie za wysoko. Przy oszczędności 10% nakładów obliczenie „p” da wartość ujemną, mimo że produkcja w toku naprawdę istnieje i winna być kredytowana. Można ją, natomiast z łatwością obliczyć wg tego samego trybu, jaki stosują w PGR do inwentury, — w wysokości określonego procentu wartości produktów uzyskanych rzeczywiście (gorzelnie, winiarnie), lub kosztów poniesionych od rozpoczęcia produkcji (cegielnie, wapienniki). W zakładach, których cykl produkcji nie przekracza w zasadzie jednej doby (młyny, tartaki) omawiana część a) nie występuje wcale. Natomiast część b) — remonty międzykampanijne, wynagrodzenia niezatrudnionych gdzie indziej po kampanii kierowników, narzut kosztów ogólnogospodarczych, — stanowi typowy nakład przyszłych okresów i jako taka winna być kredytowana w ramach kredytu na rozliczenia międzyokresowe czynne, a nie na produkcję w toku.

II. Rozgraniczenie nakładów eksploatacyjnych od inwestycyjnych.

Stosowany obecnie tryb finansowania robót inwestycyjnych prowadzonych sposobem gospodarczym nie usunął w pełni zamrożeń środków obrotowych. Spowodowane to jest najczęściej dostawami materiałów niezbędnych dla wykonywania inwestycji, remontów kapitalnych, remontów bieżących a czasem też dla usuwania szkód górniczych, przed sporządzeniem dokładnych wykazów ilości potrzebnych na każdy rodzaj tych robót. Jak wykazuje praktyka, opracowanie dokumentacji technicznej i uruchomienie limitów z P. I. nieraz ulega opóźnieniu. Wydaje się więc, że przywrócenie PG Rolnym prawa korzystania z kredytu na wstępne finansowanie inwestycji byłoby z powyższych względów zupełnie celowe.

Tenże kredyt mógłby oddać znaczne usługi przy finansowaniu przyrostu stada podstawowego. Obecna procedura

dwustronnych rozliczeń — gdy Bank Rolny co miesiąc refunduje wartość sztuk przeklasowanych do stada podstawowego, a zespół winien odprowadzać na rachunek P. I. kwoty wynikające z planu wybrakowań, — jest nadzbyt skomplikowana. Dochodzi tu jeszcze trzeci czynnik — wybrakowania ponadplanowe, których równowartość często bywa zatrzymana w obrocie ogólnym i „zdobi” bilanse nadwyżką konta 103 (fundusz specjalny) nad saldem konta 045 (r-k specjalny), idącą nieraz w setki tysięcy złotych w jednym zespole. Zdarza się też, że wyczerpany został właściwy limit z P. I. i wówczas refundacja na rzecz zespołu zostaje wstrzymana. Gdy zejść się równocześnie oba przeciwstawne zamrożenia konieczne jest dokonanie wzajemnej ich kompensaty.

A przecież zapisy uwzględniają ogólną wartość stada podstawowego i z tego punktu widzenia jest zupełnie obojętne, że stara Kalina poszła na opas, a Krasula przeszła z młodzieży do stada krów. Wystarczy z końcem każdego kwartału dokonać rozliczenia z tytułu rzeczywistego przyrostu lub zmniejszenia stanu kont 001,1 (inwentarz żywy pociągowy) i 001,2 (inwentarz żywy hodowlano-użytkowy), z uwzględnieniem zakupów sfinansowanych wprost z P. I. Natomiast w ciągu kwartału przyrosty można by kredytować na podstawie łatwych do skontrolowania oświadczeń, kredytem na wstępne finansowanie inwestycji (specjalne subkonto kredytowe). Wzór oświadczenia byłby przykładowo taki (liczby abstrakcyjne):

Lp.	Grupy zwierząt	Stan na I.I.		Stan na I.II.		Przyrost	Zmniejszenie
		ilość szt.	wartość tys. zł	ilość szt.	wartość tys. zł	tys. zł	tys. zł
1.	Buhaje	8	48	8	48	—	—
2.	Krowy	240	1.200	247	1.235	35	—
3.	Knury	14	28	12	24	—	4
4.	Maciory i t.p.	200	300	210	315	15	—
Razem		—	1.576	—	1.622	50	4

Ogółem: zwiększenie 46/m do skredytowania. Zabezpieczeniem spłat kredytu byłby limit z P. I. przewidziany do wykorzystania z końcem kwartału, z tym że w wypadkach przejściowych zahamowań refundacji z P. I. kredyt mógłby być prolongowany na kwartał następny, nie później jednak niż do końca roku bieżącego.

Jeśliby bilans kwartalny wykazał zmniejszenie wartości stada podstawowego, kredyt byłby w całości spłacony, a zespół musiałby odprowadzić odpowiednią kwotę do P.I. Jednak stan taki zaistnieć może raczej wyjątkowo, na przykład przy likwidacji jakiejś gałęzi hodowli. W normalnym toku gospodarki przewiduje się zazwyczaj rozwój hodowli, który z natury rzeczy nie bywa szczególnie duży ani szybki, podczas gdy obecne rozliczanie obrotów dwustronnych przysparza tylko niepotrzebnie pracy, nie mówiąc już o zaznaczonych powyżej nieprawidłowościach, tak często spotykanych w praktyce.

III. Terminowość i celowość kredytów PGR

Na temat obowiązujących przepisów o ustalaniu terminów spłat kredytów wypowiedane już były na łamach „Wiadomości NBP” słuszne uwagi (na przykład artykuł E. Simbierowicza w Nr 7/55 i krótki, ale jakże wymowny list do Redakcji w tymże Nr, dotyczący specjalnie kredytowania PGR). Szereg zarządzeń Centrali Banku wskazuje na konieczność uwzględniania specyfiki produkcji rolnej przy ustalaniu terminów spłaty kredytów ponadnormatywnych (Z. P. A/11/55 w sprawie produkcji ryb w toku pismo Departamentu Kredytów Rolnictwa i Leśnictwa z dn. 20.VI.1955 r. i inne). Niewątpliwie przy nowelizacji

instrukcji w sprawie kredytowania PGR zagadnienie terminowości kredytów zostanie ostatecznie uregulowane.

Jednak istota tej sprawy nie leży moim zdaniem w samym tylko uprawnieniu oddziałów do ustalania dłuższych niż dotychczas terminów spłaty kredytów. Wchodzą tu w grę ponadto:

a) od strony przedsiębiorstwa — właściwe ustalenie normatywów. Najdłużej pozostające w zespole „te same” aktywa, jak na przykład rezerwa przechodnia ze zbiorów roku poprzedniego oziminy, lub hodowane przez parę lat zwierzęta młode — mogą i powinny mieścić się w stanie środków normatywnych.

b) od strony oddziału kredytującego — dokładne rozeznanie celowości aktywów w powiązaniu z właściwymi procesami produkcyjnymi, bez czego i terminy będą ustalone tylko mechanicznie (co ma niestety miejsce w bardzo częstych wypadkach) i o celowości tyle tylko będziemy wiedzieć, co zespół dorywczo wykazał we wniosku kredytowym.

Przy analizie struktury aktywów PGR należy rozróżniać następujące ich grupy:

1. Materiały, produkty i inwentarz żywy, przeznaczony na sprzedaż. Tu orientować się będziemy ustalonymi terminami odstaw i sprawozdaniami z ich wykonania. W wypadku niedotrzymania terminu odstawy, odnośne stany ponadnormatywne wyłączamy, ewentualnie uwzględniając przy tym przyczyny opóźnień.

2. Materiały przeznaczone do zużycia we własnym gospodarstwie. Kontrolować je należy w powiązaniu z planami gospodarczo-finansowymi, harmonogramami prac itp. Odróżniać materiały kupne, które nie powinny być gromadzone w ilościach nadmiernych ani zbyt długo, od materiałów własnej produkcji, których czasokres przecho-

wywania uwarunkowany jest z jednej strony okresem wytworzenia, a z drugiej strony okresem przewidzianego zużycia.

3. Towary obcej produkcji, przeznaczone do dalszej odprzedaży. W większości wypadków należałoby je kredytować kredytem na nadzwyczajne potrzeby, po ustaleniu realnego planu rozładowania, gdyż zapasy te nie są niezbędne dla typowej działalności PGR.

4. Towary wysłane i usługi wykonane — aktyw stojący na pograniczu środków normowanych i nienormowanych. Kredyt przyznawany na towary wysłane i usługi wykonane podlega pomniejszeniu z tytułu stwierdzonych opóźnień w fakturowaniu (ZP A/20/55 pkt. 6) jak również z tytułu zobowiązań wobec zakładów mleczarskich za otrzymane w ramach umów o rozliczenia saldami zaliczki i pobrane od nich mleko odtłuszczone.

5. Produkcja w toku wszystkich rodzajów. Tu niezbędną jest znajomość podstawowych założeń techniki rolniczej i planu gospodarczego danego zespołu. Wysunięte powyżej propozycje zmierzają do bardziej jasnego niż dotychczas powiązania kredytów ponadnormatywnych na produkcję w toku z właściwym przedmiotem kredytowania, co winno się przyczynić do ułatwienia analizy tych aktywów i ewentualnego ustalenia wypadków przekroczenia planowanych kosztów produkcji.

Dokładne rozeznanie przez aparat kredytowy Banku celowości zapasów, ich funkcji gospodarczej, przyczyn ewentualnych nadmiarów ilościowych lub wartościowych, jest koniecznym warunkiem prawidłowego oddziaływania poprzez kredyt na planową gospodarkę PGR.

W. Reychman
Staliność

ROLA I ZADANIA ORGANIZACJI ZWIĄZKOWYCH PRZY REALIZACJI UCHWAŁY NR 446/55 PREZYDIUM RZĄDU W SPRAWIE USPRAWNIENIA APARATU PAŃSTWOWEGO

W dniu 11 czerwca 1955 r. Prezydium Rządu podjęło uchwałę Nr 446/55 w sprawie usprawnienia administracji państwowej i gospodarczej, zmniejszenia etatów i przesunięcia zbędnych pracowników z administracji do produkcji.

W części pierwszej tej uchwały Prezydium Rządu stwierdza, że dotychczasowy przebieg prac nad usprawnieniem administracji państwowej i gospodarczej oraz obniżeniem jej kosztów utrzymania nie jest zadowalający. Administracja państwowa i gospodarcza jest jeszcze nadmiernie rozbudowana, a praca jej organów często dublowana, szereg ogniw administracyjnych jest zbędnych, a organizacja poszczególnych komórek jest wadliwa. Nadmierna centralizacja decyzji i aprobaty w ręku kierowników wyższych szczebli organizacyjnych prowadzi do mechanicznego załatwiania spraw, przedłuża niepotrzebnie czas ich załatwiania oraz zmniejsza poczucie odpowiedzialności pracowników niższych komórek organizacyjnych. Ewidencja i sprawozdawczość są jeszcze nadmiernie rozbudowane. Na skutek tego administracja państwowa i gospodarcza wykazuje na wszystkich szczeblach i we wszystkich ogniwach przerosty etatowe. W wielu ogniwach wygórowane są także wydatki rzeczowe.

Prezydium Rządu stwierdza również, że w walce o usprawnienie i potaniecie aparatu państwowego nie korzystano dotychczas w dostatecznym stopniu z pomocy

organizacji partyjnych, związkowych i młodzieżowych oraz aktywu pracowniczego i że wskutek tego walka ta ograniczała się do akcji prowadzonej wyłącznie ogólnie, bez wciągania do niej bezpośrednio wszystkich ogniw organizacji polityczno-społecznych i bez oparcia się na twórczej inicjatywie mas pracujących.

Zasadniczą intencją uchwały jest przez wyzwolenie szerokiej twórczej inicjatywy pracowników:

- 1) usprawnić pracę całego aparatu państwowego,
- 2) obniżyć koszty utrzymania tego aparatu przez zmniejszenie jego liczebności,
- 3) przesunąć zbędnych pracowników z administracji do produkcji.

Realizacja powyższego wymaga, aby aktyw związkowy, partyjny i młodzieżowy z pełnym zrozumieniem znaczenia i sensu uchwały dopomógł w rozwinięciu oddolnej inicjatywy ogółu pracowników. Jednocześnie aktyw ten winien włączyć się czynnie do oceny zgłaszanych wniosków i dopilnować ich realizowania.

Omawiana uchwała Prezydium Rządu stwierdza, że usprawnienie pracy całego aparatu państwowego jest niezbędnym warunkiem lepszego wykonania całokształtu narodowych planów gospodarczych.

Jest bowiem rzeczą jasną, że aparat administracyjny, rozbudowany ponad konieczne potrzeby, staje się z reguły

aparatem mało sprawnym, ociążałym, biurokratycznym, często utrudniającym normalny bieg procesów gospodarczych, a tym samym hamującym inicjatywę twórczą i wskutek tego — spełniającym wadliwie, a nawet czasami ze szkodą dla całości gospodarki narodowej, swoją istotną rolę. Stąd wniosek, że jeśli aparat administracyjny ma działać sprawnie, to jego rozmiary nie mogą w żadnym wypadku przekraczać granic konieczności.

Ograniczenie zaś rozmiarów aparatu administracyjnego w drodze zmniejszenia jego liczebności spowoduje w konsekwencji obniżenie kosztów administracji, co z kolei stanowi jedno ze źródeł podniesienia stopy życiowej mas pracujących. Jeśli bowiem aparat administracji państwowej zatrudnia nadmierną a tym samym zbędną ilość pracowników, to wówczas odciąga niepotrzebnie ludzi ze sfery produkcji materialnej, tworzącej dochód narodowy i równocześnie pochłania część tegoż dochodu przez zbędne wydatki na opłacanie występujących przerostów. Przesunięcie zatem z biur do pracy w produkcji czy też w rolnictwie tysięcy ludzi zbędnych w administracji spowoduje z jednej strony wzrost dochodu narodowego przez bezpośredni ich udział w wytwarzaniu dóbr materialnych, z drugiej zaś strony przysporzy wielomilionowe oszczędności w wydatkach administracyjnych i w rezultacie przyczyni się w poważnym stopniu do lepszego wykonywania zadań gospodarczych i szybszego podniesienia stopy życiowej mas pracujących.

Ponadto przesunięcie pewnej ilości ludzi zbędnych w administracji do ośrodków produkcji materialnej jest o tyle konieczne, że w latach 1955—1960 wkraczają do pracy zawodowej mniej liczne roczniki młodzieży, urodzonej w latach wojny. W związku z tym w niektórych gałęziach gospodarki narodowej mogą nawet wystąpić trudności w realizacji planów zatrudnienia, a tym samym w realizacji planu pięcioletniego.

Włączenie do bezpośredniego udziału w realizacji postanowień uchwały organizacji partyjnych, związkowych i młodzieżowych znajduje pełne uzasadnienie w tym, że najbardziej nawet rygorystyczne posunięcia ogórne w zakresie usprawnienia i potanienia aparatu administracyjnego nie przyniosą pożądaných rezultatów, jeśli nie będzie im towarzyszyć walka o pełną ich realizację w poszczególnych jednostkach administracyjnych, prowadzona z poczuciem całkowitej odpowiedzialności i jeśli zagadnienie likwidacji przerostów w zatrudnieniu nie stanie się przedmiotem wnikliwej i krytycznej analizy z punktu widzenia rzeczywistych potrzeb organizacyjnych.

Następnie — ogórne zmniejszanie liczebności etatów jest z natury rzeczy dokonywane często w sposób mechaniczny, na skutek czego faktyczne rezerwy i możliwości związane z ewentualnymi zmianami w strukturze, w organizacji i w stosowanych metodach pracy pozostają przeważnie nieujawnione. Dlatego też istotne znaczenie w pełnej realizacji zadań uchwały będzie posiadać inicjatywa oddolna samych pracowników, którzy w toku codziennej pracy najlepiej dostrzegają wszystkie istniejące przerosty i mogą wysunąć wiele bardzo wartościowych wniosków i uwag, zmierzających do ulepszenia i uproszczenia, a tym samym do usprawnienia i potanienia pracy aparatu administracyjnego.

Omawiana uchwała zawiera następujące ogólne wytyczne w zakresie realizacji jej postanowień:

a) dalsze uproszczenie struktury organizacyjnej we wszystkich ogniwach administracji państwowej i gospodarczej oraz zmniejszenie ilości komórek organizacyjnych drogą ich łączenia bądź likwidacji,

b) likwidacja zbędnych ogniw pośrednich i ogniw działających równolegle,

c) uproszczenie organizacji wewnętrznej poszczególnych komórek organizacyjnych,

d) likwidacja zbędnej ewidencji i sprawozdawczości, ujawnienie, skasowanie i niedopuszczenie na przyszłość sprawozdawczości nielegalnej,

e) likwidacja nadmiernej centralizacji przy równoczesnym zwiększeniu operatywności, samodzielności i inicjatywy jednostek wykonawczych,

f) decentralizacja decyzji i aprobaty oraz zwiększenie poczucia odpowiedzialności niższych ogniw i komórek organizacyjnych, jak również poszczególnych kierowników i pracowników,

g) likwidacja przerostów etatowych i przesunięcie zbędnych pracowników z administracji do produkcji.

Jeśli chodzi o realizację zadań wynikających z uchwały w zakresie usprawnienia i potanienia pracy aparatu NBP to Zarząd Banku ustalił, iż realizacja tych zadań nastąpi z uwzględnieniem zasady oddolnego, indywidualnego przeanalizowania obecnej organizacji wewnętrznej i metod pracy w poszczególnych jednostkach organizacyjnych Centrali i w oddziałach, po czym zostaną wysunięte odpowiednie wnioski opracowane przy udziale aktywu zawodowego i polityczno-społecznego.

Dla ułatwienia realizacji zadań wynikających z uchwały Zarząd Banku powołał:

— Komisję organizacji, z zadaniem przeanalizowania struktury organizacyjnej całości aparatu Banku, sprawozdawczości wewnętrznej i ewidencji oraz sprawozdań i wniosków, zgłoszonych przez trzy podkomisje działające w Centrali i Wojewódzkie komisje organizacji. Komisja organizacji po zakończeniu swych prac przedstawi Zarządowi Banku wnioski w zakresie likwidacji stwierdzonych przerostów organizacyjnych.

— Trzy podkomisje organizacji: jedną dla pionu planistyczno-kredytowego, drugą dla komórek obsługi handlu zagranicznego i trzecią dla pionu operacyjno-rachunkowego. Na wszystkie podkomisje nałożono zadania przeanalizowania struktury organizacyjnej oddolnych jednostek, sprawozdawczości otrzymywanej i sporządzanej oraz prowadzonych ewidencji. Ponadto podkomisja dla pionu planistyczno-kredytowego została zobowiązana do rozpatrzenia możliwości przekazania niektórych uprawnień Centrali oddziałom wojewódzkim, bądź też oddziałom operacyjnym.

— Wojewódzkie komisje organizacji, z zadaniem przeanalizowania struktury organizacyjnej oddziału wojewódzkiego, sprawozdawczości wewnętrznej, prowadzonych ewidencji, możliwości przekazania niektórych uprawnień oddziałom operacyjnym oraz przeanalizowania ewent. występujących w oddziałach operacyjnych przerostów w ich strukturze organizacyjnej i nieprawidłowości w organizacji pracy. Dyrektorzy oddziałów wojewódzkich zostali uprawnieni do powoływania w miarę potrzeby podkomisji oddziałowych — jako organów pomocniczych wojewódzkich komisji organizacji.

W pracach wszystkich wymienionych komisji i podkomisji przewidziany został udział przedstawicieli organizacji partyjnych, rad miejscowych i ZMP.

Ponadto Zarząd Banku zobowiązał dyrektorów wszystkich jednostek organizacyjnych Centrali i dyrektorów oddziałów wojewódzkich do natychmiastowej realizacji wniosków z dokonanej analizy w zakresie spraw pozostających w ramach ich uprawnień i kompetencji.

Po wyjaśnieniu zasadniczych założeń uchwały i omówieniu ustalonych przez Zarząd Banku zasad jej realizacji na terenie NBP należy sobie dokładnie uświadomić, jakie

szczególnie ważne zadania przypadają w zakresie pełnej realizacji postanowień uchwały organizacjom związkowym.

Jednym z podstawowych zadań nie tylko organizacji związkowych, ale szerokiego aktywu związkowego jest przeprowadzenie powszechnej akcji uświadamiającej, mającej na celu wszechstronne naświetlenie i wyjaśnienie ogółowi pracowników znaczenia i ekonomicznego sensu uchwały.

Akcji uświadamiająco-wyjaśniającej nie można ograniczyć tylko do jednorazowego omówienia znaczenia i sensu uchwały na naradach pracy, gdyż stanowiłoby to wyłącznie formalne wykonanie zadania. Prowadzona przez organizacje związkowe akcja uświadamiająca powinna w końcowym swoim efekcie zapobiec atmosferze lęku przed redukcjami i wytworzyć wśród całej załogi właściwy klimat, sprzyjający pełnej realizacji założeń uchwały.

Następnym ważnym zadaniem organizacji związkowych w zakresie realizacji uchwały jest spowodowanie jak najszerszej pojętej inicjatywy oddolnej przy dokonywaniu analizy zarówno dotychczasowej struktury organizacyjnej każdej jednostki, jak i stosowanych w niej organizacji i metod pracy. I to zadanie również nie zostanie w pełni wykonane, o ile aktyw związkowy ograniczy się wyłącznie do udziału w powołanych przez Zarząd Banku komisjach i podkomisjach i do jednorazowego przeanalizowania aktualnie występujących przerosłów organizacyjnych. Akcja prowadzona przez wszystkie ognia związkowe w zakresie usprawnienia aparatu bankowego winna posiadać charakter akcji ciągłej, długofalowej, gdyż tylko wtedy przyniesie ona efektywne korzyści. Usprawnienia i ulepszenia metod pracy muszą stanowić stale aktualny i powtarzający się temat narad pracy. Specjalna rola w omawianym zakresie przypada aktywistom związkowym, działającym w ramach komisji współzawodnictwa i racjonalizacji. Komisje te powinny nie tylko pobudzać inicjatywę załogi w kierunku usprawnień pracy, popularyzować silniej niż dotychczas ruch racjonalizatorski i otaczać stałą opieką przodujących racjonalizatorów, ale również włączyć się do bezpośredniej stałej operatywnej współpracy z czynnikiem administracyjnym w zakresie ciągłej analizy form organizacyjnych Banku i metod pracy, w celu bieżącego ich dostosowywania do aktualnych potrzeb.

Trzecie z kolei, równie ważne zadanie, przypadające do wykonania organizacjom związkowym przy realizacji uchwały, stanowi ścisła współpraca z czynnikiem administracyjnym w zakresie typowania pracowników przewidzianych do przesunięcia do produkcji. Z postanowień uchwały wyraźnie wynika, że akcja przesuwania pracowników do produkcji winna być należycie przygotowana, przemyślana i przeprowadzana w sposób planowy.

Jeśli chodzi o pierwszy etap tej akcji, to organizacje związkowe winny zwrócić specjalną uwagę na wszechstronne przeanalizowanie indywidualnej przydatności każdego pracownika dla potrzeb Banku.

Akcję przesuwania do produkcji powinni być objęci

przede wszystkim pracownicy młodzi, niedoświadcznie przeszkoleni i nie posiadający specjalnych kwalifikacji zawodowych. Przesunięcie do produkcji ludzi młodych będzie wielką korzyścią nie tylko dla gospodarki narodowej, ale i dla nich samych, gdyż będą oni mogli w większości wypadków i w stosunkowo krótkim czasie stać się dobrymi i dobrze zarabiającymi fachowcami w nowym wyuczonym zawodzie.

Całość akcji przesuwania pracowników do innej pracy musi stanowić przedmiot szczególnego zainteresowania i troski organizacji związkowych. Chodzi o to, aby organizacje związkowe otoczyły troskliwą opieką tych pracowników, którym zaproponowano przejście do innej, dotychczas nieznaanej w sensie zawodowym pracy, aby dopomogły im zdobyć niezbędne kwalifikacje i aby dopilnowały zatrudnienia wszystkich zwolnionych. Sprawy bytowe zwalnianych pracowników muszą być w pełni respektowane i w tym właśnie zakresie na organizacjach związkowych ciąży odpowiedzialne zadanie. Każde przesunięcie winno być decydowane w porozumieniu z organizacją związkową, która musi dbać przede wszystkim o to, aby pracownik wskutek projektowanego przesunięcia go do innej pracy nie doznał uszczerbku, a przeciwnie — odniósł korzyści.

Dalsze zadanie organizacji związkowych winien stanowić większy niż dotychczas ich udział w akcji szkolenia zawodowego pracowników. Trzeba bowiem mieć na uwadze, że zagadnienie ilości etatów wiąże się z zagadnieniem jakości i wydajności pracy, o czym znowu decydują kwalifikacje zawodowe pracowników. Wprawdzie całością akcji szkolenia zajmują się specjalne komórki organizacyjne Banku, jednak wydaje się celowe, aby organizacje związkowe bardziej aktywnie współpracowały z czynnikiem administracyjnym, zwłaszcza w zakresie szkolenia bez oderwania od pracy, a w szczególności; aby interesowały się bliżej tematyką i przebiegiem tzw. odpraw szkoleniowych.

Większa operatywność organizacji związkowych w zakresie szkolenia zawodowego winna zmierzać przede wszystkim do zwiększenia skuteczności prowadzonego szkolenia.

Istotnym zadaniem do wykonania przez organizacje związkowe będzie ponadto sprawowanie stałej, systematycznej kontroli należytego wykorzystania i zastosowania zgłaszanych oddolnie słusznych wniosków i propozycji w zakresie uproszczeń i usprawnień pracy. To zadanie należy potraktować jako długofalowe, a jego wykonywaniem winny zajmować się komisje współzawodnictwa i racjonalizacji oraz lokalne komisje projektów usprawnienia administracji.

Z przytoczonych powyżej w ogólnym zarysie zadań organizacji związkowych w zakresie usprawnienia i potanień aparatu bankowego jasno wynika, w jak poważnym stopniu osiągnięcie realnych efektów będzie zależne od właściwego i całkowitego wykonania tych zadań. Zrozumienie przez szeroki aktyw związkowy ekonomicznych przesłańek uchwały Nr 446/55 Prezydium Rządu stanie się twórczym czynnikiem w pracach związanych z pełną jej realizacją.

J. Koziciński

PIĘĆ LAT SOCJALISTYCZNEGO WSPÓŁZAWODNICTWA PRACY W BANKACH

Zainicjowane przez związek i prowadzone w bankach od roku 1950 współzawodnictwo międzyzakładowe, w którym już obecnie uczestniczą wszystkie oddziały banków i PKO, o tytuł przodującego zakładu pracy ma obecnie za sobą przeszło pięcioletni okres doświadczeń.

Zasadniczym celem tego współzawodnictwa było osiągnięcie drogą mobilizacji załóg aparatu bankowego, poprzez

comiesięczne narady zawodowe, wyszukiwanie najlepszych form i metod:

- lepszego i sprawniejszego wykonywania podstawowych zadań aparatu bankowego,
- pogłębienia oddziaływania aparatu bankowego na wyniki pracy przedsiębiorstw i jednostek gospodarki narodowej,

- usprawnienia organizacji pracy wewnątrzbankowej, przede wszystkim na odcinku prac operacyjno-rachunkowych, w kierunku ulepszenia metod pracy, uproszczenia czynności, a w konsekwencji potanienia kosztów utrzymania aparatu bankowego,
- stworzenia dzięki współzawodnictwu międzyzakładowemu nie tylko możliwości ale i konieczności podnoszenia wiedzy zawodowej i świadomości politycznej współzawodniczących załóg.

Wszystkie te założenia, których realizacja w przeważającej większości przypadków spowodowała, na skutek coraz lepiej prowadzonych narad zawodowych, przedstawienie się aparatu bankowego na nowy styl i metody pracy, postawiły współzawodnictwo międzyzakładowe w bankach w rzędzie poważnych instrumentów wpływających w sposób zasadniczy na wykonanie zadań aparatu w omawianym okresie, przy równoczesnym rozwoju narad zawodowych i stałego ruchu usprawnień.

Przykłady podane poniżej świadczą wyraźnie, że w okresie pięciu lat wysiłki załóg aparatu bankowego, mobilizowanych poprzez ruch zorganizowanego współzawodnictwa długookresowego i podejmowanych w jego ramach zobowiązań, łączyły się z działalnością administracji, skierowaną zobowiązania na węzłowe zadania tego aparatu.

Tematyka współzawodnictwa obejmuje przede wszystkim osiągnięcie przez jednostki aparatu bankowego najlepszych wyników działalności ekonomicznej i kontrolnej oraz osiągnięcia w zakresie wykonania planów akumulacji i obsługi budżetu, ze szczególnym uwzględnieniem oddziaływania jednostek bankowych na podniesienie dyscypliny i poprawę sytuacji finansowej przedsiębiorstw kredytowanych.

W Narodowym Banku Polskim współzawodnictwo objęło podstawowe zadania Banku w zakresie kredytowania przedsiębiorstw i kontroli realizacji przez przedsiębiorstwa planów produkcji, obrotu towarowego i akumulacji, właściwego wykorzystania kredytów oraz umacniania rozrachunku gospodarczego.

W Banku Inwestycyjnym współzawodnictwo koncentrowało się wokół osiągnięcia, poprzez pogłębienie kontroli bankowej i oddziaływania na inwestorów, terminowego i pełnego wykonywania planów oddawania inwestycji do użytku, przyspieszenia rozliczeń z działalności inwestycyjnej, obniżenia kosztów własnych inwestycji między innymi poprzez kontrolę funduszu płac i poprawę sytuacji finansowej przedsiębiorstw.

W Banku Rolnym współzawodnictwem objęto zagadnienia podobne jak w Banku Inwestycyjnym, ze szczególnym uwzględnieniem oddziaływania na usuwanie przyczyn hamujących realizację inwestycji rolnych i leśnych oraz akumulacji funduszy spółdzielni produkcyjnych, przeznaczonych na cele inwestycyjne i wykonywania planów windykacji należności bankowych.

W Powszechnej Kasie Oszczędności zasadniczym kierunkiem współzawodnictwa było wykonywanie planów akumulacji oszczędności oraz usprawnienie obsługi operacji na odcinku oszczędności poprzez podniesienie jakości, wydajności i sprawności pracy w komórkach operacyjno-rachunkowych.

Cechą zasadniczą podanych w ogólnym skrócie kierunków współzawodnictwa było zatem wzmoczenie oddziaływania aparatu bankowego na wykonanie szeregu odcinków planów objętych narodowym planem gospodarczym, a w szczególności planów kosztów i planów obniżenia ich, planów upłynnienia ponadnormatywnych zapasów materiałowych i produkcyjnych oraz należności, planów funduszy płac oraz planów akumulacji socjalistycznej.

W wyniku ciągłego rozwoju ruchu współzawodnictwa i coraz żywszego i głębszego zainteresowania nim załóg, współzawodnictwo międzyzakładowe przyczyniło się do

pogłębienia oddziaływania aparatu bankowego na pracę przedsiębiorstw, powodując w całym szeregu przypadków usprawnienie pracy tych przedsiębiorstw. Na przykład: w ramach podjętych zobowiązań pracownicy I Oddziału Miejskiego NBP w Gdyni przyczynili się do:

- obniżenia przeterminowanych należności inkasowych o 26 milionów
- obniżenia przeterminowanych zobowiązań inkasowych o 11 milionów
- obniżenia kredytu przeterminowanego o 31 milionów

Poza tym oddział współdziałał w opracowaniu planu obniżenia kosztów własnych przedsiębiorstw na konferencji partyjno-ekonomiczne w przedsiębiorstwach:

- Polskie Linie Oceaniczne,
- Zarząd Portu Gdańsk — Gdynia,
- „Dalmor“,
- C. Hartwig,
- Baltona,
- Gdyńska Stocznia Remontowa.

Plany te są realizowane w przedsiębiorstwach pod kontrolą czynnika partyjnego, w wyniku czego przy czynnym współudziale Banku upłynniono w przedsiębiorstwach morskich zbędne i nadmierne zapasy materiałowe na 7,5 miliona złotych oraz zakwalifikowano do upłynnienia zapasy o wartości 15 milionów złotych. Ponadto oddział opracował poprawki do systemu kredytowania Polskich Linii Oceanicznych, które zostały zaakceptowane i przyjęte przez Centralę NBP.

Pracownicy Oddziału Banku Inwestycyjnego w Stalino-grodzie, na skutek przeprowadzonej w ramach zobowiązań kontroli kompleksowej w przedsiębiorstwie Zjednoczenie Budownictwa Miejskiego — Nowe Tychy zastosowali cały szereg ulepszeń w pracy przedsiębiorstwa i swojej własnej, na przykład przez wprowadzenie uproszczonego systemu rozliczeń w oparciu o jedną fakturę, co przyczyniło się zarówno do wyeliminowania zbędnej manipulacji i do przyspieszenia rozliczeń. Rozszerzono przy tym możliwość zastosowania przez przedsiębiorstwo jednorazowych kompensat dwustronnych, upłynniając już w pierwszym etapie należność przedsiębiorstwa na kwotę złotych 3,5 miliona.

Współzawodnictwo w bankach, stawiając zarówno od strony tematyki jak i od strony oceny na jednym z pierwszych miejsc sprawę oddziaływania aparatu bankowego na obniżkę kosztów własnych w przedsiębiorstwach przyczyniło się w bardzo wielu przypadkach do faktycznego obniżenia tych kosztów.

Dokonywane to było również drogą usprawnienia pracy przedsiębiorstw i udzielonej im pomocy w realizacji planów obniżenia kosztów. I tak na przykład:

Pracownicy Oddziału Banku Inwestycyjnego w Poznaniu przeprowadzili w pierwszym kwartale 1955 roku w ramach podjętych zobowiązań kontrolę kosztów robocizny w Zjednoczeniu Nr 2 Budownictwa Miejskiego. W wyniku kontroli pracownicy oddziału przyczynili się do powołania przez przedsiębiorstwo odpowiednich komisji dla opracowania planu obniżenia kosztów w przedsiębiorstwie. Plan został opracowany i wprowadzony w życie w formie zarządzeń dyrekcji zjednoczenia, co pozwoli na prowadzenie bieżącej analizy kosztów robocizny, materiałów, transportu oraz uporządkowanie gospodarki materiałowej.

Pracownicy oddziału nie poprzestając na tym doprowadzili do tego, że w związku z realizacją zarządzeń pokontrolnych, przeprowadzono w zjednoczeniu szkolenie kierowników i zastępców kierowników budów, na którym omówiono prawidłowy sposób opracowania pierwotnej dokumentacji zarobkowej i materiałowej oraz inne sprawy dotyczące ekonomicznej strony budowy.

Zespół pracowników Oddziału Wojewódzkiego Banku Rolnego w Bydgoszczy podjął zobowiązanie w ramach

współzawodnictwa w drugim kwartale 1954 roku, doprowadzenie do obniżenia kosztów budowy w zakresie inwestycji rolnych. W wyniku realizacji podjętego zobowiązania oddział stwierdził, że w okresie tylko czterech miesięcy 1954 roku inwestorzy państwowi, finansowani przez oddział, wykupili w handlu detalicznym podstawowe materiały budowlane na kwotę złotych 917.000, powodując tym samym:

a) uszczuplenie o tę kwotę puli materiałów budowlanych przeznaczonych w rolnictwie dla potrzeb indywidualnych rolników,

b) przekroczenie kosztów własnych budów (pionu społecznego) o około złotych 600.000,— (ceny materiałów w handlu detalicznym są znacznie wyższe od cen hurtowych).

W wyniku podniesienia tej sprawy przez Bank w czasie dyskusji nad terenowym planem gospodarczym w II Sesji WRN w Bydgoszczy Ministerstwo PGR wydało zarządzenie zabraniające stosowania tego rodzaju praktyki wysoce szkodliwej dla gospodarki narodowej, co przyczyniło się w skali krajowej do znacznego obniżenia kosztów własnych budów z jednej strony — z drugiej zaś do poprawy zaopatrzenia indywidualnego rolnictwa w materiały budowlane.

Współzawodnictwo wpłynęło również poważnie na stworzenie warunków dla realizacji rzeczowej i finansowej planów gospodarczych, a w tym i planów inwestycyjnych.

Na odcinku na przykład inwestycji stworzenie tych warunków, to między innymi podejmowanie zobowiązań o uzyskanie dokumentacji umożliwiającej finansowanie.

Te kierunki współzawodnictwa, obejmujące już w chwili obecnej setki zobowiązań i inicjatyw oddziaływania załóg oddziałów Banku, wpływają równocześnie i na przyspieszenie rotacji środków obrotowych i na obniżenie kosztów własnych. Na przykład: pracownicy Oddziału Banku Inwestycyjnego w Bydgoszczy, dla uzyskania efektów w walce o przyspieszenie przeterminowanych rozliczeń inwestycyjnych, przeprowadzili w ramach współzawodnictwa specjalną akcję interwencyjną dla zlikwidowania przeterminowanych zobowiązań inwestorów wobec wykonawców i dostawców, w drodze analizy sprawozdawczości inwestycyjnej oraz faktur nie pokrytych, włącznie z kontrolerami terenowymi, w przypadkach utrzymania się wysokich stanów zobowiązań budowy.

W wyniku realizacji podjętych zobowiązań przeterminowane zobowiązania okresu ubiegłego zostały zrealizowane w 86%, co wpłynęło w dużym stopniu na obniżenie stanu przeterminowanego kredytu przedsiębiorstwa i w związku z tym przyczyniło się do obniżenia kosztów.

Nie można pominąć również zasadniczego wpływu współzawodnictwa na pogłębienie udziału aparatu bankowego w likwidacji licznych jeszcze nieprawidłowości w gospodarce finansowej przedsiębiorstw, czego dowodem jest przykład, gdzie pracownicy I Oddziału Miejskiego NBP we Wrocławiu objęli współzawodnictwem między innymi akcję porządkowania należności i zobowiązań przedsiębiorstw. W tych ramach przeprowadzono inspekcje w przedsiębiorstwach oraz interwencje w jednostkach nadrzędnych przedsiębiorstw. W wyniku stosowanego nacisku i sankcji uzyskano poważne osiągnięcia na odcinku doprowadzenia tych kont do stanu prawidłowego, eliminując takie nieprawidłowości jak niewłaściwe księgowanie, nieegzekwowanie należności pozainkasowych. O osiągnięciach tych świadczą poniższe dane:

należności pozainkasowe	— spadek o 15%
zobowiązania	— spadek o 47%
inne należności	— spadek o 25%
inne zobowiązania	— spadek o 19%

Podobnie pracownicy Oddziału Banku Inwestycyjnego w Poznaniu spowodowali w toku pracy kontrolnej, objętej

zobowiązaniami pierwszego kwartału 1955 roku, wprowadzenie w Przedsiębiorstwie Montażowym Urządzeń Spichrzowych norm zużycia materiałowego, wzorcowej specyfikacji materiałowej, wzmocnienie dyscypliny odbiorców, zastrzeżenie kontroli materiałowej, przez co uzyskano oszczędność w kosztach materiałowych na kwotę ponad złotych 4 miliony. Poprzez spowodowanie ograniczenia godzin nadliczbowych i zmniejszenie postojów doprowadzono do obniżenia kosztów robocizny o ponad 28%.

Do wyników tych zespoły pracowników oddziału doszły między innymi drogą narad z przedsiębiorstwem, przy udziale POP PZPR i zakładowej organizacji związkowej w przedsiębiorstwie.

Pracownicy Oddziału NBP Chorzów — Batory realizując zobowiązania spowodowali:

— obniżenie zapasów ponadnormatywnych o 54% w stosunku do ubiegłego kwartału

— obniżenie przeterminowanych zobowiązań o 80% w stosunku do ubiegłego kwartału

— obniżenie przeterminowanych należności o 30% w stosunku do ubiegłego kwartału

— obniżenie kredytu przeterminowanego o 26% w stosunku do ubiegłego kwartału.

Zobowiązania pracowników Banku, podejmowane w ramach współzawodnictwa przyczyniły się również poważnie do wykonywania planów akumulacji w bankach środków przedsiębiorstw, przeznaczonych na finansowanie działalności bieżącej i inwestycji oraz wykonywania planów windykacji należności bankowych, i tak:

Oddział Banku Rolnego w Gdańsku wezwał w czwartym kwartale 1954 roku pozostałe placówki Banku Rolnego do współzawodnictwa w zakresie pełnego wykonania planu windykacji należności bankowych i osiągnął 123% planu, podczas gdy w czwartym kwartale 1953 roku wskaźnik wykonania planu wyrażał się cyfrą 86%. Wezwanie Oddziału Gdańsk podjęli pracownicy niektórych województw. Oddział Wojewódzki w Poznaniu, który włączył się do tej akcji jako jeden z pierwszych oddziałów — osiągnął również przekroczenie planu na czwarty kwartał 1954 roku, który został wykonany w 106%, natomiast wykonanie to w czwartym kwartale wynosiło tylko 86%.

Najlepszym dowodem, że wykazane osiągnięcia w tym zakresie są wynikiem zgłoszonych zobowiązań — jest fakt, że inne oddziały, które wezwania nie podjęły, miały znacznie gorsze wyniki.

W ramach podjętych na pierwszy kwartał 1953 roku zobowiązań pracowników Oddziału Wojewódzkiego Banku Rolnego we Wrocławiu uzyskano takie wyniki, że oddział ten osiągnął pierwsze miejsce w skali krajowej w zakresie akumulacji środków wydzielonych przez spółdzielnie produkcyjne na fundusz inwestycyjny i społeczny. Na podkreślenie zasługuje, że środki te, wydzielone przez spółdzielnię województwa wrocławskiego z dochodu 1954 roku stanowią jedną czwartą środków wydzielonych w skali krajowej, a suma akumulacji uzyskana przez województwo wrocławskie wynosi jedną trzecią środków uzyskanych w skali krajowej.

Pracownicy Oddziału NBP w Białej Podlaskiej w wyniku realizacji podjętych zobowiązań przeprowadzili w 100% podział dochodu za rok 1954 w spółdzielniach produkcyjnych tego okręgu oraz osiągnęli spłaty: podatku gruntowego w 204,2%, składek PZU w 145%, należności POM w 109% i windykacje kredytów w 145%.

Szczególnie wyraźnie występuje rola współzawodnictwa międzyzakładowego w zakresie akumulacji oszczędności w PKO, gdzie wykonanie zadań planowych staje się ambicją całej załogi. Na skutek rzuconego w drugim kwartale 1955 roku wezwania załogi Oddziału Wojewódzkiego w Warszawie, który wezwał inne województwa do współzawodnictwa

na odcinku akumulacji oszczędności, została wywołana fala zobowiązań, mających na celu zdobycie nowych wkładów i zwiększenie wpłat na książeczki oszczędnościowe.

Współzawodnictwo zabezpiecza również wykonanie planu i wyrabia w zespole zaradność. Powszechnym zjawiskiem są zobowiązania zmierzające do zabezpieczenia wykonania ważnych zadań jednostki, gdy wskutek absencji części pracowników, lub zwiększonego napływu klientów grozi niewykonanie zadań. Jest charakterystyczne, że jeśli takie zjawiska dają się przewidzieć, są one dyskutowane na naradach zawodowych i pracownicy już z góry tworzą odpowiednie rezerwy czasu roboczego dla zasilenia nimi w odpowiedniej chwili przeciążonego stanowiska pracy.

Tak np. w PKO powszechnie uruchamiano dodatkowe okienka kasowe w grudniu roku ubiegłego dla obsługi zwiększonej liczby wkladców, a po losowaniu wiosennym NPRSP okienka załatwiające wykup obligacji. Podobnie wypełniono powstałe lukę w związku z udziałem pracowników w akcjach pomocy żniwnej, udziałem w wyborach do rad narodowych, organizowanych akcji propagandowych, wymagające zwiększonej obsługi itp.

W pierwszych latach rozwoju współzawodnictwa w bankach koncentrowało się ono w znacznej mierze na usprawnieniu prac operacyjno-rachunkowych. Ten kierunek współzawodnictwa istnieje i nadal, jakkolwiek ciężar gatunkowy przesunął się w wyraźny sposób na zadania podstawowe w zakresie kredytowania i kontroli przedsiębiorstw i współdziałania z nimi w walce o poprawę wskaźników ekonomicznych, co wyżej omówiono.

Usprawnienie pracy operacyjno-rachunkowej dało poważne efekty gospodarcze, uzyskane przez rozszerzenie i pogłębienie współzawodnictwa na tym odcinku, na co wskazują poniższe, a jakże wymowne przykłady: w latach 1950 — 1954 czynności w pionie operacyjno-rachunkowym NBP wzrosły przeciętnie o 50% w tym na przykład w komórkach kasowych o 23%, w komórkach rachunkowości o 117%, w komórkach rozliczeniowych o 100%, **gdy tymczasem etaty w tym pionie wzrosły zaledwie o 6,6%.**

W Banku Inwestycyjnym w roku 1950 ilość rachunków szczegółowych wynosiła około 28.300 — a w roku 1954 blisko 111.000, czyli czterokrotnie więcej niż w roku 1950.

Na jednego pracownika operacyjno-rachunkowego wypadło w roku 1949 28 rachunków szczegółowych, a w roku 1954 blisko 88 rachunków szczegółowych. Ilość zaksięgowanych pozycji wzrosła z 8.952 tysięcy w roku 1950 do 21.011 tysięcy w roku 1954, czyli przeszło dwukrotnie. Jeden pracownik operacyjno-rachunkowy księgował w roku 1950 około 8,8 tysiąca pozycji, w roku 1954 około 16,6 tysiąca pozycji, czyli dwukrotnie więcej.

W PKO Oddział Rachunkowy Obrotu Oszczędnościowego otrzymał w pierwszym kwartale 1955 roku o 85 tysięcy więcej dowodów niż w czwartym kwartale 1954 roku, a w drugim kwartale 1955 roku o 117 tysięcy więcej niż w pierwszym kwartale bieżącego roku. Ta zwiększona ilość pracy została wykonana dzięki zobowiązaniom załogi, co poprawiło organizację pracy i zwiększyło jej wydajność drogą współzawodnictwa. Przy przeciętnej dziennej wydajności 25 tysięcy dowodów uzyskano: w kwietniu 27.252, w maju 29.601, w czerwcu 33.658 oraz inne równie cenne wyniki na pozostałych odcinkach pracy.

W miarę wzrostu zadań postawionych przed bankami i pogłębiającej się rywalizacji załóg oddziałów banków w wykonaniu coraz trudniejszych zobowiązań, współzawodnictwo stało się poważnym bodźcem do pogłębienia ideologicznych i zawodowych wiadomości pracowników.

Przykładowo:

— Pracownicy przodującego Oddziału NBP Bielsko-Biała podjęli zobowiązania w zakresie podniesienia swojego

poziomu ideologicznego poprzez zorganizowanie kursu wszechnicy radiowej i złożenie egzaminu przez wszystkich uczestników z wynikiem co najmniej dobrym. Jednocześnie załoga wezwwała wszystkie oddziały NBP do podjęcia analogicznych zobowiązań.

W wyniku przyjęcia masowych zobowiązań nastąpiło podniesienie poziomu ideologicznego pracowników NBP, co pozwoliło w codziennej praktycznej pracy na lepsze i szybsze wykonanie ich zadań.

— Zobowiązania pogłębienia szkolenia zawodowego i ideologicznego w ścisłym powiązaniu z praktyką i doświadczeniami w terenie, co realizowali między innymi również pracownicy Banku Inwestycyjnego, kierując się w szczególności na:

a) umiejętne stosowanie obowiązujących przepisów w zależności od zakresu zadań kontrolnych w powiązaniu z ustaleniami efektów oraz ujawnieniem rozmiarów strat dla gospodarki narodowej,

b) całkowite wyeliminowanie automatyzmu wykonywanych czynności kontrolnych,

c) świadome i pełne poczucie współodpowiedzialności za realizację zadań inwestycyjnych w drodze:

— dogłębnej analizy warunków niezbędnych dla włączenia inwestycji do planu i ich realizacji,

— ustalenia możliwie wszystkich nieprawidłowości w przygotowaniu inwestora do działalności inwestycyjnej,

— wykorzystanie wszystkich możliwych środków działania dla jak najszybszego i pełnego zlikwidowania uchybień stwierdzonych w toku kontroli dokumentów inwestycyjnych,

d) wypracowanie takich metod kontroli, które spełniają zadania nałożone na aparat bankowy.

Z osiągniętych wyników, zastosowania tych metod szkolenia zasługuje na uwagę — przygotowanie i samodzielność przeprowadzania kontroli nie tylko kameralnych ale i terenowych przez referentów i starszych referentów inwestycyjnych.

Podsumowując dotychczasowe osiągnięcia na przestrzeni pięcioletniego okresu rozwoju ruchu współzawodnictwa stwierdzić można, że współzawodnictwo międzyzakładowe w bankach:

— przyczyniło się w poważnym stopniu do pogłębienia przez aparat bankowy kontroli za pomocą złotych jednostek i przedsiębiorstw gospodarki narodowej,

— stworzyło warunki poprzez rozszerzającą się na tym odcinku rywalizację załóg oddziałów banków do powiązania pracy aparatu bankowego z walką przedsiębiorstw o poprawę ekonomicznych wskaźników przedsiębiorstw kredytowanych i kontrolowanych przez banki,

— stworzyło dodatkowy, ale poważny instrument dla współdziałania banków w realizacji rzeczowej i finansowej planów gospodarczych,

— pozwoliło na uzyskanie konkretnych efektów gospodarczych i oszczędności w pracy samego aparatu bankowego, drogą wzrostu wydajności pracy i jej usprawnienia,

— przyczyniło się w znacznym stopniu do pogłębienia szkolenia zawodowego i ideologicznego, a w związku z tym do zmiany metod i stylu pracy wśród objętych współzawodnictwem załóg aparatu bankowego.

Współzawodnictwo kształtuje postawę moralno-polityczną pracowników, wzmacnia poczucie odpowiedzialności załogi za wykonanie zadań oraz solidarność i wzajemną pomoc pomiędzy załogami różnych komórek organizacyjnych.

Istotną cechą współzawodnictwa jest wpływ oddziałów przodujących na pobudzenie inicjatywy pracowników w innych oddziałach. Liczne zmiany miejsc oddziałów wyróżniających się we współzawodnictwie świadczą o stale trwa-

jącej walce o zdobycie przodującego miejsca, z czego widoczny jest wpływ współzawodnictwa na wzrost oddziałów banków rywalizujących o zdobycie przodującego miejsca w skali wojewódzkiej i krajowej.

Zaobserwować można szereg oddziałów w różnych pionach bankowych, które dzięki współzawodnictwu międzyzakładowemu systematycznie pogłębiają pracę, coraz lepiej mobilizują załogę i pogłębiają szkolenie zawodowe i ideologiczne, osiągając stopniowo coraz lepsze miejsce we współzawodnictwie.

Współzawodnictwo międzyzakładowe umożliwia stosunkowo często, bo odbywające się w okresach kwartalnych, w ramach ocen współzawodnictwa, przenoszenie przodujących metod pracy i osiągnięć na inne jednostki aparatu bankowego. Służą temu celowi zarówno same oceny przeprowadzane dotychczas z reguły przy udziale pewnej ilości oddziałów z terenu jak i komunikaty z oceny wyników współzawodnictwa wydawane przez Prezydium Zarządu Głównego ZZPiS i kierownictwa centrali banków.

Wymienione powyżej efekty gospodarcze prowadzonego w bankach współzawodnictwa międzyzakładowego nie byłyby do osiągnięcia przy poprzestaniu tylko na rozwijaniu ruchu zobowiązań wewnątrz samych zakładów pracy (oddziałów Banku) między innymi i z tego powodu, że ważne czynniki mobilizacji, jakimi są rywalizacja z innymi podobnymi jednostkami oraz upowszechnienie osiągnięć i dobrych metod pracy w skali krajowej lub wojewódzkiej uległyby osłabieniu, a miernikiem oceny stałby się plan zadań własnego oddziału, w oderwaniu od poziomu pracy w innych analogicznych jednostkach.

Pomijając fakt, że ruch narad zawodowych wykazuje jeszcze szereg niedomagań na odcinku wykorzystania narad do okresowej oceny i podsumowania realizacji zobowiązań — współzawodnictwo międzyzakładowe stwarza dobre warunki dla rozwijania narad zawodowych i prawidłowego ruchu zobowiązań.

Wyniki pracy załóg współzawodniczących, uzyskane w ramach współzawodnictwa międzyoddziałowego stanowią

podstawowy instrument do pogłębienia tematyki narad zawodowych, lepszego nadania kierunku zobowiązaniom i dogłębniejszej kontroli ich wykonania. Poza tym ruch współzawodnictwa sprzyja oddolnej inicjatywie w kierunku opracowania jak najlepszych metod w ruchu usprawnień, czego dowodem jest fakt, że oddziały przodujące we współzawodnictwie międzyzakładowym zgłaszały jednocześnie największą ilość wniosków usprawnieniowych.

Poważnym niedomaganiem rozwoju współzawodnictwa jest to, że równolegle za nim nie nadąża technika oceny wyników, co niewątpliwie miało wpływ również i na mobilizację załóg do współzawodnictwa. Częste były przypadki, gdy wskutek niedostatecznego poziomu oceny wyników, a zwłaszcza występujących przejawów formalizmu i biurokratyzmu w tych ocenach, następowała demobilizacja poszczególnych załóg. Dlatego też wysiłki zarządu głównego oraz administracji bankowej szły od dłuższego czasu w kierunku wypracowania metody oceny współzawodnictwa, przy włączeniu do oceny wskaźników ekonomicznych opartych na efektach gospodarczych pracy bankowej.

Poza usprawnieniem oceny wyników współzawodnictwa winniśmy osiągnąć również i ten zasadniczy efekt, że stała obserwacja i analiza przez same jednostki współzawodniczące kształtowania się wskaźników ekonomicznych, dokonywana na naradach zawodowych, w jeszcze większym stopniu zaktywizuje załogę do wykonania zadań.

Dotychczasowe osiągnięcia jak również i perspektywy rozwoju współzawodnictwa w oparciu o nowe wytyczne opracowane przez związek, przy współudziale kierownictwa poszczególnych banków, wpłyną niewątpliwie na dalszą mobilizację wokół walki o wykonanie zadań aparatu bankowego, na obniżenie jego kosztów drogą dalszego usprawnienia pracy oraz na uzyskanie dalszych poważnych wyników ekonomicznych i gospodarczych w kontrolowanych jednostkach gospodarki narodowej.

J. Pacho i W. Sasin

Z HISTORII PIENIĄDZA I KREDYTU W POLSCE LUDOWEJ

Walka o umocnienie pieniądza (lata 1945 - 1949)

System pieniężny Polski Ludowej kształtował się w ostrej walce z trudnościami gospodarczymi lat bezpośrednio powojennych, z żywiołem rynku towarowo-pieniężnego, na który wciskały się elementy kapitalistyczne i spekulacyjne, z pozostałościami dawnych, nie przezwyciężonych do reszty poglądów na rolę pieniądza i ustrój pieniężno-kredytowy. W walce tej krystalizował się zarazem w coraz bardziej wyrazisty i jednoznaczny sposób typ ustroju pieniężno-kredytowego, odpowiadający potrzebom gospodarki socjalistycznej.

Dziesięciolecie Polski Ludowej było okazją do przypomnienia przebiegu tej walki, choćby tylko w jej najważniejszych punktach. Przypomnienie takie ma cel nie tylko czysto poznawczy, pewne doświadczenia z niedalekiej przeszłości pozwolą na lepsze zrozumienie tego, co się następnie działo, a ponadto wnioski z tych doświadczeń mogą być pomocne w rozstrzyganiu zagadnień, które rozwój gospodarczy wyłania w zakresie zagadnień pieniężnych.

Hitlerowskie władze okupacyjne wykorzystywały inflację pieniędzy papierowych jako narzędzie eksploatacji krajów okupowanych. Na okupowanych obszarach Polski niemiec-

kie władze okupacyjne stosowały swoiste formy inflacji. Początkowo wprowadzono do obiegu markę niemiecką w relacji 1 marka = 2 złote, następnie podjęto emisję specjalnych znaków pieniężnych, opiewających na marki niemieckie, a mających obieg tylko na okupowanych obszarach Polski. Były to tak zwane Reichskreditkassenscheine, emitowane przez osobne instytucje tak zwane „Reichskreditkassen“, sięgające swoją tradycją jeszcze do pierwszej wojny światowej. Na terenie, na którym stworzono później tak zwaną Generalną Gubernię marka niemiecka została wycofana z obiegu z dniem 20 listopada 1939 roku. W okresie od listopada 1939 roku do kwietnia 1940 roku znajdowały się równolegle w obiegu bilety Banku Polskiego oraz wspomniane „Reichskreditkassenscheine“. W kwietniu 1940 roku podjął swoje czynności Bank Emisyjny, stworzony przez władze okupacyjne i bilety tego banku uznane zostały za jedyny środek płatniczy na obszarze tak zwanej Generalnej Gubernii (obok przedwojennego bilonu emisji Skarbu Państwa).

Wśród różnych typów pieniędzy papierowych odróżnia się specjalny ich rodzaj, tak zwane pieniądze wojenne. „Pieniądze wojenne są wypuszczane przez władze wojsko-

we, a nie przez władze skarbowe lub banki emisyjne, na terenach okupowanych i stanowią środek obiegu tylko w krajach i okręgach okupowanych. Obiegają one równolegle z walutą miejscową, przy czym państwa okupacyjne ustanawiają kurs przymusowy pieniędzy wojennych w stosunku do waluty miejscowej¹⁾. W okresie wojny Niemcy posługiwali się szeroko emisją pieniędzy wojennych, jako środkiem eksploatacji krajów okupowanych. Niezależnie jednak od emisji pieniędzy wojennych kraje okupowane były eksploatowane drogą inflacji waluty krajowej, wywołanej wydatkami okupacyjnymi i innymi formami ciężarów finansowych, nakładanych przez władze okupacyjne.

Znaki pieniężne, emitowane przez „Reichskreditkassen”, opiewające na marki niemieckie, odpowiadają w pewnym stopniu typowi waluty wojennej. Tą, niejako klasyczną formą eksploatacji walutowej posługiwano się jednak stosunkowo krótko i to na części okupowanego obszaru Polski (do kwietnia 1940 roku na terenie Gubernii Generalnej).

Na terenie tak zwanej Gubernii Generalnej stworzono odrębną, jednolitą walutę okupacyjną, której jednostką pieniężną został złoty emitowany przez specjalnie powołany do życia Bank Emisyjny, z siedzibą w Krakowie. Na terenach wcielonych do Rzeszy złoty polski został pozbawiony charakteru środka płatniczego już w październiku i listopadzie 1939 roku.

Obieg biletów Banku Polskiego i „Reichskreditkassenscheine” w momencie ich wymiany na bilety Banku Emisyjnego ocenia się na 1.400 milionów złotych. Ludność nie wymieniła całości posiadanych biletów Banku Polskiego.

Rozmiary inflacji wojenno-okupacyjnej znane są cyfrowo jedynie na obszarze tak zwanej Generalnej Gubernii, stanowiącej oddzielny obszar walutowy. Emisja banknotów przez Bank Emisyjny wynosiła (w milionach złotych)²⁾.

kwiecień 1940 rok	429
grudzień 1940 rok	1.263
grudzień 1941 rok	2.290
grudzień 1942 rok	4.150
grudzień 1943 rok	6.465
grudzień 1944 rok	10.058
styczeń 1945 rok	10.183

W okresie okupacji emisja banknotów Banku Emisyjnego wzrosła zatem dwudziestoczekrotnie. Inflacja banknotów na obszarze tak zwanej Generalnej Gubernii należała do najbardziej ostrych.

Wzrost obiegu banknotów w okresie wojny wynosił:³⁾

- na Węgrzech (do końca listopada 1944 roku) 12-krotnie
- w Rumunii (do końca września 1944 roku) 5-krotnie
- w Bułgarii (do końca września 1944 roku) 14-krotnie
- w Czechosłowacji (do końca maja 1945 roku) 10-krotnie
- we Francji (do sierpnia 1944 roku) 5-krotnie
- w Belgii (do sierpnia 1944 roku) 4-krotnie
- w Holandii (do kwietnia 1945 roku) 5-krotnie
- w Grecji (do listopada 1944 roku) 250.000-krotnie

Nie jest możliwe ściśle określenie obiegu banknotów na tak zwanych terenach wcielonych do Rzeszy Niemieckiej. W pewnym przybliżeniu całość obiegu (w złotych, według relacji 2 złote = 1 marka) na terenie Polski szacuje się na koniec roku 1944 na 22—27 miliardów złotych okupacyjnych.

Rzecz zrozumiała, że jednym z pierwszych i czołowych zadań władzy polskiej na terenach wyzwolonych było usunięcie inflacji wywołanej emisją wojenno-okupacyjną,

stworzenie jednolitej waluty polskiej, jako jednej z zasadniczych podstaw odbudowy gospodarczej kraju i jednego z narzędzi rewolucji gospodarczej.

Okres reformy pieniężnej i budowy nowego systemu pieniężnego obejmuje okrągły rok czasu, licząc od pierwszego aktu walutowego władzy polskiej — dekretu Polskiego Komitetu Wyzwolenia Narodowego z dnia 24 sierpnia 1944 roku, o emitowaniu biletów skarbowych (Dziennik Ustaw Nr 3, pozycja 1) do całkowitego zakończenia wymiany na nową walutę polską, to jest do 30 września 1945 roku (na terytorium byłego Wolnego Miasta Gdańska).

Pierwszym aktem walutowym władzy polskiej był, jak już wspomniano, dekret Polskiego Komitetu Wyzwolenia Narodowego z dnia 24 sierpnia 1944 roku o emitowaniu biletów skarbowych. Dekret ten:

- a) upoważnił kierownika resortu gospodarki narodowej i finansów PKWN do emitowania biletów skarbowych z napisem „Narodowy Bank Polski”,
- b) dopuścił do obiegu walutę radziecką w relacji jeden złoty równa się jednemu rublowi.
- c) uznał obieg biletów Banku Emisyjnego.

Cechą charakterystyczną tego dekretu jest wprowadzenie do obiegu emisji skarbowej, której znaki miały nosić napis „Narodowy Bank Polski”. Formalnie znaki te zostały przejęte przez powołany później do życia Narodowy Bank Polski, na mocy dekretu z dnia 18 września 1945 roku o włączenie emisji biletów skarbowych do emisji biletów bankowych Narodowego Banku Polskiego (Dziennik Ustaw Nr 42, pozycja 232).

Dekretem PKWN z dnia 23 października 1944 roku (Dziennik Ustaw Nr 9, pozycja 43) wycofane zostały z obiegu marki niemieckie na obszarze województwa białostockiego, w drodze wymiany w relacji jeden złoty równa się jednej marce, maksymalnie do 300 marek na osobę.

Krótko przed ofensywą styczniową wydany został dekret z dnia 6 stycznia 1945 roku o deponowaniu i wymianie banknotów Banku Emisyjnego w Polsce (Dziennik Ustaw Nr 1, pozycja 2). W myśl tego dekretu bilety Banku Emisyjnego straciły charakter środka płatniczego z dniem 10 stycznia 1945 roku i miały być wymienione do dnia 28 lutego 1945 roku. Zatem na obszarach wyzwolonych do okresu ofensywy styczniowej znajdowały się w obiegu — bilety skarbowe emisji PKWN, ruble radzieckie, b'lon niemiecki (na obszarze województwa białostockiego); złote „krakowskie” straciły wprawdzie charakter środka płatniczego, mogły być jednak jeszcze wymieniane (do dnia 28 lutego).

Na obszarach wyzwolonych po ofensywie styczniowej znajdowały się w obiegu — obok biletów złotych emisji skarbowej, rubli radzieckich, złotych „krakowskich” również marki niemieckie.

Od stycznia 1945 roku rozpoczyna się intensywny proces porządkowania systemu pieniężnego przez wycofywanie z obiegu walut obcych i usuwania groźby inflacji dla nowej gospodarki Polski w drodze ograniczonej wymiany wycofywanych z obiegu walut. Na wyzwolonych obszarach Polski proces ten przebiegał następującymi etapami:

1. Banknoty Banku Emisyjnego, zgodnie z wymienionym wyżej dekretem z dnia 6 stycznia 1945 roku, którego moc obowiązującą z pewnymi zmianami rozciągnięto następnie na obszary wyzwolone po dniu 6 stycznia 1945 roku, straciły charakter środka płatniczego z dniem 6 stycznia, a wymiana ich na bilety złote została przeprowadzona do dnia 28 lutego 1945 roku.

2. Ruble radzieckie wycofane zostały z obiegu z dniem 15 lutego 1945 roku, a wymiana ich przeprowadzona w relacji jeden złoty równy jednemu rublowi (dekret

¹⁾ E. J. Bregiel — Obrót pieniężny i kredyt państw kapitalistycznych. Moskwa, 1950.

²⁾ M. Orłowski — Bank Emisyjny w Polsce, Państwo i Prawo, Nr 12, 1948 r.

³⁾ Reformy pieniężne w Europie, Mirowoje Chazajstwo i Mirowaja Politika, Nr 4—5, rok 1946.

z dnia 13 stycznia 1945 roku o wycofaniu z obiegu na terytorium Państwa Polskiego waluty ZSRR, Dziennik Ustaw Nr 2, pozycja 5).

3. Marki niemieckie straciły charakter prawnego środka płatniczego z dniem 28 lutego 1945 roku (dekret z dnia 5 lutego 1945 roku o deponowaniu i wymianie marek niemieckich na terenach Rzeczypospolitej Polskiej, wyzwolonych spod okupacji po dniu 6 stycznia 1945 roku, Dziennik Ustaw Nr 5, rozciągnięty następnie na tereny województwa poznańskiego, pomorskiego oraz powiatu żywieckiego i rybnickiego rozporządzeniem Ministra Skarbu z dnia 28.II.1945 roku, Dziennik Ustaw Nr 11, pozycja 61 oraz na teren byłego Wolnego Miasta Gdańska — rozporządzenie Ministra Skarbu z dnia 25.V.1945 roku). Wymiana marek niemieckich została przeprowadzona do dnia 28 lutego 1945 roku, a na terenie województwa poznańskiego, pomorskiego i powiatu żywieckiego i rybnickiego — do 10 kwietnia 1945 roku oraz na terenie byłego Wolnego miasta Gdańska — do dnia 30 września 1945 roku.

Reforma pieniężna 1944—1945 roku oparta na szeregu aktów prawnych, wydanych w różnym czasie, przeprowadzona w trudnych warunkach wojennych przy zdeorganizowanym aparacie bankowym i finansowym, wykazuje szereg wyraźnych cech:

a) reforma pieniężna ostrzem swym skierowana była przede wszystkim przeciwko elementom, które w warunkach inflacji wojennej nagromadziły największe zasoby pieniężne, posiadała zatem cechy narzędzia walki klasowej. Górna granica wymiany waluty okupacyjnej na nową walutę dla osób fizycznych wynosiła:

dla złotych „krakowskich” 500 złotych
dla marek niemieckich:

a) na obszarze województwa białostockiego — 300 marek, w relacji 1 złoty = 1 marka 300 zł

b) na innych obszarach — 500 marek w relacji 1 złoty = 2 marki, czyli 250 złotych

Zakłady rzemieślnicze i mniejsze przedsiębiorstwa prywatne miały prawo do wymiany biletów Banku Emisyjnego maksymalnie do wysokości 2.000 złotych, natomiast przedsiębiorstwa większe, na sumy określone przez komisje dla spraw wymiany, maksymalnie jednak do 50%. Na obszarach wyzwolonych po dniu 6 stycznia 1945 roku maksymalna suma złotych „krakowskich”, którą mogło wymienić prywatne przedsiębiorstwo, ustalona została na 500 marek. Marki niemieckie wymieniane były tylko osobom fizycznym, co tłumaczy się szczególnymi warunkami, w jakich znajdowała się ludność polska na tak zwanych terenach wcielonych do Rzeszy.

a) w ramach reformy pieniężnej stworzono nową, złotą walutę polską, opartą początkowo, przed zorganizowaniem Narodowego Banku Polskiego, o emisję skarbową,

b) w wyniku ograniczeń zastosowanych przy wymianie waluty okupacyjnej na nową walutę polską usunięto groźbę inflacji dla gospodarki narodowej.

Wymiana osiągnęła swój narodowy, polityczny i gospodarczy cel, pomimo że organizacja wymiany nie zapobiegła nadużyciom. Elementy spekulacyjne wykorzystwały w trakcie wymiany słabość aparatu finansowo-bankowego.

„Celem reform pieniężnych w krajach demokracji ludowej było jednocześnie umocnienie systemu pieniężnego i podważenie potęgi finansowej klas eksploatujących. W organicznym związku tych dwóch zadań leży zasadnicza właściwość reform pieniężnych w krajach demokracji ludowej, w odróżnieniu od krajów burżuazyjnych... W celu skonfiskowania nagromadzonych pieniędzy, zarobionych przez burżuazję na głodzie mas pracujących i na wojnie, w krajach demokracji ludowej ustalone zostały przy wprowadzeniu reform pieniężnych niskie limity wymiany

starych pieniędzy na nowe. Sumy przekraczające limity blokowane były w bankach na specjalnych rachunkach, wypłata z tych rachunków mogła być dokonywana w każdym poszczególnym przypadku jedynie na podstawie zezwolenia odpowiednich organów państwowych... Wiadomo, że blokowanie środków pieniężnych było dokonywane również w państwach burżuazyjnych... Jednakże po upływie pewnego czasu od chwili reformy środki pieniężne kapitalistów stopniowo były odblokowywane i dlatego efekt tej operacji sprowadzony był do zera.

Nie miało to miejsca w krajach demokracji ludowej, gdzie po przeprowadzeniu reform pieniężnych większa część spekulacyjnych środków „pieniężnych u elementów kapitalistycznych została skonfiskowana”.

W ramach reformy pieniężnej lat 1944—1945 przedłożono do wymiany 3.842 miliony złotych, do depozytu złożono 1.052 miliony złotych. Łącznie z dodatkowymi zezwoleniami na wymianę emisja biletów złotych z tytułu wymiany waluty okupacyjnej wyniosła 4.012 milionów złotych.

Jak już wspomniano, znaki pieniężne nowej waluty polskiej emitowane były przez skarbnicę odrodzonego państwa. Emisja ta zaspokajała w pierwszym rzędzie potrzeby budżetu państwowego i potrzeby finansowe związane z uruchomieniem produkcji na wyzwolonych obszarach Polski.

Przygotowaniem do stworzenia systemu pieniężno-kredytowego był dekret z dnia 15 stycznia 1945 roku o Narodowym Banku Polskim (Dziennik Ustaw Nr 4, pozycja 14). Narodowy Bank Polski, który rozpoczął swoją działalność — licząc od daty uruchomienia pierwszego oddziału, z dniem 9 lutego 1945 roku przejął emisję znaków pieniężnych, które zewnętrznie były od początku oznaczone jako bilety Banku.

Zasady emisji ustalone w dekreście o Narodowym Banku Polskim są jeszcze wyrazem w ówczesnych warunkach kapitalistycznej doktryny pieniądza i banku emisyjnego, równocześnie jednak poszukiwania nowych rozwiązań, stawiania nowych zadań pieniądza.

Dekret o Narodowym Banku Polskim ustala następujące zasady emisji biletów bankowych:

a) wysokość emisji określana jest przez Radę Ministrów, na wniosek Ministra Skarbu,

b) łączna kwota biletów bankowych oraz natychmiast płatnych zobowiązań Banku powinna być w całości pokryta.

a) złotem (w monetach i sztabach),

b) pieniędzmi zagranicznymi i dewizami,

c) innymi aktywami.

Od „pokrycia” biletów dekret odróżnia „zabezpieczenie” biletów: jest nim cały majątek państwowy i wszystkie dochody skarbu państwa.

Gdy chodzi o operacje czynne Banku (działalność kredytową w szczególności), dekret posługuje się formami stosowanymi w bankowości kapitalistycznej (dyskonto weksli o określonych kwalifikacjach, rachunek bieżący, lombard).

Dekret nie stawia wyraźnie zagadnienia złota jako podstawy zabezpieczenia waluty w warunkach gospodarki okresu przejściowego, nie ustala parytetu jednostki pieniężnej waluty polskiej. Wyrazem przebijania się myśli o nowej roli pieniądza i systemu bankowego jest państwowy charakter instytucji emisyjnej, poddanie Banku pod kierownictwo państwowe w zakresie polityki emisyjnej (ustalenie przez Radę Ministrów wysokości emisji).

Reforma pieniężna, przeprowadzona w roku 1944 — 1945, pomimo braków organizacyjnych i błędów w przeprowadzeniu wymiany i mimo, że podnoszono w stosunku do niej zarzuty, że nie była dostatecznie głęboka i że utrzyma-

⁴⁾ Z. Atlas — Stabilizacja systemów pieniężnych w europejskich krajach demokracji ludowej, Diengi i Kredit Nr 5, rok 1951.

- a) wzrostem produkcji i obrotu towarowego,
- b) rozszerzeniem stosunków pieniężnych między miastem i wsią,
- c) ograniczeniem naturalnej formy wynagradzania pracy na rzecz płacy pieniężnej.

Według szacunkowych danych obroty handlu detalicznego (łącznie z handlem prywatnym) wzrosły w roku 1948 w stosunku do roku 1947 o 33%, a w roku 1949 w stosunku do roku 1948 — o 48%.

Rozszerzenie stosunków pieniężnych między miastem a wsią związane było przede wszystkim z likwidacją świadczeń rzeczowych wsi. Świadczenia rzeczowe obowiązywały w okresie od 1944 roku do lipca roku 1946. Były one związane ze szczególnymi okolicznościami okresu wyzwolenia i wstępnej odbudowy kraju. Z uwagi na niskie ceny, płacone za artykuły dostarczane w ramach świadczeń rzeczowych i ze względu na brak rozwiniętych form wymiany towarowej między miastem a wsią, świadczenia rzeczowe były raczej formą udziału wsi w pokryciu potrzeb odbudowywanego kraju, niż wyrazem spójni ekonomicznej między przemysłem i rolnictwem indywidualnym.

Po zniesieniu obowiązku świadczeń rzeczowych skup artykułów rolnych prowadził Fundusz Aprowizacyjny za pośrednictwem państwowego, spółdzielczego i prywatnego aparatu skupu. „Zniesienie świadczeń rzeczowych w zakresie produktów rolniczych wywołało ogromne zwiększenie wartości obiegowej tych produktów. Konsekwencją tego była konieczność odpowiedniego podwyższenia środków na sfinansowanie obiegu produktów rolniczych oraz świadczeń Funduszu Aprowizacyjnego. Występujące na tym tle obciążenie naszego obiegu nie mogło nie skomplikować położenia i nie postawić naszej polityki finansowej przed nowymi, odpowiednio wielkimi trudnościami¹⁰⁾. Zniesienie świadczeń rzeczowych, przejście na zakupy wolnorynkowe, przy równoczesnym utrzymaniu zaopatrzenia ludności w niektórych artykuły po cenach sztywnych wymagało:

a) uruchomienia w budżecie odpowiednich środków na pokrycie różnicy między ceną zakupu i ceną sztywną sprzedaży w zaopatrzeniu kartkowym,

b) uruchomienia odpowiednich środków w sferze obrotu towarowego i świadczeń finansowych w związku z powiększeniem się dochodów pieniężnych wsi,

c) zwiększenia masy pieniądza w obiegu w wyniku włączenia do sfery obrotu towarowego tej części produkcji rolnej, która poprzednio objęta była świadczeniami rzeczowymi.

Zwiększenie zakresu gospodarki pieniężnej związane było również z ograniczeniem naturalnej części płacy i likwidacją zaopatrzenia kartkowego. Część naturalna płacy spadła z 57% w roku 1946 do 42% w roku 1947 i 24% w roku 1948⁹⁾.

Wskaźnik wzrostu płac w omawianym okresie kształtował się następująco: ¹⁰⁾

	1946	1947	1948	1949
płace nominalne	100	153	213	304
płace realne	100	113	157	207

Jaskrawa rozpiętość między wzrostem płac nominalnych i realnych pozostaje w związku z żywiołowym ruchem cen w roku 1947. W następnych dwóch latach rozpiętość ta została wydatnie ograniczona, w roku 1948 przyrost płac był identyczny nominalnie i realnie (39% a w roku 1949 — nominalnie 43%, realnie 32%). Pojawily się jednak w tych latach poważne trudności, które zagrażały systemowi pieniężnemu. Czynniki neutralizujące w pewnej części wzrost obiegu pieniężnego bądź całkowicie wygasły (marża emi-

syjna z reformy pieniężnej), bądź też wybitnie osłabły (dostawy z zagranicy, uruchamianie zapasów poniemieckich). Trudności, które się przejawily w wyższych cenach wolnorynkowych miały swe źródło częściowo w przyczynach losowych (zima roku 1946/47 i powódź w roku 1947), głównie jednak w opóźnieniach i brakach strukturalnych produkcji oraz w specyficznej sytuacji społeczno-gospodarczej, wyrażającej się w wysokim udziale w całej gospodarce, w szczególności w handlu, przedsiębiorstwach prywatnych.

Lata 1945 — 1949, to okres ostrej walki o regulującą rolę państwa w zakresie stosunków rynkowych, o ograniczenie i wyparcie elementów kapitalistycznych z produkcji i z handlu. Walka ta w rezultacie doprowadziła do zdobycia przez państwo stanowiska dominującego w zakresie kształtowania obiegu pieniężnego.

„...Plenum kwietniowe (w roku 1947) stało się punktem wyjściowym do ataku przeciwko elementom kapitalistycznym, przeprowadzonego w zwycięsko rozegranej w ciągu roku 1947 i 1948 tak zwanej „bitwie o handel“¹¹⁾.

Udział gospodarki socjalistycznej w ogólnej wartości produkcji przemysłu i rzemiosła wzrastał następująco:¹²⁾

Rok 1946	—	79%
Rok 1949	—	89%
Rok 1950	—	94%

Udział sektora socjalistycznego w handlu hurtowym kształtował się następująco:

Rok 1946	—	80%
Rok 1949	—	99%

W handlu detalicznym proces uspołecznienia przebiegał z pewnym opóźnieniem w stosunku do handlu hurtowego. Udział handlu uspołecznionego w detalu wzrastał w następujący sposób:

Rok 1946	—	22%
Rok 1947	—	30%
Rok 1948	—	37%
Rok 1949	—	56%
Rok 1950	—	83%

W skupie artykułów rolnych aparat uspołeczniony zdobył dominującą pozycję w końcu roku 1948 i w 1949, gdy chodzi o zboże i w roku 1949 w zakresie skupu żywca. Udział aparatu uspołecznionego w skupie jaj osiągnął w roku 1949 62%, a w skupie mleka — 54%.

W okresie lat 1945 — 1949 państwo nasze, wypierając konsekwentnie elementy kapitalistyczne z produkcji przemysłowej i z handlu, zarówno w mieście jak i na wsi, posługiwało się wielorakimi środkami oddziaływania na stosunki rynkowe, a przez to regulowania obiegu pieniężnego. Do środków stosowanych w tym zakresie należały:

- a) świadczenia rzeczowe wsi,
- b) pogłębienie wymiany towarowej między miastem i wsią,
- c) reglamentacja zaopatrzenia ludności (system kartkowy) i pozostający w związku z nią handel komercyjny.

W związku z trudnościami zbożowymi, jakie pojawiły się w roku 1947, które powstały nie tylko w wyniku klęsk żywiołowych, lecz przede wszystkim z nadmiernej siły nabywczej wsi, a zwłaszcza elementów kapitalistycznych, nie obciążonych dostatecznie podatkami, tezauryzujących zboże — walutę walut¹³⁾ — od zbiorów roku 1947 wprowadzono obowiązek regulowania części podatku gruntowego w formie dostawy określonych artykułów rolnych. Akt ten był w pewnym stopniu ponownym ograniczeniem sfery obrotu towarowego w zakresie niektórych artykułów rolnych.

⁹⁾ K. Dąbrowski. Przemówienie budżetowe w dniu 15.IV.1947 rok. Wiadomości NBP, Nr 5 z roku 1947.

¹⁰⁾ E. Krzeczowska. Walka o regulującą rolę państwa na rynku stosunków pieniężnych w Polsce w latach 1947 — 1949, Instytut Nauk Społecznych, Materiały i studia tom II rok 1955.

¹¹⁾ F. Błinowski. Walka państwa ludowego o dobrobyt mas pracujących, Trybuna Ludu, Nr 222 rok 1952.

¹²⁾ H. Minc. Wytyczne w sprawie naszego ustroju gospodarczego i społecznego, Nowe Drogi Nr 10 z roku 1948.

¹³⁾ H. Minc. Zadania gospodarcze na rok 1951, Nowe Drogi Nr 1 rok 1951.

Wpływy podatku w zbożu wynosiły około 25%, całej ilości skupowanego zboża.

Środkami aktywnego regulowania stosunków towarowo-pięniężnych były równocześnie podejmowane kroki w kierunku pogłębienia więzi ekonomicznej między rolnictwem indywidualnym a przemysłem. Temu celowi służyło premiowanie dostaw artykułów rolnych artykułami przemysłowymi, akcja „przemysł dla wsi”, akcja „H” na przełomie lat 1948 — 1949, rozszerzenie kontraktacji, rozwój wiejskiej spółdzielczości handlowej.

Zaopatrzenie ludności w oparciu o system kartkowy i ceny sztywne, niższe od cen wolnorynkowych, utrzymywane było, gdy chodzi o podstawowe artykuły żywnościowe, jak chleb i mąkę, do września 1948 roku, a mięso i tłuszcze, do początku roku 1949. System kartkowy, podobnie jak obowiązujące świadczenia rzeczowe wsi, a następnie obowiązek regulowania podatku gruntowego w naturze, był wyrazem pewnego ograniczenia zakresu gospodarki pieniężnej, eliminowania w pewnym stopniu formy pieniężnej, jako środka podziału produktu społecznego. Zwiększenie sfery obrotu pieniężnego było jednak świadomie stosowane, jako instrument opanowania stosunków rynkowych, ograniczenia żywiołowości w rozwoju tych stosunków.

W końcowym okresie planu trzyletniego, na bazie wzrostu produkcji oraz w wyniku zwycięskiego przeprowadzenia walki o handel, przejęcia przez państwo podstawowej masy towarowej i wydatnego ograniczenia wpływu na stosunki rynkowe elementów kapitalistycznych, powstały warunki do przejścia do pełnej, rozwiniętej gospodarki pieniężnej, kierowanej przez państwo.

Wyrażało się to w:

a) zniesieniu systemu kartkowego, a także w zmniejszeniu tej części funduszu płac, która była opłacana w naturze,

b) zniesieniu dwóch poziomów cen państwowych (ceny zaopatrzenia reglamentowanego i ceny komercyjne) i przybliżeniu cen wolnorynkowych i państwowych (rewizja niektórych cen na początku roku 1949, obniżenie cen na chleb, mąkę, cukier, podwyżka cen wyrobów tekstylnych, taryfy za przewóz osób na kolejach),

c) reformie płac przeprowadzonej w dniu 1.I.1949 roku, w wyniku której nominalny fundusz płac wzrósł o 47%.

Jedną z charakterystycznych cech polityki pieniężnej w pierwszych latach odbudowy było wykorzystanie emisji do finansowania budżetu. Było to możliwe dzięki stworzeniu przez reformę pieniężną lat 1944 — 1945 i powojenny układ stosunków gospodarczych znacznej „marży emisyjnej”, a także dzięki specyficznej efektywności inwestycji w pierwszej fazie odbudowy.

Stan bezpośredniego zadłużenia Skarbu Państwa w Narodowym Banku Polskim przedstawiał się następująco (w milionach złotych).

	Dług Skarbu Państwa	Obieg pieniężny	Stosunek % długu Skarbu Państwa do obiegu pieniężnego
grudzień 1945 roku	21.236	26.319	81%
grudzień 1946 roku	21.000	60.066	35%
czerwiec 1947 roku	8.670	70.873	12%

W roku 1946 zadłużenie Skarbu Państwa utrzymywało się na niezmiennym poziomie w związku z osiągnięciem przez budżet państwa równowagi, a w roku 1947 zadłużenie zostało całkowicie zlikwidowane.

Bezpośrednie zadłużenie Skarbu Państwa w Narodowym Banku Polskim nie wyczerpuje jednak zadłużenia budżetu w stosunku do systemu bankowego. Doliczyć należy nad-

to udział banków w subskrypcji Premiowej Pożyczki Odbudowy Kraju, rozpisanej w 1946 roku oraz skup przez banki biletów skarbowych.

Udział banków w subskrypcji pożyczki, zamkniętej sumą 4 826 milionów złotych, wynosił 25%, czyli 1.112 milionów złotych¹³⁾.

Dominujący udział posiadały banki również w skupie biletów skarbowych, których emisja wynosiła (stan na I.X. milionów złotych)¹⁴⁾:

1946	1947	1948
2.697	5.872	8.595

Udział banków w subskrypcji pożyczki i w skupie biletów skarbowych był wyrazem wykorzystania w pewnym stopniu instrumentów kapitalistycznej polityki pieniężnej. Wobec niedostatecznie głębokiej kontroli państwa nad działalnością banków, których przebudowa została dopiero zapoczątkowana, w szczególności niedostatecznie głębokiego planowania kredytowego, udział banków w pokryciu emisji skarbowej był formą pośredniego oddziaływania państwa na rozmiary kredytowych operacji banków i kierowania części środków nagromadzonych przez banki na potrzeby budżetu państwa, a przez to formą pośredniego regulowania obiegu pieniężnego.

W miarę krystalizowania się socjalistycznego systemu budżetowego i kredytowego metody tego typu pośredniego regulowania działalności kredytowej banków i przez to także emisji, zostały zarzucone, jako nie odpowiadające istocie socjalistycznego systemu pieniężno-kredytowego.

Regulowanie obiegu pieniężnego związane jest ściśle z rozwojem systemu kredytowo-rozliczeniowego.

W okresie lat 1945 — 1949 zostały zbudowane podwaliny systemu kredytowo-rozliczeniowego nowego typu. Z punktu widzenia regulowania obiegu pieniężnego istotne są następujące momenty w rozwoju systemu kredytowo-rozliczeniowego:

a) likwidacja pozabankowych form rozliczeń jednostek gospodarki uspołecznionej i koncentracja wszelkich rozliczeń pieniężnych w bankach. Koncentracja taka stanowi niezbędny warunek planowania całokształtu obrotu pieniężnego, wykonywanego przez aparat bankowy (planowania kredytowego), w tym w szczególności planowania pieniądza gotówkowego (planowania kasowego),

b) wprowadzenie obligatoryjnej formy rozliczeń bezgotówkowych za pośrednictwem banków w stosunkach między jednostkami gospodarki uspołecznionej (w pewnym zakresie również w stosunkach między jednostkami gospodarki uspołecznionej i jednostkami gospodarki nieuspołecznionej),

c) krystalizacja kompetencji banków w kierunku ześrodkowania w Narodowym Banku Polskim, jako instytucji emisyjnej, całości kredytu krótkoterminowego i całości rozliczeń pieniężnych w obrębie gospodarki uspołecznionej.

d) przejście przez Narodowy Bank Polski obsługi kasowej budżetu państwa.

Likwidacja rozliczeń pozabankowych, których wyrazem było wzajemne zadłużanie się jednostek gospodarczych, jest koniecznym warunkiem koncentracji zasobów pieniężnych gospodarki uspołecznionej w bankach i realizacji zasady bezgotówkowej formy rozliczeń za pośrednictwem banków, a także rozgraniczenia zadań między pieniężnym obrotem gotówkowym i bezgotówkowym.

Zasada ześrodkowania w bankach wszystkich zasobów pieniężnych i rozliczeń gospodarki uspołecznionej oraz rozgraniczenia sfery obrotu gotówkowego i obrotu bezgotów-

¹³⁾ Mały Rocznik Statystyczny rok 1948, strona 236.

¹⁴⁾ Mały Rocznik Statystyczny rok 1949, strona 161.

kowego otrzymała sankcję ustawową w dekreście z dnia 3 lutego 1947 roku o obowiązku uczestniczenia w obrocie bezgotówkowym (Dziennik Ustaw Nr 16 pozycja 61). Dekret ten uchylony został następnie przez ustawę z dnia 1 lipca 1949 roku o obowiązku uczestniczenia w obrocie bezgotówkowym (Dziennik Ustaw Nr 41 pozycja 294), zmienioną dekretem z dnia 21 września 1950 roku (Dziennik Ustaw Nr 46 pozycja 349). Nowa ustawa rozszerzyła zasadę bezgotówkowej formy rozliczeń na niektóre jednostki gospodarki nieuspołecznionej.

Należy zaznaczyć, że zasada bezgotówkowej formy rozliczeń w obrębie gospodarki uspołecznionej znalazła uzasadnienie przed wydaniem wymienionego aktu ustawowego. Już w roku 1945 wydany bowiem został okólnik (Nr 22) Ministra Przemysłu, wprowadzający tę formę rozliczeń pieniężnych w jednostkach gospodarczych państwowych.

Rozliczenia bezgotówkowe traktowano w ówczesnych warunkach przede wszystkim jako czynnik pośredniego regulowania obiegu pieniądza gotówkowego i instrument kontroli pieniężnej, wykonywanej przez banki w stosunku do jednostek gospodarczych — uczestników obrotu bezgotówkowego. Na tle nie wykrystalizowanego jeszcze systemu finansowego przedsiębiorstw uspołeczniczonych obowiązek posiadania jednego rachunku bankowego w jednym oddziale banku i ześrodkowania na nim wszystkich zasobów pieniężnych i całości rozliczeń, a także obowiązek uzyskania zgody banku na wszelkie wypłaty gotówkowe poza wypłatami w ustawie ściśle wyliczonymi (należności pracowników, należności z dostaw artykułów rolnych i należności rzemieślników za wykonane usługi) ograniczał obieg pieniądza gotówkowego w obrębie gospodarki uspołecznionej, sprowadzając jego rolę do określonej kategorii rozliczeń. Z tego, że zgoda banku wymagana była na dokonanie wypłaty z tytułu pewnych należności w formie gotówkowej, zbędna natomiast była przy zapłacie tej samej należności w formie bezgotówkowej, jak i z konstrukcji całości przepisów wynika traktowanie obowiązku obrotu bezgotówkowego jako formy regulowania obiegu pieniężnego. W miarę jak regulowanie obiegu pieniężnego opierało się coraz szerzej o system skoordynowanych planów finansowo-gospodarczych, obowiązek obrotu bezgotówkowego stracił rzecz jasna charakter samoistnego środka regulowania obiegu pieniężnego. Znaczenie przepisów o obrocie bezgotówkowym polegało odtąd przede wszystkim na tym, że nadawało sankcję ustawową zasadzie ześrodkowania w banku całości zasobów pieniężnych jednostek gospodarki uspołecznionej i zasadzie rozliczeń bezgotówkowych między tymi jednostkami oraz na tym, że przepisy te regulowały ogólnie zasady gospodarki kasowej przedsiębiorstw i instytucji, poddając ją kontroli ze strony banków.

Jednym z zasadniczych czynników ześrodkowania w banku zasobów pieniężnych i rozliczeń jednostek gospodarki uspołecznionej jest obsługa kasowa budżetu państwa. Do roku 1950 budżet państwa posiadał własną organizację kasowo-rachunkową. Obsługę kasowo-rachunkową jednostek budżetowych prowadziły mianowicie kasy urzędów skarbowych. Kasy te związane były z systemem bankowym jedynie przez odprowadzanie na swoje rachunki nadmiarów kasowych i przez zasilanie się w banku, gdy bieżące przychody nie były wystarczające na pokrycie wypłat bieżących. Cały ogromny wycinek obrotu pieniężnego, związany z wykonywaniem budżetu państwa nie był zatem objęty zasadą jednolitości kasy. W stosunku do tego odcinka obrotu pieniężnego bank nie spełniał w pełnym zakresie roli centralnego ośrodka zasobów pieniężnych i rozliczeń. Dopiero w roku 1950 Narodowy Bank Polski przejął obsługę dawnych kas urzędów skarbowych, co zrealizowało już zasadę jednolitości kasy. W roku 1951 Bank objął funkcję pełnej obsłu-

gi kasowej zarówno budżetu centralnego jak i budżetów terenowych.

Podstawowe znaczenie dla organizacji obrotu pieniężnego miała reforma bankowa przeprowadzona na przestrzeni lat 1949 — 1951. W wyniku tej reformy Narodowy Bank Polski stał się centralnym ośrodkiem akumulującym zasoby pieniężne gospodarki uspołecznionej.

Wprowadzenie zasady ześrodkowania w bankach wszystkich środków pieniężnych gospodarki uspołecznionej i przeprowadzania rozliczeń między tymi jednostkami w drodze bezgotówkowej, a przez to rozgraniczenie sfery obrotu bezgotówkowego i obrotu gotówkowego, przejście kasowej obsługi budżetu państwa, przejście przez Narodowy Bank Polski całości (z niewielkimi odchyleniami) rozliczeń pieniężnych gospodarki uspołecznionej stworzyło warunki organizacyjno-pieniężne do planowania obiegu pieniądza gotówkowego (planowania kasowego).

Nie należy z tego powodu sądzić, że przed wprowadzeniem planowania kasowego obieg pieniężny kształtował się bezplanowo, że kierowały nim żywiołowe prawa rynku. Instrumentem regulowania obiegu pieniężnego była przede wszystkim działalność kredytowa banków, która już w roku 1945 (znane wytyczne Ministerstwa Skarbu z sierpnia 1945 roku) poddana została pewnym ogólnym wytycznym, następnie operacje związane z emisją papierów państwowych, rygory przepisów o obrocie bezgotówkowym itd. Środki te na tle zwycięsko prowadzonej walki o poddanie regulującej działalności państwa stosunków towarowo-rynkowych zabezpieczały trwałość systemu pieniężnego.

Wprowadzenie bezpośredniego planowania obiegu pieniężnego za pośrednictwem planu kasowego oraz bilansów pieniężnych dochodów i wydatków ludności stanowi nowy etap w planowym systemie gospodarki pieniężnej.

Pierwszym oficjalnym dokumentem, w którym jest mowa o planie kasowym jest uchwała Rady Ministrów z dnia 21 sierpnia 1947 roku, w sprawie zasad systemu finansowego. Uchwała ta wśród planów finansowych, składających się na państwowy plan finansowy, wymienia obok planu kredytowego, plan obrotu gotówkowego (plan kasowy), nakładając na Narodowy Bank Polski obowiązek przygotowywania i przedstawiania projektu tego planu.

W pierwszym tekście dekretu o reformie bankowej (z dnia 25.X.1948 roku) ani zagadnienie planu kredytowego, ani planu kasowego nie jest jeszcze wyraźnie postawione. Ogólnie dekret ustala, że Narodowy Bank Polski sporządza dla gospodarstwa narodowego plany w zakresie spełnianych przez siebie zadań, do których to zadań w myśl dekretu należy: emitowanie biletów bankowych, zaopatrywanie życia gospodarczego w środki obrotowe oraz ześrodkowanie obrotów kasowych Skarbu Państwa.

Dopiero zmiana do dekretu o reformie bankowej, wprowadzona ustawą z dnia 22 marca 1951 roku, wymienia wyraźnie wśród zadań Narodowego Banku Polskiego sporządzanie i wykonywanie planu kredytowego i planu kasowego oraz emitowanie znaków pieniężnych w ramach planu kasowego.

Rozwinięciem wyżej wymienionej uchwały Rady Ministrów z dnia 21 sierpnia 1947 roku, w sprawie zasad systemu finansowego, była uchwała Rady Ministrów z dnia 20 lipca 1949 roku, w sprawie planowania kasowego. Uchwała ta określiła bliżej charakter planu kasowego, zasady jego sporządzania i wykonywania.

Konstrukcja planu kasowego, określona w wymienionej uchwale Rady Ministrów z dnia 20 lipca 1949 roku charakteryzuje się tym, że:

- a) jest on ujęty jako plan całości obrotów gotówkowych w gospodarce uspołecznionej, a nie jako plan obrotów gotówkowych wykonywanych przez banki,
- b) plan kasowy ma być doprowadzony do każdej jednostki gospodarki uspołecznionej — uczestnika planowania ka-

sowego, co potwierdza charakter planu kasowego, jako planu ogólnogospodarczego, a nie wyłącznie planu operacji bankowych. Taki charakter planu kasowego pozostaje w związku z ówczesnym stanem w rozwoju systemu bankowo-rozliczeniowego. Znaczne odchylenia od zasady jedności kasy między bankami a jednostkami gospodarki społecznej, które wówczas istniały, zwłaszcza na odcinku budżetu państwa, posiadającego własną organizację kasowo-rachunkową, nie pozwala na ujęcie planu kasowego jako

planu obrotów bankowych, na nadanie mu charakteru planu operatywnego, którego adresatem miałby być Narodowy Bank Polski, jako centralna instytucja emisyjna i rozliczeniowa. Dopiero później, w związku z ostatecznym wykrystalizowaniem się nowego typu i systemu bankowego i rozliczeniowego możliwe było ujęcie planu kasowego jako dyrektywy, bezpośrednio skierowanej do Narodowego Banku Polskiego.

S. Michalski

DYSKUSJE

Kredytowanie spółdzielczości pracy w świetle Uchwał nr 526 i 527 Prezydium Rządu

Uchwały 526 i 527 Prezydium Rządu oznaczają dalszy konsekwentny wzrost oddziaływania przez aparat bankowy na gospodarkę przedsiębiorstw ze zwróceniem szczególnej uwagi na zagadnienie akumulacji socjalistycznej. Narodowy Bank Polski został włączony w sposób wyraźny do ogniw odpowiedzialnych za wykonanie podstawowych wskaźników finansowych przez naszą gospodarkę narodową i otrzymał cały arsenał bardzo silnych środków oddziaływania, aby móc zasadniczo nowe zadania wykonać.

Uchwały te obejmują swym zasięgiem wszystkie przedsiębiorstwa socjalistyczne, nie uwzględniają jednak pewnych istotnych różnic systemu finansowego, występujących w spółdzielczości pracy jako typie gospodarki, opartym na własności grupowej i daleko idącym samorządzie. Uchwała Nr 526 zasadniczo nie zastrzega systemu oddziaływania na spółdzielnie pracy. Spółdzielnie same komentują tę uchwałę jako wygodną dla części spółdzielni, która przez zakwalifikowanie do dobrze pracujących może uzyskać obecnie kredyt na fundusz płac, uprzednio praktycznie nieosiągalny.

O ile chodzi o spółdzielnie nie zakwalifikowane do dobrych, to możliwość stosowania obostrzonych zasad kredytowania jest niewątpliwie bodźcem do prowadzenia prawidłowej gospodarki, podkreślić trzeba jednak, że poprzednio obowiązujące odrębne dla spółdzielczości pracy przepisy bankowe były wyraźnym odzwierciedleniem stosowania bardziej rygorystycznej polityki Banku w stosunku do tych jednostek gospodarczych, niż w stosunku do przedsiębiorstw państwowych, co obecnie zostało raczej zatarte.

Zdarzają się wprawdzie wypowiedzi pracowników aparatu kredytowego, że w stosunku do spółdzielni pracy można i należy w sposób bardziej szeroki i nawet przy mniejszych uchybieniach niż w przedsiębiorstwach państwowych stosować stawianie wniosków o objęcie obostrzonymi zasadami kredytowania, trzeba jednak podkreślić z całą stanowczością, że tego rodzaju polityka jest nie do przyjęcia.

Zastosowanie obostrzonych zasad kredytowania jest nie tylko sankcją, ale przede wszystkim metodą, mającą poprzez zaktywizowanie kierownictwa przedsiębiorstwa i całej załogi oraz zdecydowane wciągnięcie jednostki nadrzędnej do akcji usunięcia zasadniczych przyczyn nieosiągnięcia akumulacji lub innych uchybień, doprowadzić do korzystnych efektów ekonomicznych.

Jest również rzeczą oczywistą, że inspektor czy referent kredytowy musi przedsiębiorstwu objętemu obostrzonymi zasadami kredytowania poświęcić o wiele więcej czasu i uwagi, częściej bywać w takim przedsiębiorstwie i śledzić stopień realizacji poszczególnych elementów zobowiązania danego przez jednostkę nadrzędną.

W świetle tych uwag jest zupełnie jasne, że masowe obejmowanie obostrzonymi zasadami kredytowania uniemożliwiłoby jednostkom nadrzędnym właściwe opracowanie zobowiązań i — co ważniejsze — aktywne włączenie się do

ich realizacji, a aparat kredytowy Banku z konieczności spłyciłby kontrolę. W efekcie zamiast długofalowego stopniowego uzdrawiania kolejnych przedsiębiorstw, poczynając od najgorszych, co jest zgodne z intencją uchwały, rozpoczęlibyśmy jednorazową akcję, skazaną z góry z przyczyn obiektywnych na niepowodzenie.

Niedostateczny poziom kadr w Wojewódzich i Krajowych Związkach Spółdzielczości Pracy postawi przed aparatem kredytowym Banku niewątpliwie nawet przy nielicznych wystąpieniach o objęcie obostrzonymi zasadami kredytowania, konieczność współdziałania przy opracowywaniu zobowiązań uzdrowienia gospodarki poszczególnych jednostek, jeżeli nie chcemy dopuścić, aby zobowiązania te stały się czynnikiem zupełnie formalnym, mającym umożliwić przedsiębiorstwu względnie spokojne korzystanie z kredytów przez dalsze sześć miesięcy.

Możliwość zarówno prowadzenia właściwej polityki kredytowej i racjonalnego stosowania środków oddziaływania, jak i aktywnego oddziaływania na redakcję i realizację zobowiązań przez jednostki nadrzędne, a tym samym wykonanie zadań postawionych przed aparatem kredytowym przez Uchwałę Nr 526, uzależnione jest od pogłębienia analizy gospodarki przedsiębiorstw, dokładnego poznania jego organizacji i specyfiki, nie wyłączając również problemów technologicznych. Zwłaszcza w oddziałach większych należy w miarę możliwości przydzielać obsługę przedsiębiorstw poszczególnym pracownikom w układzie branżowym, aby doprowadzić do większej, a tym samym głębszej specjalizacji. Przede wszystkim z całą ostrością staje problem analizy kosztów i ich obniżenia. Problem ten przy kontroli spółdzielczości pracy utrudniony jest specjalnie z dwóch względów:

1. Nagminnie występujące zmiany asortymentu produkcji w związku z czym produkcja porównywalna jest często bardzo nieznaczna w stosunku do produkcji towarowej;

2. Zupełnie niewłaściwe opracowywanie sprawozdania P-20, DSP, w którym z reguły niewłaściwie wypełniany jest koszt planowany wykonanej produkcji towarowej według kosztu jednostkowego. Spółdzielnie wstawiają tu często po prostu sumę kosztów ogółem z rocznego planu t.j. bądź tylko koszt planowany produkcji porównywalnej, co oczywiście wyklucza możliwość analizy wykonania zadań obniżki kosztów.

Oddział nasz ustalił już z jednostkami nadrzędnymi, że formularz P-20 będzie skrupulatnie analizowany przy zatwierdzaniu okresowych sprawozdań finansowych i że dla produkcji, która nie była przewidziana w planie rocznym, jednostkowy koszt planowany przyjmuje się z kalkulacji wstępnej.

Uchwałę Nr 526 należy rozpatrywać jako zwiększenie roli Narodowego Banku Polskiego poprzez wydätne rozszerzenie systemu oddziaływania. Konsekwentnym wynikiem

tego faktu jest Uchwała Nr 527, która poza wzmocnieniem dyscypliny rozliczeń ma na celu wyeliminowanie w znacznej mierze zatorów w należnościach i doprowadzenie do stanu prawidłowego, w którym Narodowy Bank Polski stanie się podstawowym, prawie wyłącznym wierzycielem przedsiębiorstw, a kredyt przeterminowany osiędzie w jednostkach gospodarczych, wykazujących pierwotne przyczyny trudności finansowych.

Zjawisko zmniejszania się przeterminowanych należności i zobowiązań przy systematycznym przesuwaniu się odbicia nieprawidłowości w gospodarce kontrolowanych jednostek na kredyt przeterminowany, powinno okazać się dodatkowym czynnikiem mobilizacji aparatu kredytowego, który zawsze, chociażby ze względów psychologicznych, słabiej reagował na przeterminowane zobowiązania, niż na kredyt przeterminowany, stanowiący odzwierciedlenie bezpośredniego finansowego zaangażowania Banku.

Uchwała Nr 527 była niewątpliwie opracowywana głównie pod kątem widzenia przedsiębiorstw państwowych, a nie uwzględniła w pełni specyfiki spółdzielczości pracy, która jako typ własności grupowej, wchodzi głównie poprzez kredyt bankowy i rozliczenia z tytułu dostaw, usług i robót w stosunki pieniężne z Bankiem i przedsiębiorstwami państwowymi, reprezentującymi własność ogólnonarodową. Zastosowanie nowej zmienionej kolejności krycia zobowiązań również w stosunku do spółdzielczości pracy uprzywilejowaniem nawet niektórych wpłat na wewnętrzno-spółdzielczą akumulację, jak fundusz wyrównawczy strat i fundusz inwestycyjny, stwarza konkretne niebezpieczeństwo dla Banku poniesienia strat na kredytach udzielanych spółdzielniom pracy.

Już od dawna prowadzona jest polityka skrupulatnego badania realności aktywów, zwłaszcza we wszystkich grupach środków normowanych i należnościach pozainkasowych i potrącania zakwestionowanych pozycji od funduszy własnych w obrocie.

W zależności od tego czy owe zmniejszenia rzeczywistych funduszy własnych w obrocie powodują ustalenie funduszy własnych na poziomie poniżej 0, czy też pomiędzy 0 a 40% pokrycia łącznego normatywu, bądź wypowiadamy kredyt, bądź też spłacamy go natychmiast. W świetle zmienionej Uchwałą Nr 527 kolejności krycia zobowiązań, akcję analizy realności aktywów trzeba niewątpliwie poważnie wzmocnić, należy jednak zastanowić się, czy nawet najbardziej wnikliwa i w porę dokonana analiza zabezpiecza dostatecznie Bank przed stratami.

Odpowiedź na to pytanie jest tym istotniejsza, że, jak uzyskujemy informacje w jednostkach nadrzędnych spółdzielni pracy, obecna polityka Centralnego Związku Spółdzielczości Pracy idzie po linii zdecydowanego odmawiania pożyczek spółdzielniom, wykazującym minusowe fundusze własne w obrocie i stawiania ich w stan likwidacji, co w tych wypadkach równa się ogłoszeniu upadłości i ze względu na zmienioną kolejność krycia płatności — nieściągalności kredytu bankowego.

Należy postawić sprawę jasno, że zwroty użyte w Uchwale Nr 526, jak i zarządzeniach Prezesa, wydanych w związku z tą uchwałą, precyzujące wypadki, w których „Bank przystępuje do przedterminowego ściągnięcia udzielonych kredytów”, nie mają praktycznego znaczenia i znajduje w przepisach Uchwały Nr 527, regulującej kolejność krycia zobowiązań, mur nie do przebycia.

Ponieważ stwierdzenie nierealnego aktywów, jeśli nawet nastąpi możliwie wcześniej, to jednak w momencie faktycznego istnienia już tego aktywów w spółdzielni, pracownik bankowy nie ma możliwości zabezpieczenia Banku przed ewentualnością stracenia udzielonych kredytów. Zarówno normatywy jak i fundusze własne, kwalifikujące się do kredytowania, są częstokroć w spółdzielniach nieduże tak,

że jedna wadliwie wyprodukowana partia wyrobów gotowych, czy jedna stracona należność lub źle zamagazynowana i zniszczona partia surowca może z powodzeniem stanowić sumę większą od funduszy własnych w obrocie i spowodować wpadnięcie kredytowanej jednostki pod bilans.

Wypada również podkreślić, że okres działalności likwidacyjnej wykazuje z reguły poważne straty na skutek takich momentów, jak konieczność wypowiedzenia pracownikom na ustawowy termin, nieuniknione przestoje, możliwość kar konwencyjnych za niewywiązywanie się z ostatnich umów, niemożność upłynnienia w pełnej wartości szeregu pozycji materiałowych, zwłaszcza resztek, odpadów i drobnych narzędzi, niemożność rozliczenia nakładów przyszłych okresów i inne, co pozwala zakładać, że nawet w spółdzielniach legitymujących się dostatecznymi funduszami własnymi w obrocie może w konsekwencji kosztownej likwidacji nie starczyć środków na spłatę zobowiązań wobec Banku.

Dla wykazania, że w przepisach prawnych powstała istotna luka można przytoczyć następującą ewentualność. Pożyczki z funduszu wyrównawczego strat zaliczane są przy analizie stanu finansowego i kredytowaniu jednostek spółdzielczych do funduszy własnych w obrocie, gdyby jednak w obliczu zamierzonej likwidacji lub nawet po jej ogłoszeniu został złożony przelew na zwrot tej pożyczki, co przy nacisku jednostki nadrzędnej może mieć miejsce, to przelew ten, jako dotyczący wpłaty na fundusz wyrównawczy strat miałby kolejność tę samą, co rozliczenia z budżetem, zmniejszając szanse otrzymania wierzytelności nawet przez dostawców, nie mówiąc już o pretensjach Banku.

Obydwie uchwały nakładają na pracowników pionu kredytowego niewątpliwą obowiązek poważnego pogłębienia analizy. Konieczne jest jednak stworzenie przepisów, które przy poprawnej pracy inspektora i przy założeniu dokonywania w sposób dogłębny czynności analitycznych w spółdzielni, wykluczałyby lub co najmniej zmniejszały do minimum ewentualność stracenia przez Bank udzielonych kredytów. Możliwość wpływu czynników obiektywnych na nieściągalność kredytów wpływałaby demobilizując na pracowników aparatu kredytowego i faktycznie zmniejszała ich poczucie odpowiedzialności za udzielony kredyt.

Drugim, również niekorzystnym zjawiskiem może się w obecnej sytuacji okazać asekuranckie hamowanie akcji kredytowej na odcinku spółdzielni, tendencja do odmowy kredytu nawet w go-podarczo uzasadnionych przypadkach i daleko idące dyskwalifikowanie aktywów pod względem ich realności.

Przyjmując możliwość powstania strat dla Banku na kredytach udzielonych spółdzielniom pracy, trzeba z kolei zastanowić się, jaki byłby sens ekonomiczny takiego zjawiska. Moglibyśmy je określić jako przerzucanie strat własności grupowej na własność ogólnonarodową, co nie powinno mieć miejsca.

W obliczu takiego niebezpieczeństwa należy szukać rozwiązań, które by eliminowały nieściągalność kredytu w wypadku prawidłowego kredytowania.

Najwłaściwszym rozwiązaniem byłoby ustalenie z C. Z. S. P., że w wypadku postawienia jakiegokolwiek spółdzielni w stan likwidacji pokrycie wszelkich zobowiązań, na które zabraknie aktywów spółdzielni, następuje z funduszu wyrównawczego strat względnie innych funduszy, znajdujących się w gestii C. Z. S. P.

Za takim rozwiązaniem przemawiają również względy polityczne. Spółdzielczość w Polsce Ludowej istnieje już szereg lat, wypracowała sobie właściwe formy organiza-

cyjne, spełnia poważną rolę w życiu gospodarczym naszego kraju, korzysta na szeregu odcinków z takich samych uprawnień, jak przedsiębiorstwa państwowe i w wyniku swego rozwoju pozyskała zaufanie społeczeństwa. Wiemy dobrze, że łatwiej zaufanie stracić, niż je uzyskać, a przecież jasne jest, że postępowanie upadłościowe w spółdzielni i nieuniknione w tym wypadku straty nie tylko dla Banku, czy innych instytucji, ale również dla prywatnych kontrahentów, musiałyby to zaufanie zachwiać. Gdyby ogłaszanie upadłości miało miejsce, to czy ktokolwiek wpłacałby spokojnie zaliczkę na zamówiony garnitur czy buty, względnie czy decydowałby się oddawać częstokroć

cenne przedmioty do reperacji punktom spółdzielczym? Należy sądzić, że raczej nastąpiłby odpływ z powrotem do prywatnych rzemieślników, co chyba nie leży w interesie spółdzielczości.

Gdyby jednak Centralny Związek Spółdzielczości Pracy uznał za wskazane dopuszczać do upadłości i nie decydował się na pokrywanie zobowiązań, należałoby zastanowić się nad poważnym zwiększeniem procentowego udziału funduszy własnych w pokryciu łącznego normatywu, aby zmniejszyć do minimum możliwość nieściągalności kredytów.

J. Knapik

Niektóre zagadnienia organizacyjne w pionie kredytowo - planistycznym oddziałów operacyjnych

Dla zapewnienia pełnej realizacji uchwał KC PZPR i Rady Ministrów w sprawie zabezpieczenia wykonania budżetu państwa na rok 1955, Uchwały Prezydium Rządu Nr 526, 524 i 320 przez aparat kredytów i planowania NBP konieczne jest spełnienie przez oddziały terenowe kilku zasadniczych postulatów natury szkoleniowej i organizacyjnej, warunkujących zwiększenie stopnia oddziaływania na przedsiębiorstwa w kierunku poprawy podstawowych wskaźników ekonomicznych.

Do postulatów najważniejszych w chwili obecnej, wymagających realizacji przez oddziały terenowe należy zaliczyć:

a) dokładne zapoznanie się przez pracowników pionu kredytów i planowania z powyższymi uchwałami i przepisami wykonawczymi oraz podniesienie kwalifikacji zawodowych w drodze odpowiednio zorganizowanego szkolenia bieżącego,

b) przeprowadzenie należytego instruktażu przedsiębiorstw w zakresie uchwał — przepisów wykonawczych i sposobu realizacji tychże,

c) właściwe ustawienie pracy w aparacie kredytów i planowania od strony organizacyjnej.

Postulaty natury szkoleniowej

W ramach szkolenia bieżącego (odpraw) konieczne jest wszechstronne i wnikliwe przedyskutowanie przez pracowników pionu kredytów i planowania uchwał i przepisów wykonawczych oraz wspólne omawianie na odprawach szkoleniowych wszelkich niejasności i trudności napotykanymi w trakcie praktycznego stosowania nowych zarządzeń wykonawczych.

Pracownicy pionu kredytów i planowania, omawiając na odprawach szkoleniowych nowe obowiązki i uprawnienia NBP powinni mieć na uwadze zasadniczy cel omawianych uchwał i wyciągnąć właściwe wnioski, aby pracą kontrolno-kredytową pokierować zgodnie z intencjami uchwał i przepisami zawartymi w zarządzeniach wykonawczych.

Nie można zapominać, że intencją uchwał jest zapewnienie wykonania budżetu państwa na rok 1955 (uchwała KC PZPR z maja 1955 roku) oraz — na dalszą metę — „utrwalenie systemu oszczędności oraz prawidłowego wykonywania planów akumulacji i obniżki kosztów własnych” przez wszystkie przedsiębiorstwa kontrolowane. Stąd wniosek, że rygory wynikające z uchwał obowiązują wszystkie bez wyjątku przedsiębiorstwa kontrolowane i że zagadnienie obniżenia kosztów winno być badane nie tylko w przedsiębiorstwach nie wykonujących podstawowych wskaźników finansowych, lecz należy badać realność wyników oraz możliwości dalszej obniżki kosztów również i w tych przedsiębiorstwach, które wykazują w sprawozdawczości wykonanie podstawowych wskaźników.

Ma się rozumieć, że ostrze rygorów wynikających z uchwał ma być w pierwszym rzędzie skierowane na przed-

siębiorstwa, które z przyczyn natury subiektywnej nie osiągnęły planowanych wskaźników akumulacji i obniżki kosztów oraz wykazują poważniejsze nieprawidłowości w strukturze i rotacji środków obrotowych.

Nie należy jednakże zapominać o tym, że oddziaływanie aparatu kontrolno-kredytowego winno być również skuteczne w wykrywaniu i usuwaniu nieprawidłowości w przedsiębiorstwach zaliczonych do wykonujących wskaźniki finansowe.

Wprowadzenie w życie uchwał i przepisów wykonawczych oraz skuteczne ich stosowanie w praktyce wymaga od pracowników pionu kredytów i planowania znacznego pogłębienia wiedzy ekonomicznej oraz wiedzy w zakresie metod planowania i księgowości, a w szczególności w zakresie analizy kosztów. Konieczne więc jest zorganizowanie w oddziałach terenowych długofalowego szkolenia, które zapewniłoby podniesienie zawodowych kwalifikacji pracowników pionu kredytów i planowania — stosownie do potrzeb wynikających z uchwał. Szkolenie winno się odbywać w formie systematycznych odpraw roboczych systemem seminaryjnym. Tematyka odpraw powinna być oparta na założeniach naukowych i nawiązywać do konkretnych przykładów zaczerpniętych z codziennej pracy analitycznej i kontrolnej personelu kredytów i planowania. Bardzo pożądane jest, aby pracownicy pionu kredytów i planowania zapoznali się praktycznie z metodyką planowania, księgowości oraz kalkulacją w drodze szkolenia w przedsiębiorstwach. Zdobywane tą drogą wiadomości są bardzo cenne i mogą być wykorzystywane jako materiał do odpraw szkoleniowych w oddziale.

Instruktaż przedsiębiorstw wymaga również odpowiednio zorganizowanego wysiłku ze strony pracowników pionu kredytów i planowania.

Ażeby przedsiębiorstwa należycie zapoznały się z zadaniami i obowiązkami jakie nakładają na nie uchwały i przepisy wykonawcze NBP, konieczne jest zorganizowanie systematycznych odpraw przedstawicieli wszystkich przedsiębiorstw kontrolowanych przez oddziały terenowe oraz, niezależnie od tego, konieczne jest przeprowadzanie bieżącego instruktażu indywidualnego względnie grupowego. Tego rodzaju systematyczne wspólne omawianie przepisów i typowych nieprawidłowości popełnianych przez przedsiębiorstwa zbliża Bank i przedsiębiorstwa do wspólnych zagadnień i stwarza płaszczyznę obopólnego zrozumienia i wspólnej walki o wykonanie wskaźników gospodarczych.

Jak z powyższego wynika postulat szkoleniowy odegrać powinien bardzo poważną rolę w realizacji omawianych uchwał i przepisów wykonawczych. — Możemy śmiało powiedzieć, że od pełnej realizacji tego postulatu zależna jest w bardzo dużym stopniu realizacja wyżej powołanych uchwał KC PZPR w sprawie zabezpieczenia wykonania budżetu państwa w zakresie osiągnięcia zaplanowanej aku-

wienie czynnika koordynującego w wielu oddziałach posiadających 2 wydziały jest przyczyną tego, że praca pionu kredytów z pionem planowania w wielu oddziałach Banku nie jest wykonywana w ścisłym ze sobą powiązaniu. Likwidacja dwuwydziałowości niewątpliwie przyczyniłaby się do tego, że praca w dużych oddziałach w pionie kredytów i planowania byłaby ściśle ze sobą powiązana i lepiej ukierunkowana w sensie ekonomicznym (kompleksowe oddziaływanie na zasadnicze odcinki działalności przedsiębiorstw a więc najsilniej wpływające na wyniki w zakresie akumulacji, kształtowania się kosztów i obieg pieniężny).

Sprawa likwidacji dwuwydziałowej struktury w pionie kredytów i planowania względnie stworzenie dodatkowego (wyższego hierarchicznie) czynnika koordynującego łączy się z koniecznością reorganizacji wewnętrznego podziału czynności w kierunku utworzenia stanowisk pracy wykonujących równolegle, obok czynności kontrolno-kredytowych, czynności z zakresu kontroli funduszu płac i planowania kasowego. Tego rodzaju reorganizacja pracy powinna się przyczynić do zwiększenia stopnia oddziaływania na przedsiębiorstwa w kierunku oszczędnej gospodarki na odcinku funduszu płac i ścisłego powiązania tego zagadnienia z zagadnieniem kosztów i akumulacji, leżących w sferze oddziaływania pionu kredytów. Również zagadnienie odgórnej dystrybucji i spływu masy towarowej do detalu i konsumenta zostanie włączona w sferę bezpośredniego zainteresowania i oddziaływania pracowników pionu kredytów.

Należy podkreślić ponadto, że przejmując koncepcję jednowydziałowej struktury organizacyjnej pionu kredytów i planowania, konieczne jest uwzględnienie postulatu wewnętrznego podziału czynności na koncepcyjne i formalne.

Połączenie czynności ewidencyjnych i formalnych, wykonywanych w pionie kredytów i planowania, da niewątpliwie znaczne możliwości w zakresie oszczędności etatowych oddziałów terenowych oraz przyczyni się do pogłębienia pracy kontrolnej i koncepcyjnej w zakresie kontroli funduszu płac i planowania kasowego.

Zgodnie z powyższymi uwagami odnośnie struktury organizacyjnej pionu kredytów i planowania oraz uwzględniając wytyczne uchwały Prezydium Rządu Nr 446 z dn. 11. 6. 55 r. w sprawie usprawnienia administracji państwowej, należy przychylić się raczej na stronę koncepcji jednowydziałowej struktury pionu kredytów i planowania w oddziałach terenowych. Struktura wydziału kredytów i planowania powinna wyglądać następująco (w grubszych zarysach):

Dyrektor oddziału Naczelnik Wydziału kredytów i planowania	
starszy inspektor kredytów (zast. naczelnika)	starszy inspektor planowania struktura wewnętrzna:
struktura wewnętrzna:	
1) kilka stanowisk pracy (kierownicy, starsi inspektorzy),	1) stanowisko kilkuosobowe,
2) podział na stanowiska pracy w zależności od charakteru gospodarczego, specyfiki przedsiębiorstw lub sektorów gospodarczych (z zachowaniem przynależności resortowej),	2) kontrola funduszu płac jednostek budżetowych,
3) podział na czynności merytoryczne (koncepcyjne) i formalne lub techniczno-sprawozdawcze,	3) obrót gotówkowy,
4) Kontrola funduszu płac jednostek kontrolowanych z zachowaniem podziału wym. wyżej w p. 2 i 3,	4) kontrola i kredytowanie kapitałnych remontów,
5) Kontrola merytoryczna planowania kasowego jednostek kontrolowanych	5) kontrola formalna i merytoryczna dyspozycji płatniczych z tytułu limitowanych,
	6) sporządzanie wniosków do planu kasowego,
	7) analiza ekonomiczna, bieżąca i następna wykonania planu kasowego,
	8) sporządzanie sprawozdań z wykonania planu kasowego,
	9) dysponowanie limitem zapasu emisyjnego.

Powyższa koncepcja podziału pracy w pionie kredytów i planowania, jeżeli ma być uznana za słuszną, powinna przejść okres doświadczeń i zostać przed jej wprowadzeniem przedyskutowana przez szeroki ogół zainteresowanych pracowników Banku.

Niniejsze wypowiedzi autora na temat potrzeby postawienia na właściwym poziomie szkolenia zawodowego oraz wypracowania lepszych metod organizacji pracy w pionie kredytów i planowania, są podyktowane nakazem chwili, wynikających z wyżej powołanych uchwał naszej partii i rządu w zakresie poprawy wskaźników ekonomicznych gospodarki narodowej przy znacznie zwiększonym współudziale Narodowego Banku Polskiego.

J. Hermanowicz

Metody pracy Wydziału Organizacji Oddziału Wojewódzkiego w Warszawie

Wydziały organizacji oddziałów wojewódzkich od chwili ich powołania, to jest od 1.9.1954 roku napotykały na poważne trudności w wykonywaniu swoich zadań.

Trudności te wynikają z braku ramowych, aktualnych przepisów ustalających zakres obowiązków i uprawnień wobec oddziałów operacyjnych oraz wydziałów fachowych oddziału wojewódzkiego odnośnie organizacji i koordynacji pracy.

Załącznik do ZPW 17/53, wyliczający taksatywnie czynności dawnego wydziału organizacyjno-administracyjnego został zdeaktualizowany przede wszystkim ze względu na konieczność wprowadzenia nowych metod pracy, dostosowanych do potrzeb chwili obecnej, jak również ze względu na zmianę struktury organizacyjnej oddziałów wojewódzkich.

Brak ustaleń normujących kompetencje wydziałów organizacji w zakresie oddziaływania na oddziały operacyjne spowodował w konsekwencji dużą różnorodność w stosowanych metodach. Formy pracy pozostawione inicjatywie poszczególnych wydziałów organizacji pozwalają w pewnym stopniu na uwzględnienie specyficznych problemów okręgów bankowych.

Wydaje się jednak, że unormowanie zadań wydziałów organizacji i ustalenie wypróbowanych metod pracy powinno znaleźć swój wyraz w odpowiednich zarządzeniach. Ponieważ zagadnienie działania wydziałów organizacji jest dotąd problemem otwartym, słuszne jest prowadzenie dyskusji na ten temat.

Opracowanie niniejsze ma na celu przedstawienie metod pracy zastosowanych przez Oddział Wojewódzki

w Warszawie w zakresie oddziaływania na oddziały operacyjne. Zdajemy sobie sprawę, że nie są to metody doskonałe, że wymagają w dalszym ciągu usprawnień i uzupełnień. Zastosowanie ich jednak na naszym terenie pozwoliło na osiągnięcie dobrych rezultatów.

Oddział Wojewódzki w Warszawie przystąpił przede wszystkim do ustalenia pewnych norm regulujących współpracę komórek organizacyjnych oddziału wojewódzkiego, uważając, że sprawa prawidłowej organizacji pracy w oddziale operacyjnym łączy się bezpośrednio z koniecznością umiejętnej koordynacji pracy w oddziale wojewódzkim. Te dwa zagadnienia są ze sobą ściśle zespolone i stanowią podstawowy problem początnych organizacyjnych. Stąd więc opracowano tak zwany „Tymczasowy Regulamin” określający zakres uprawnień i obowiązków wydziału organizacji wobec pozostałych wydziałów. Regulamin ten ma na celu koordynację pracy w oddziale wojewódzkim i dlatego też w pierwszym rzędzie ustala tryb przygotowania i sporządzania kwartalnych planów pracy.

Należy przy tym dodać, że kwortalne plany pracy wszystkich komórek oddziału wojewódzkiego obejmują, między innymi, szczegółowe zadania dotyczące instruktażu w oddziałach operacyjnych. Rozbudowanie planów pracy przez ujęcie zadań związanych z instruktażem bezpośrednim (wyjazdy do oddziałów, odprawy) ułatwia w dużym stopniu opracowanie miesięcznych planów wezwań i podróży służbowych, które przy tej konstrukcji stanowią jedynie plan szczegółowy do kwartalnego planu pracy. Stąd też koordynacja planu podróży polega na uzgodnieniu z planem pracy, ustaleniu możliwości pokrycia finansowego oraz na ustaleniu możliwości racjonalnego wykorzystania samochodów służbowych, jako najdogodniejszych środków lokomocji.

Ustalenie w kwartalnych planach pracy szczegółowych zadań w zakresie instruktażu bezpośredniego nakłada na wydział organizacji obowiązek koordynowania tych czynności. Należało więc szukać metody, która pozwoli na skierowanie działalności instruktażowej do oddziałów operacyjnych, które istotnie wymagają pomocy oddziału wojewódzkiego. Stąd też wydział organizacji opracowuje w ustalonym terminie tak zwane „Wytyczne do planów pracy” dla wszystkich wydziałów oddziału wojewódzkiego. Wytyczne ustalają tematykę i zakres instruktażu, który powinien być przeprowadzany w poszczególnych oddziałach.

Materiały do „wytycznych” zbierane są przez dłuższy okres czasu na podstawie analizy: materiałów porewizyjnych BGR, notatek służbowych z instruktażu, materiałów statystycznych i sprawozdawczych oraz na podstawie planu rewizji na dany kwartał. Na zastosowanie tej metody „narzucania” — do pewnego stopnia tematyki i zakresu instruktażu, pozwala wydziałowi organizacji fakt posiadania gruntownej znajomości materiałów charakteryzujących pracę oddziału operacyjnego, jako całości.

Poszczególne wydziały fachowe operują przeważnie materiałami dotyczącymi działalności swego pionu, stąd też trudniej im wydać obiektywną ocenę odnośnie potrzeb w zakresie instruktażu. Tym bardziej, że ograniczone możliwości finansowania delegacji wymagają załatwienia najbardziej palących spraw.

Podkreślić należy, że przygotowanie dobrych „wytycznych” jest pracą trudną i odpowiedzialną. Szczególnie ważne jest tu właściwe wykorzystanie materiałów porewizyjnych oraz umiejętne ustalanie pilności potrzeb. Wyłania się przy tym pytanie: kiedy, to znaczy, w jakim okresie czasu należy przeprowadzić instruktaż? Wydziały fachowe raczej skłaniają się do przeprowadzania instruktażu w tych oddziałach, w których spodziewany jest pobyt komisji rewizyjnej BGR. Wynika to ze zrozumiałych ambicji ukazania swego pionu na jak najlepszym poziomie.

Wydział organizacji, przygotowując „Wytyczne” kieruje się jednak zasadą, że instruktażem należy obejmować przede wszystkim oddziały ostatnio rewidowane, które złożyły już meldunek o usunięciu błędów i niedociągnięć stwierdzonych przez komisję rewizyjną. Przy okazji instruktażu można wówczas zebrać materiał do sprawozdania porewizyjnego oraz udzielić oddziałowi doraźnej pomocy w ugruntowaniu lepszego poziomu pracy. Nie można jednak generalnie ustalać tej zasady w odniesieniu do wszystkich oddziałów operacyjnych. Są przypadki, kiedy należy planować instruktaż niezależnie od działalności komisji rewizyjnej.

Wydziały fachowe przeważnie uwzględniają w projektach swoich planów pracy wskazania wydziału organizacji. Kwestie sporne rozstrzyga dyrektor oddziału wojewódzkiego.

Tak więc projekty planów pracy opracowane na podstawie wytycznych poszczególnych departamentów w zakresie fachowym oraz na podstawie wytycznych wydziału organizacji w zakresie instruktażu w oddziałach, są ostatecznie uzgadniane na odprawie naczelników wydziałów, po czym dopiero zatwierdzane przez dyrektora oddziału wojewódzkiego.

Jak wynika z powyższego, zasadniczym elementem koordynacji pracy w oddziale wojewódzkim jest odpowiednie, racjonalne i szczegółowe planowanie zadań.

Niezależnie od tego stosuje się również inne formy koordynacji pracy. Należy tu wymienić okresowe odprawy naczelników wydziałów. „Regulamin” przewiduje, że na odprawach poza innymi sprawami bieżącymi referowane są wyniki ostatnich rewizji w oddziałach operacyjnych oraz omawiane ważniejsze spostrzeżenia przeprowadzanego instruktażu, charakteryzujące poziom pracy oddziałów.

Wydział organizacji uzgadnia z wydziałami zasady polityki etatowej oraz potrzeby zmian w obsadzie organizacyjnych komórek oddziałów. Do czynności koordynujących działalność oddziału wojewódzkiego należy zaliczyć uprawnienia wydziałów organizacji do przeprowadzania w wydziałach oddziału wojewódzkiego kontroli wewnętrznej. Kontrolę przeprowadza się na podstawie specjalnego, każdorazowego upoważnienia dyrektora oddziału wojewódzkiego. Ma ona na celu zbadanie przebiegu prac objętych planem pracy i ustalenie terminowości wykonywanych zadań, szczególnie w zakresie instruktażu. Jest rzeczą jasną, że kontrola przeprowadzana w wydziałach fachowych może obejmować tylko zagadnienia organizacyjne i nie upoważnia do oceny działalności ściśle fachowej. Wydział organizacji interesuje się także przebiegiem kontroli wewnętrznej, prowadzonej w poszczególnych wydziałach oddziału wojewódzkiego.

Jak więc wynika z powyższego sprawa koordynacji pracy nie może być potraktowana jako zagadnienie regulujące się automatycznie i samoczynnie. Działalność poszczególnych komórek oddziału wojewódzkiego i wzajemna współpraca tych komórek musi być odpowiednio unormowana. Rolę tę spełnia zadowalająco „Tymczasowy Regulamin”. Jest więc opracowaniem potrzebnym, mimo, że po pewnym czasie ulegnie przeobrażeniom i uzupełnieniom, w miarę jak ulegnie zmianom problematyka pracy wydziału organizacji.

Na wstępie niniejszego opracowania podano, że zamierzono przedstawić formy pracy stosowane przez wydział organizacji w zakresie oddziaływania na oddziały operacyjne. Wyczerpująco zostały omówione metody koordynacji tych podstawowych czynności. Obecnie należy podać stosowane metody przy prowadzeniu instruktażu.

Zasadniczą i najbardziej skuteczną formą jest instruktaż bezpośredni, osobisty kontakt pracownika oddziału

wojewódzkiego z pracownikiem oddziału operacyjnego. Instruktaż dobrze przygotowany i umiejętnie prowadzony daje poważne efekty w podniesieniu poziomu pracy oddziałów. Oddział wojewódzki prowadzi instruktaż w dwóch formach:

1) tak zwany instruktaż branżowy, obejmujący pewien wycinek pracy oddziału operacyjnego i

2) tak zwany instruktaż ogólny, organizacyjny, który ma na celu badanie organizacji pracy całego oddziału operacyjnego.

Instruktaż branżowy przeprowadzany jest tylko przez wydziały fachowe, a przede wszystkim przez wydziały planowania i kredytów. Ze względu na nierówny dotąd poziom poszczególnych stanowisk pracy w oddziałach operacyjnych — utrzymanie instruktażu fragmentarycznego jest uzasadnione. Często stosowane są przez wydziały fachowe instruktaże fragmentaryczne, połączone jednocześnie z inspekcją w przedsiębiorstwach kontrolowanych przez instruowane stanowisko pracy. Z uwagi na niezadowalający na ogół poziom inspekcji — instruktaż taki pozwala na przekazywanie doświadczeń w zakresie kontrolowania przedsiębiorstw.

Instruowanie najsłabszych komórek organizacyjnych oddziału daje dobre rezultaty tylko wówczas, gdy jest odpowiednio przygotowane. Wpływ wydziału organizacji na tę formę instruktażu wyraża się podaniem w „Wytycznych” odpowiednich potrzeb oddziałów, wynikających z aktualnego stanu pracy.

Większe znaczenie jednak posiada instruktaż ogólny, obejmujący działalność całego oddziału operacyjnego.

Oddział Wojewódzki w Warszawie stosował różne metody przy prowadzeniu tego instruktażu. W pierwszym okresie instruktaż ogólny prowadzony był przez przedstawicieli wydziału organizacji wspólnie z komórką instruktażowo-kontrolną głównego księgowego. Instruktaż ten zdał egzamin w dużych oddziałach miejskich, w których mimo pewnych luzów etatowych występowały nadmierne ilości godzin nadliczbowych, co świadczyło o brakach w wewnętrznej organizacji pracy. Racjonalne ustawienie poszczególnych stanowisk pracy i wprowadzenie usprawnień podniosło w efekcie wydajność pracy i pozwoliło na zlikwidowania przerostów etatowych. Etyaty wyzwolone zostały przesunięte do oddziałów terenowych wyposażonych niedostatecznie.

Zastosowanie tej metody było słuszne w pewnym okresie czasu. W celu dalszego pogłębienia wyników instruktażu przystąpiono do szerszego stosowania instruktażu obejmującego dokładne badanie pracy całego oddziału. Tak więc obecnie w instruktażu ogólnym biorą udział przedstawiciele wydziałów: planowania, kredytów, operacyjno-rachunkowego oraz organizacji. Badania zespołu inspektorów oddziału wojewódzkiego pozwalają na ustalenie ogólnego poglądu co do sytuacji w oddziale, szczególnie w sprawach dotyczących organizacji pracy i obsady etatowej. Prowadzenie instruktażu ogólnego przez zespół przedstawicieli wydziałów fachowych oddziału wojewódzkiego pozwala przy tym na realizację zasady odpowiedzialności wydziałów fachowych za poziom pracy podległych komórek organizacyjnych oddziałów. W celu ugruntowania formy instruktażu ogólnego opracowano ramowe wytyczne ustalające tok czynności.

Wytyczne wprowadzone w życie od dłuższego czasu okazały się przydatne. Ustalają one, że zespół inspektorów interesuje się w oddziale obciążeniem poszczególnych komórek organizacyjnych i funkcjonalnym powiązaniem tych komórek. W czasie instruktażu zespół inspektorów zbiera materiał ustalający pewne luki lub błędy organizacyjne oraz opracowuje koncepcje ich usunięcia. Wnioski w tej sprawie przedstawiane są na naradzie pracy (w oddzia-

łach dużych na naradzie aktywu kierowniczego i społeczno-politycznego). Ostateczne decyzje odnośnie wprowadzenia w życie postulatów i koncepcji zespołu instruktażowego podejmowane są w czasie dyskusji na naradzie. Rola zespołu instruktażowego polega więc na wskazaniu kierownikowi oddziału braków i niedociągnięć oraz wysunięciu konkretnych propozycji likwidacji tych niedociągnięć.

Omawiając dokładnie technikę przeprowadzania instruktażu organizacyjnego należy podkreślić, że ma on równocześnie na celu zapoznanie się z metodą pracy dyrektora oddziału, naczelnika wydziału planowania i kredytów oraz głównego księgowego. Inspektorzy oddziału wojewódzkiego omawiając w czasie instruktażu zagadnienia związane z kierowaniem, kontrolą i organizacją pracy w oddziale — szkolą jednocześnie aparat kierowniczy oddziału operacyjnego oraz w sposób najbardziej praktyczny przenoszą metody pracy stosowane w oddziałach produkcyjnych. Ponieważ prawidłowe ustawienie czynności kierowniczych wywiera często decydujący wpływ na jakość pracy całego oddziału operacyjnego — instruktaż organizacyjny odgrywa poważną rolę.

Duże znaczenie ma również fakt bezpośredniego zainteresowania się działalnością dysponenta rozliczeń. Stanowisko pracy dysponenta, jego prawidłowe ustawienie i powiązanie z działalnością komórki kredytów oraz planowania kasowego — może być najlepiej dokonane przez przedstawicieli wydziałów: planowania, kredytów, operacyjno-rachunkowego. Ścisła współpraca przedstawicieli oddziału wojewódzkiego w czasie prowadzenia instruktażu, wymiana doświadczeń i wzajemne uzupełnianie wiadomości fachowych przynosi instruowanemu oddziałowi dużą korzyść.

Przedstawiciel wydziału organizacji zwraca przy tym uwagę na prawidłowość ustawienia komórki ogólnej — co ma szczególne znaczenie w oddziałach mniejszych, gdzie komórki ogólne nie spełniają jeszcze swojej roli.

Obok zagadnień natury organizacyjnej, będących przedmiotem instruktażu ogólnego, przedstawiciele wydziałów fachowych badają również wyniki pracy w komórkach swego pionu. Tak więc inspektorzy wydziału planowania ewentualnie kredytów badają wyniki pracy komórek kredytowych. Celem instruktażu ogólnego pionu kredytów jest:

a) zorientowanie się, w jaki sposób realizowana jest w oddziale polityka kredytowa i udzielenie odpowiednich wskazań w tym zakresie,

b) zorientowanie się co do zgodności wykonywanych czynności kredytowych z obowiązującymi przepisami,

c) rozeznanie trudności, na jakie oddział natrafia przy stosowaniu nowych zarządzeń i usunięcie ich w toku instruktażu przez właściwą interpretację przepisów,

d) przekazanie informacji dotyczących zagadnień branżowych — właściwym stanowiskom pracy oddziału wojewódzkiego.

Reasumując powyższe należy podkreślić, że działalność zespołu instruktażowego w oddziale operacyjnym pozwala przedstawicielom wydziałów fachowych komórek oddziału wojewódzkiego na podnoszenie poziomu pracy w swoim pionie. Pobyt zespołu instruktażowego w oddziale umożliwia przy tym ustawienie działalności oddziału jako jednostki organizacyjnej Banku.

Podkreślić dalej należy, że instruktaż organizacyjny tylko wtedy spełni swoje zadanie, o ile będzie dokładnie przygotowany w oparciu o analizę materiałów posiadanych przez oddział wojewódzki oraz o ile w skład zespołu instruktażowego wejdą pracownicy posiadający gruntowną znajomość zagadnień fachowych, umiejętności dydaktyczne oraz zdolności organizacyjne. Duże znaczenie posiada również odpowiednie opracowanie przez zespół poleceń poinstruktażowych. Sprawozdanie poinstruktażowe wraz z wnioskami dotyczącymi poleceń dla oddziałów opracowują po-

szczególności inspektorzy ze swego zakresu działania w oddziale. Sprawozdanie zbiorcze oraz zarządzenie poinstruktażowe dyrektora oddziału wojewódzkiego opracowuje inspektor wydziału organizacji, który brał udział w instruktażu ogólnym.

Opracowanie niniejsze nie obejmuje pozostałych elementów związanych z oddziaływaniem na oddziały operacyjne.

Wyczerpująco została potraktowana sprawa instruktażu bezpośredniego z pominięciem jednak organizacji odpraw szkoleniowych. Nie zostały tu również uwzględnione wszelkie formy oddziaływania pośredniego.

Należy się spodziewać, że sprawy te będą przedmiotem dalszej dyskusji, którą niniejszy artykuł powinien wywołać.
H. Kropiwnicka

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

O właściwe metody oddziaływania

Jednym z podstawowych zadań Narodowego Banku Polskiego jest aktywne oddziaływanie na jednostki gospodarki narodowej w kierunku likwidacji nieprawidłowości i niedociągnięć stwierdzonych w toku prowadzonej bieżącej i następnej kontroli stanu finansowego. Zadanie to nabiera szczególnej wagi w świetle Uchwały Nr 526 Prezydium Rządu z dnia 2 lipca 1955 roku w sprawie wzmożenia działalności Narodowego Banku Polskiego w zakresie pogłębienia rozrachunku gospodarczego i podniesienia dyscypliny finansowej przedsiębiorstw. Oddziaływanie to przybierać może najróżniejsze formy w zależności od aktualnych potrzeb w danej sytuacji. Wymienić tu można różnorodne konferencje, interwencje w przedsiębiorstwie i jego jednostce nadrzędnej, wszelkiego rodzaju sankcje i rygory kredytowe oraz stosowanie mniej lub bardziej ostrej polityki kredytowej. Należać tu będą również przywileje dla przedsiębiorstw dobrze pracujących oraz obstrzone zasady kredytowania w stosunku do przedsiębiorstw pracujących źle.

Oddziały mają więc szerokie możliwości wyboru odpowiedniej metody, która by doprowadziła do osiągnięcia celu, to jest usunięcia takiej czy innej nieprawidłowości, ujemnie wpływającej na działalność gospodarczą przedsiębiorstwa.

Doświadczenia uzyskane w toku kontroli pracy oddziałów wskazują jednak na pewne skostnienie, spływanie tego odcinka działalności Banku. Uwagi, które nasuwają się w związku z poruszonym zagadnieniem opierają się wprawdzie na materiałach dotyczących kontroli i kredytowania spółdzielczości pracy na terenie województwa poznańskiego, jednakże z uwagi na podobną sytuację, dotyczącą również innych pionów gospodarczych i innych województw.

Wiele oddziałów, idąc po linii najmniejszego oporu, nie wykorzystuje we właściwy sposób stojących do ich dyspozycji możliwości, ograniczając się do stosowania interwencji — i to z reguły w jednostce nadrzędnej — ujętych w sposób dość schematyczny i lakoniczny, nasuwających przypuszczenie, że dokonywane są jedynie dla formalnego zabezpieczenia się przed ewentualnymi zarzutami organów kontrolnych Biura Głównego Rewidenta czy Ministerstwa Kontroli. Nie pamięta się natomiast o tym, że przecież przedsiębiorstwo jest jednostką samodzielną i ono przede wszystkim winno dążyć do usunięcia nieprawidłowości. Stosowaną obecnie metodę interweniowania w jednostkach nadrzędnych w najdrobniejszych nawet sprawach należy zrewidować. Metoda ta jest bowiem podwójnie szkodliwa. Z jednej strony demobilizuje do pewnego stopnia przedsiębiorstwo, przerzucając ciężar odpowiedzialności na jednostkę nadrzędną, z drugiej natomiast wpływa demobilizująco na oddział. Musimy zdać sobie sprawę, że przy obecnych ograniczeniach etatowych jednostka nadrzędna zasypywana lawiną pism interwencyjnych, niejednokrotnie dotyczących spraw drobnych

i błahych, nie zdoła chociażby tylko odpisać oddziałowi, nie mówiąc już o jakimś konkretnym załatwieniu. Zniechęca to oddział, który nie widzi efektów swych usiłowań, do dalszych prób uzdrowienia sytuacji kontrolowanych przedsiębiorstw.

Dla uniknięcia wspomnianych niepożądanych skutków muszą oddziały w szerszej niż dotychczas mierze wykorzystywać stojące do ich dyspozycji środki wobec samych przedsiębiorstw. Nie oznacza to bynajmniej, aby w ogóle odrzucić interwencje w jednostce nadrzędnej, należy je jedynie ograniczyć do szczególnie ważnych przypadków.

Forma przeprowadzanych interwencji nasuwa również szereg uwag — ograniczały się one w większości przypadków do ujawnienia nieprawidłowości w pracy przedsiębiorstwa i żądania ich usunięcia w określonym, mniej lub bardziej realnym terminie. Tak ujęta interwencja wobec jednostki nadrzędnej nie mogła spełnić swego zadania. Zasadą powinno być, aby pismo interwencyjne do jednostki nadrzędnej wyczerpywało poruszane zagadnienie bez reszty. Poza analizą nieprawidłowości, jej przyczyn i skutków, pismo winno zawierać naświetlenie stosowanych dotychczas metod oddziaływania oraz konkretne postulaty oddziału odnośnie metod i środków, których przyjęcie przez jednostkę nadrzędną przyczynić się może do poprawy istniejącego stanu rzeczy.

Zbyt rzadko stosowane jest organizowanie konferencji z aktywnym gospodarczym i politycznym przedsiębiorstw. Jak wykazują osiągnięte doświadczenia, ta forma oddziaływania jest bardzo skuteczna, oczywiście pod warunkiem, że jest właściwie przeprowadzona. Dla osiągnięcia pożądanych rezultatów, konferencja taka musi być dobrze przygotowana przez oddział. Wymaga to gruntownego poznania problematyki przedsiębiorstwa. Wskazane jest, aby tematyka zagadnień poruszanych na konferencji nie była zbyt szeroka, lecz koncentrowała się na możliwie jednym, wybranym przez oddział zagadnieniu, mającym istotny wpływ na działalność przedsiębiorstwa. Unika się przez to rozpraszania dyskusji przeskakującej z tematu na temat, co z konieczności nie pozwala na pogłębienie omawianych zagadnień. Tak na przykład nie celowe wydaje się organizowanie konferencji w „celu poprawy sytuacji finansowej” przedsiębiorstwa. Problematyka takiej konferencji jest zbyt ogólnikowa, co nie rokuje widoków na osiągnięcie pozytywnych rezultatów. Trzeba natomiast wybrać nieprawidłowość, która wpływa na niekorzystną sytuację przedsiębiorstwa, przy czym lepiej jest zorganizować kilka konferencji z danym przedsiębiorstwem, niż usiłować na jednej konferencji wyczerpać wszystkie nieprawidłowości występujące w przedsiębiorstwie. Wybrany przez oddział temat konferencji należy oczywiście podać przedsiębiorstwu i to w takim terminie, aby umożliwić mu odpowiednie przygotowanie. Istotne znaczenie ma udział w konferencji aktywny społeczno-polityczny danego przedsiębiorstwa.

Skuteczność konferencji zależy w dużej mierze od umiejętnego pokierowania dyskusji przez oddział. Celowe jest uprzednie przygotowanie konkretnych wniosków, których realizacja, zdaniem oddziału, doprowadzić może do likwidacji nieprawidłowości i poprawy sytuacji przedsiębiorstwa oraz ich przedyskutowanie z przedstawicielami przedsiębiorstwa. Konferencja powinna zakończyć się konkretnymi postanowieniami uzgodnionymi między oddziałem a przedsiębiorstwem. Dla celów kontroli wykonania uzgodnionych kroków bardzo praktyczne jest stosowane przez niektóre oddziały pisemne ich potwierdzanie. Wykonanie powziętych wniosków trzeba oczywiście konsekwentnie egzekwować.

Często zdarza się, że przedstawiciele przedsiębiorstwa wyrażają pogląd, że wina za powstanie i istnienie nieprawidłowości leży nie po jego stronie, że oni nie mają możliwości przeciwdziałania, że to należy do jednostki nadrzędnej. Trzeba jednak z całym naciskiem podkreślić, że przecież zasady rozrachunku gospodarczego obowiązują przedsiębiorstwo do takiego sposobu wykorzystania przydzielonych mu środków, który spowoduje osiągnięcie najkorzystniejszych wyników działalności przy użyciu najmniejszych nakładów. Oznacza to, że przedsiębiorstwo odpowiada za swą działalność, ono w pierwszym rzędzie winno walczyć o usunięcie stwierdzonych nieprawidłowości, jego rzeczą jest stosowanie wszelkich dostępnych środków i wykorzystywanie wszelkich możliwości dla uzyskania poprawy sytuacji. Ani Bank, ani jednostka nadrzędna nie mogą go w tym zastąpić, mogą mu jedynie udzielić pomocy, wskazać drogi i metody postępowania. Wynika z tego obowiązek Banku wyciągania właściwych konsekwencji wobec przedsiębiorstw, które naruszają zasady prawidłowej gospodarki i nie starają się o usunięcie stwierdzonych nieprawidłowości, czyli po prostu obowiązek stosowania sankcji.

Musimy sobie otwarcie powiedzieć, że zagadnienie stosowania sankcji wobec przedsiębiorstw nie zostało jeszcze postawione na właściwym poziomie. Mimo niedwuznacznego sformułowania IS VI, że stosowanie sankcji jest nie tylko uprawnieniem oddziału, lecz bezwzględnym obowiązkiem we wszystkich przypadkach stwierdzenia nieuzasadnionych odchyśleń od zasad prawidłowej gospodarki i nieprzestrzegania zasad systemu finansowego, przyjęła się zbyt daleko sięgająca tolerancja i liberalizm ze strony wielu oddziałów wobec licznych nieprawidłowości i uchybień przedsiębiorstw. Faktem jest, że większość stosowanych przez nasze oddziały sankcji dotyczy nieterminowej sprawozdawczości. Terminowa sprawozdawczość ma niewątpliwie duże znaczenie dla właściwego funkcjonowania planowej gospodarki socjalistycznej, niemniej jednak nie powinna ona chyba stanowić przedmiotu najważniejszej troski Banku. Bardzo rzadko stosuje się natomiast sankcje za takie poważne naruszenie dyscypliny jak na przykład gromadzenie nadmiernych zapasów materiałowych, podjęcie produkcji wyrobów bez uprzedniego zapewnienia zbytu, dokonywanie nieplanowanych inwestycji ze środków obrotowych, nieterminowe fakturowania, opie-

szale egzekwowanie należności, naruszenia przepisów w zakresie skupu i renowacji przedmiotów używanych.

Stosowanie sankcji musi poprzedzać dokładne rozważenie wszelkich okoliczności, musimy również zastanowić się, czy zbliżamy się przez to do naszego celu, jakim jest usunięcie nieprawidłowości, lub zapobieżenie powstaniu w przyszłości nowych nieprawidłowości tego samego rodzaju.

Najpowszechniej stosowaną sankcją jest wniosek o wstrzymanie premii z równoczesnym zawieszeniem wypłaty do czasu usunięcia nieprawidłowości. Ważną rzeczą jest właściwy wybór osób, których dana sankcja ma dotyczyć. Stosowanie jej jedynie wobec głównego księgowego, jak to się często zdarza, nie jest słuszne. Zbyt rzadko stosuje się tę sankcję wobec komórek zaopatrzenia, odpowiedzialnych za gospodarkę materiałową, wobec komórek zbytu za gospodarkę wyrobami gotowymi i nieprawidłowości w fakturowaniu, wobec komórek inwestycji itp.

Często nie pamięta się o tym, że za działalność przedsiębiorstwa odpowiada jego kierownik, wobec którego również należy stosować sankcje za poważniejsze nieprawidłowości.

IS VI przewiduje w przypadku wyraźnego niedbalstwa, braku dostatecznego nadzoru lub zainteresowania, względnie gdy przedsiębiorstwo nie reaguje na przeprowadzane interwencje i stosowane sankcje możliwość wystąpienia z wnioskiem o wstrzymanie premii wszystkim pracownikom zarządu przedsiębiorstwa. Ten rodzaj sankcji nie jest jednak prawie wcale wykorzystywany przez oddziały, mimo że może być ona bardzo skuteczna.

Wniosek o wstrzymanie premii pracownikom komórki odpowiedzialnej za daną nieprawidłowość nie może się ograniczać do lakonicznego stwierdzenia faktu istnienia nieprawidłowości. Powinien on szeroko naświetlać całe zagadnienie, aby jednostka nadrzędna mogła wyrobić sobie właściwy pogląd i nabrać przekonania o słuszności stanowiska zajętego przez oddział. Wniosek powinien również wymienić komórkę odpowiedzialną, zdaniem oddziału, za daną nieprawidłowość. Uniknie się dzięki temu zdarzających się przypadków, gdy jednostka nadrzędna, niedostatecznie zorientowana uchyli sankcję oddziału, co powoduje konieczność dodatkowej korespondencji i stwarza niepotrzebne zadrażnienia.

Odrębny rozdział stanowi oddziaływanie kredytem poprzez wylączenia z kredytowania, odmowę udzielenia kredytu, ustalanie terminów spłaty itd. Zagadnienie to było już przedmiotem licznych rozważań na łamach „Wiadomości NBP” zostało więc pominięte w niniejszych uwagach.

Usprawnianie stosowanych przez Bank metod oddziaływania na działalność gospodarczą jednostek gospodarki społecznej, niezależnie od wprowadzenia nowych zasad zawartych w Zarządzeniu Prezesa NBP Nr A-49/55 przyczyni się niewątpliwie do lepszego wykonywania postawionych przez partię i rząd zadań zmierzających do szybszej realizacji budownictwa socjalistycznego.

L. Domagała
Poznań

Uwagi o instruktażu i rewizji w oddziałach operacyjnych

Zarówno rewizja wykonywana przez komisje rewizyjne Biura Głównego Rewidenta jak i instruktaże przeprowadzane w oddziałach operacyjnych przez oddziały wojewódzkie mają w zasadzie wspólny cel — usprawnienie pracy oddziałów, podnoszenie jej na coraz wyższy poziom dostosowany do rosnących wymagań rozwijającego się w sposób dynamiczny naszego życia gospodarczego. Ta

jedność czy bezwzględna zbieżność celów zarówno instruktażu jak i rewizji w odniesieniu do oddziałów operacyjnych nie wyklucza bynajmniej odmienności stosowanych metod czy odrębności organizacji.

Zadaniem artykułu będzie omówienie tych metod i organizacji, zmierzających do wykrycia istniejących błędów, głównie w działaniu instruktażu. Przyczynę tego rodza-

ju ma przede wszystkim na celu wywołanie wypowiedzi zainteresowanych w tej sprawie, to jest zarówno oddziałów wojewódzkich jak i oddziałów operacyjnych. Zagadnienie to wydaje się tym bardziej aktualne wobec konieczności najbardziej racjonalnego gospodarowania środkami przeznaczonymi na bezpośrednie kontakty z jednostkami operacyjnymi Banku. Najbardziej celowe wykorzystanie postawionych do dyspozycji środków i osiągnięcie maksymalnych wyników powinno być poprzedzone opracowaniem skutecznych form i metod oddziaływania, do czego w poważnym stopniu może się przyczynić rzeczowa dyskusja.

Rewizja nie ma i nie może mieć charakteru bezpośredniego instruktażu. Samo jednak wykrywanie przez komisję rewizyjną błędów i nieprawidłowości w pracy oddziałów oraz analiza przyczyn ich powstawania stanowi bogaty materiał dla jednostki rewidowanej i jej jednostki nadrzędnej, do wykorzystania go w kierunku usprawnienia w pracy i podniesienia jej poziomu. Rewizja daje przede wszystkim przekrój działalności rewidowanej jednostki w pewnym okresie czasu i niewątpliwie ocenę stopnia jej organizacji, sprawności i wykonywania podstawowych zadań, wykrywając przyczyny wadliwej pracy i postulując warunki jej usprawnienia. Metodą rewizji jest przeglądanie, sprawdzanie i poszukiwanie tych ujemnych momentów oraz konfrontowanie wszystkich możliwych czynności jednostki rewidowanej (w ramach zakresu rewizji) z normą postępowania zawartą w instrukcjach, przepisach i zarządzeniach. Analiza uzyskanych podczas rewizji faktów doprowadza z kolei do syntezy jak i dlaczego dana jednostka wykonuje na określonym poziomie swoje obowiązki i zadania.

Obserwując stosowanie instruktażu przez poszczególne oddziały wojewódzkie wobec podległych oddziałów operacyjnych stwierdzić można różnorodność metod i form jego organizacji. Bez względu na to, że instruktaż powinien być najbardziej elastyczną i zróżnicowaną formą oddziaływania na oddziały w ręku oddziału wojewódzkiego, niemniej brak wypracowania pewnych ogólnych metod i form organizacji w wielu przypadkach ciąży ujemnie nad skutecznością a w konsekwencji i nad poziomem pracy oddziałów. Zanim zatrzymamy się na pewnych sformułowaniach i wnioskach dotyczących tego zagadnienia przypatrzymy się jak przedstawia się instruktaż, jego metoda i formy w niektórych przypadkach, jakie przynosi on rezultaty dla zainteresowanych, jakie popełnia się błędy i nieprawidłowości.

W ciągu pierwszego kwartału w Oddziale Ornet, województwo olsztyńskie przeprowadzono dwanaście razy instruktaż połączony z kontrolą. Według poszczególnych czynności wynosiło to: na kredyty dwa dni, planowanie obiegu pieniężnego dwa dni, czynności operacyjno-rachunkowe trzy dni oraz inne, jak szkolenie, zabezpieczenie, organizacja pięć dni. Instruktaże te, jak wynikało z ewidencji, odbywały się w okresie od godziny 10 do 15. Biorąc pod uwagę fakt, że sytuacja oddziału jako całości nie uległa w zasadzie w ostatnim okresie poważniejszym zmianom w kierunku podnoszenia się jakości pracy i stanu organizacji, co stwierdziła komisja rewizyjna w czasie rewizji oddziału w maju roku bieżącego, a poprzednio w październiku 1954 roku — ilość wizyt instruktażowych należy uznać za nie wystarczającą. Potrzeby oddziału w tym zakresie były znacznie większe z uwagi na młodzieżowy skład załogi oddziału, brygady młodzieżowe ZMP, które należało otoczyć opieką i udzielić im pomocy. Wyniki rewizji oddziału potwierdziły istnienie potrzeby wzmożonego instruktażu a sami pracownicy oddziału wskazywali na trudności w pracy, których nie

mogli rozwiązać we własnym zakresie. Tak na przykład w pionie kredytów, gdzie występuje szeroki wachlarz zagadnień, potrzeba udzielania wyjaśnień była wyjątkowo konieczna wobec faktu, że pracownik sprawujący kontrolę pięciu przedsiębiorstw miał ich cztery z różnych branż. Kontakt tego pracownika z instruktorem w czasie kilku dosłownie godzin nie przyniósł i nie mógł przynieść żadnych rezultatów i korzyści. Instruktor nie jest w stanie w tym okresie czasu udzielić pracownikowi wyczerpujących wyjaśnień i wskazówek dostosowanych do wyników przeprowadzanej kontroli, omówić swoje spostrzeżenia z naczelnikiem wydziału czy dyrektorem oddziału i zanotować spostrzeżenia do użytku oddziału wojewódzkiego. W konsekwencji tego oddział otrzymuje z kolei zalecenia poinstruktażowe, które nie wyczerpują zagadnienia i nie usuwają wątpliwości pracownika a więc w efekcie nie mają istotnego wpływu na rozwój poziomu pracy.

W Oddziale Łobez, województwo szczecińskie w bieżącym roku w okresie do maja przeprowadzono cztery instruktaże, z czego dwa w pionie operacyjno-rachunkowym i dwa w pionie kredytowym. Okres trwania tych instruktaży nie przekraczał półtora dnia pracy, zaś w jednym przypadku w pionie operacyjno-rachunkowym trwał tylko cztery godziny. Biorąc pod uwagę sytuację na przykład w pionie operacyjno-rachunkowym, gdzie brak było w okresie trzech miesięcy głównego księgowego i gdzie poziom pracy odbiegał od poziomu zadowalającego, nie można uznać by instruktaż przeprowadzony w tych rozmiarach mógł się przyczynić do podniesienia poziomu pracy. Można by zadać pytanie czy można było wyrobić sobie nawet pogląd na braki w pracy oddziału i ich przyczyny (niezależnie od sytuacji organizacyjnej). Charakterystyczne były adnotacje instruktorów w ewidencji prowadzonej przez oddział. W miejscu przeznaczonym do zanotowania ważniejszych zaleceń wynikających z przeprowadzonej kontroli i instruktażu wpisywano na przykład pozbawioną istotnego znaczenia uwagę, że „zalecenia zostaną podane na piśmie“ pozbawiając oddział możliwości bezwzględnego wykorzystania spostrzeżeń instruktora i demobilizując go w tym względzie. Wobec takich „zaleceń“ trudno bezpośrednio nie korzystającym z instruktażu wyrobić sobie pogląd na najważniejsze nieprawidłowości stwierdzone w toku kontroli i instruktażu oraz na stosunek do nich instruktora. Tego rodzaju „wskazówki“ stwierdzone w wielu oddziałach, co pozbawia ten fakt cech formalnych, wskazując raczej na niedocenianie wagi instruktażu a w szczególności sprzecyzowania wyników kontroli z nim związanej. Pisemne zalecenia poinstruktażowe nadsyłane były do oddziału po 12, 14 dniach, co jest terminem odległym i nieuzasadnioną ilością opracowanego następnie materiału.

Zasadniczym błędem popełnianym w instruktażu w Oddziale Kazimierza Wielka, województwo kieleckie było skierowanie uwagi prawie wyłącznie na zagadnienia samego wykonawstwa pracy, na eliminowanie stwierdzonych błędów, nie wiążąc ich z przyczynami jakie je powodowały, a bez usunięcia których nie mogło być mowy o dalszym stałym wzroście poziomu pracy. Nie interesowanie się trudnościami i nieprawidłowościami w zakresie organizacji pracy, jako zasadniczymi w sytuacji oddziału w sposób wyraźny pozbawiało instruktaż celowości i skuteczności. Tak na przykład pominięto zagadnienia prawidłowego kierowania pracą oddziału, warunków pracy, szkolenia pracowników i kontroli, które kształtowały się ujemnie i które w dużej mierze miały wpływ na stan oddziału. Z tych względów instruktaż miał raczej charakter doraźnej pomocy dla oddziału, charakter „tymczasowy“ nie stwarzając warunków do zapewnienia podnoszenia się poziomu pracy i stabilizacji organizacyjnej.

Podane tu przykłady braków i nieprawidłowości akcji instruktażowej — wybrane zresztą przypadkowo, jedynie dla ilustracji zagadnienia — świadczą o tym, że sprawa skuteczności instruktażu, osiągnięcie zasadniczego celu przez instruktaż, jakim jest dobra praca oddziału nie jest sprawą prostą i pozwalającą się rozstrzygnąć takim czy innym zarządzeniem.

Niewątpliwie jednak obserwacje na tym odcinku pozwalają na zgromadzenie pewnych typowych błędów i niedociągnięć dotyczących instruktażu, są to:

1. w wielu przypadkach za mała ilość instruktażu w stosunku do potrzeb oddziału,
2. zbyt krótki okres czasu (zwykle jedno lub najwyżej dwudniowy),
3. przerost czynności kontrolnych nad właściwymi czynnościami instrukcyjnymi (dublowanie czynności rewizyjnych) lub eliminowanie czynności kontrolnych i sprowadzenie instruktażu do wyłącznego udzielania odpowiedzi na pytania, informowanie itp.,
4. opóźnione wysyłanie zaleceń poinstruktażowych lub w ogóle nie nadsyłanie ich oraz brak omawiania wyników instruktażu na miejscu w oddziale,
5. zbyt liczne rozbudowywanie zaleceń poinstruktażowych do form rewizyjnych,
6. niefachowość przeprowadzających instruktaż lub formalizowanie instruktażu,
7. odcinkowość instruktażu (na przykład często jedna branża lub nawet jedno przedsiębiorstwo w pionie kredytów), brak wiązania z sytuacją całego oddziału, warunkami pracy, organizacją itp.,
8. wyłączne nastawienie instruktażu na wykonanie przez oddział zarządzeń porewizyjnych i usunięcie błędów stwierdzonych w czasie rewizji,
9. realizowanie przez instruktaż pewnych potrzeb jedynie oddziału wojewódzkiego.

Konieczność udzielania instruktażu dla oddziału nie podlega żadnej kwestii. Trudności w tym zakresie znalazły ostatnio jedynie wytłumaczenie — brak środków. Śmiało trzeba powiedzieć, że bez odpowiednio wysokich limitów na ten cel trudno jest w pełni zaspokoić potrzeby oddziałów i trudno jest mówić o odpowiednim oddziaływaniu oddziału wojewódzkiego na wzrost poziomu pracy w terenie. Z drugiej jednak strony trudno nie widzieć braku oszczędności i racjonalnego gospodarowania tymi środkami. Szerok oddziałów było w wielu przypadkach nieracjonalnie instruowanych. Jeżeli bowiem wyniki rewizji BGR wskazują (niejednokrotnie przez okres dwu lat) na dobry poziom pracy komórki, to czynności bezpośredniego instruktażu nie mają racji bytu, tym bardziej po sprawozdaniu oddziałów o usunięciu stwierdzonych w czasie rewizji błędów i usterek oraz pełnym wykonaniu zarządzeń porewizyjnych dyrektora oddziału wojewódzkiego. Były przypadki, że stosowano instruktaż przed rewizją oddziału, co przypominało akcję „czyszczenia” oddziału w celu osiągnięcia lepszych wyników rewizji, a co nie miało wpływu na podniesienie poziomu i miało się z interesem oddziału. Zdarzały się nawet przypadki przyjazdu instruktorów w czasie pobytu w oddziale komisji rewizyjnej. Swego rodzaju marnotrawstwem jest instruktaż obliczony na minuty i ponawiany w ten sposób, zamiast gruntownego jednorazowego przeanalizowania pracy i likwidacji, zarówno przyczyn powstawania błędów jak i samych błędów.

Rozpatrując zagadnienie instruktażu pod kątem jego celowości i skuteczności wydaje się słuszne uwzględnienie następujących elementów:

1. Zakres instruktażu w stosunku do poszczególnych oddziałów operacyjnych powinien być planowany na podstawie materiałów i wiadomości posiadanych przez oddział wojewódzki a przede wszystkim na podstawie wyników rewizji BGR i to po upływie pewnego okresu czasu od rewizji. Oddział musi mieć bowiem możliwość wyzyskania rewizji dla prawidłowego ustawienia pracy i podniesienia jej poziomu i musi przede wszystkim zrobić to we własnym zakresie. Rewizja wyodrębnia środki do zastosowania przez oddział wojewódzki i oddziały operacyjne i precyzuje je w sprawozdaniu. Decyzje co do ilości instruktażu oddział wojewódzki ma możliwość podejmować również na podstawie oceny i analizy sprawozdania oddziału z wykonania zarządzeń porewizyjnych dyrektora oddziału wojewódzkiego i usunięcia błędów i uchybień stwierdzonych w czasie rewizji. Podobnym materiałem jest lustracja porewizyjna i sprawozdanie z tej lustracji, które ujawniają sytuację oddziału po rewizji, a więc obrazują podniesienie się poziomu pracy lub nie precyzują przyczyny takiego stanu rzeczy, a więc wskazują na kierunek opieki i pomocy oddziału wojewódzkiego. Oddziały o dobrym poziomie pracy można z powodzeniem wyłączyć ze szczegółowego instruktażu bezpośredniego a punkt ciężkości przenieść na odprawy organizowane w oddziale wojewódzkim i instruktaż natury ściśle organizacyjnej, między innymi na przykład, w zakresie organizacji szkolenia wewnętrznego w oddziale, form i metod kontroli wewnętrznej i bieżącej, które w dobrym oddziale obok organizacji pracy decydują o dalszym jego pomyślnym rozwoju.

2. Sprawę oddziaływania w formie bezpośredniej na poziom oddziałów operacyjnych należy całkowicie powierzyć w oddziale wojewódzkim wydziałom organizacji. W tym względzie Departament Organizacji wydał już stosowne wytyczne dotyczące organizacji, koordynacji i metod przeprowadzania instruktażu w oddziałach. W gestii wydziału organizacji leży planowanie instruktażu i zbieranie wszelkich materiałów związanych z oceną pracy oddziałów między innymi materiałów porewizyjnych, analiza ich i wnioskowanie.

Zagadnienie to rozwiązał Oddział Wojewódzki w Bydgoszczy, wprowadzając zarządzeniem wewnętrznym dyrektora oddziału wojewódzkiego Nr C-2 z dnia 10 maja roku bieżącego zasady koordynacji pracy. Spotykamy tam na przykład następujące ustalenia:

a) podstawą działania oddziału wojewódzkiego jako jednostki nadzorującej i mobilizującej oddziały do wzmożenia wysiłku w kierunku osiągnięcia właściwego poziomu są materiały porewizyjne BGR jednostek nadrzędnych uprawnionych do rewidowania NBP (a więc Ministerstwo Kontroli Państwowej, inspekcje — kontrolno-rewizyjne rad narodowych) oraz własne rozeznanie uzyskane czy to z materiałów posiadanych, czy uzyskanych na miejscu w oddziałach operacyjnych przez wyrwykowe zbadanie (kontrolę) prawidłowości pracy. Wszystko to stanowi podstawę do przeprowadzenia instruktażu,

b) koordynatorem udzielania instruktażu i pomocy, wezwań służbowych, organizowania konferencji, szkolenia (odpraw, kursów i innych), analizy zaleceń porewizyjnych BGR, kontroli wewnętrznej, planowania i współzawodniczenia pracy — jest wydział organizacji, który skupia cały materiał dotyczący koordynacji pracy, analizuje go i przedstawia wnioski dyrektorowi oddziału wojewódzkiego,

c) dla ustalenia potrzeb oddziałów operacyjnych w zakresie przeprowadzania instruktażu (wiązanego, indywidualnego) jak również dla wspólnego rozpatrzenia analiz opracowanych przez poszczególne wydziały oddziału wojewódzkiego stworzono dwie grupy konsultacyjne o następującym składzie wydziałów współpracujących ze sobą:

- planowania, kredytów, GKS, przy współudziale wydziału organizacji,
- operacyjno-rachunkowy, administracyjno-gospodarczy, kadr i wydział organizacji.

Konsultacje organizuje wydział organizacji.

d) realizacja planu delegacji i podróży służbowych oddziału wojewódzkiego odbywa się poprzez wydział organizacji, który zajmuje się także stroną techniczną. Potwierdzenie delegacji pracowników oddziałów operacyjnych do oddziału wojewódzkiego należy wyłącznie do kompetencji wydziału organizacji,

e) wydział organizacji zajmuje się ustalaniem techniki, instruktażu i prowadzi sprawozdawczość i ewidencje wynikające z działalności instruktażowej. Pracownicy delegowani do oddziału operacyjnego w przeciągu trzech dni po powrocie zobowiązani są do sporządzenia pism do zainteresowanych oddziałów, które między innymi powinny uwzględniać charakterystykę badanych czynności, wnioski i zalecenia.

3. Niejednokrotnie obserwuje się, że przyczyną braku pełnej skuteczności instruktażu jest nienależyte przygotowanie pracowników przeprowadzających instruktaż, wynikające z ich oderwania się przez dłuższy okres czasu od zagadnień praktycznych, ściśle związanych z pracą operatywną w oddziale lub też nie posiadania w ogóle takiego praktycznego doświadczenia. W związku z tym przeprowadzający instruktaż ograniczają swoje czynności do stwierdzenia kilku błędów, najczęściej natury porządkowej, nie wnikając poza tym w żadne problemy związane z interpretacją przepisów, właściwym ustawieniem pracy, obiegiem dokumentów itp.

Wobec tego można zastanowić się nad praktycznym szkoleniem pracowników oddziału wojewódzkiego przeznaczonych do przeprowadzania instruktażu lub też nad zagadnieniem używania do tych czynności pracowników z od-

działów operacyjnych posiadających gruntowną znajomość zagadnień pracy bankowej i zdolności kontrolne a zanam pedagogiczne.

4. Należałoby wprowadzić zgłaszanie przez oddziały operacyjne potrzeb w zakresie instruktażu oraz tematyki poszczególnych wizytacji. Analiza tych potrzeb i uwzględnienie przy planowaniu powinno w dużym stopniu przyczynić się do skuteczności bezpośrednich kontaktów oddziału wojewódzkiego z oddziałami operacyjnymi i usprawnienia pracy.

Celem bezpośrednim instruktażu jest usprawnienie pracy, podniesienie jej poziomu w oddziale. O tym zasadniczym warunku instruktażu, to jest skuteczności, winni pamiętać wszyscy, którzy przyjeżdżają do oddziału. Oddziały chętnie witają każdy przyjazd, który pozwala im usprawnić własną pracę, usunąć błędy i nieprawidłowości. Każdy inny przeszkadza im w pracy i krytycznie usposabia do organu, z którego przyjeżdża delegowany.

Bardzo często oddziały chętnie witają przyjazd komisji rewizyjnej mimo, że rewizja wiąże się z oceną działalności oddziału i pracowników łącznie z wynikającymi z tego konsekwencjami — widząc w rewizji czynnik pomocy w pracy. Niewątpliwie mimo akcentów kontroli rewizja uczy i pomaga w pracy. Rewizja dociera przy tym do ogólnych źródeł (przyczyn) nieprawidłowej pracy oddziału, ponieważ obejmuje całokształt jego czynności, znajdując wszystkie współzależności i zjawiska typowe. Instruktaż, gdzie dominują elementy dydaktyczne, ogranicza się do jednej — trzech komórek i zwykle nie wykrywa strukturalnych błędów tkwiących w oddziale jako całości. Toteż podstawę instruktażu muszą stanowić wyniki rewizji a materiał porównywalny winien być podręcznym materiałem instruktorów, niezależnie od wyrzykowej kontroli poprzedzającej właściwy instruktaż.

J. Glapiński

Metody rozeznania zapasów trudnozbywalnych w przedsiębiorstwach handlu hurtowego i detalicznego na terenie miasta Krakowa

W VII Oddziale Miejskim Narodowego Banku Polskiego w Krakowie skoncentrowano w marcu bieżącego roku kredytowanie i kontrolę 47 przedsiębiorstw handlowych na szczeblu zbytu, hurtu i detalu. Cel tej koncentracji był jasny, chodziło bowiem o właściwą koordynację i organizację metod pracy w kierunku oddziaływania kredytem na kontrolowane przedsiębiorstwa handlowe.

Rezultaty osiągnięte na przestrzeni drugiego kwartału bieżącego roku wskazują na to, że ta próba specjalizacji oddziałów ma swoje dodatnie strony. W wydziale kredytowym tutejszego oddziału istnieją dwa zespoły liczące w sumie 10 inspektorów, z których jeden zespół obsługuje 18 przedsiębiorstw hurtowych zaś drugi zespół 29 przedsiębiorstw detalicznych. Wiele nieprawidłowości w przedsiębiorstwach detalicznych: jak przeciekanie zleż produkcji z hurtu do detalu, wadliwe zaopatrzenie, brak sukcesywności dostaw znajduje swoje główne przyczyny w zleż pracy przedsiębiorstw hurtowych. Interwencje w kierunku usunięcia tych nieprawidłowości przeprowadza się obecnie bezzwłocznie, podczas gdy przed reorganizacją trzeba było w każdej takiej sprawie pisać do oddziału właściwego dla dostawcy. Zorganizowane dwie konferencje z udziałem dystrybutorów hurtu i detalu, na których obecni byli dyrektorzy i zastępcy dyrektorów do spraw handlowych oraz główni księgowi, ujawniły szereg błędów popełnionych zarówno przez przedsiębiorstwa detaliczne jak i hurtowe.

Artykuł poświęcony jest rozeznaniu zapasów trudnozbywalnych. Jak wiadomo zagadnienie rozeznania zapasów w handlu należy do najważniejszych a to z uwagi na właściwe klasyfikowanie, a tym samym prawidłowe kredytowanie zapasów towarowych. Zagadnienie to należy przy tym do zadań najtrudniejszych, z uwagi na rozległą sieć sklepów, magazynów, składów oraz różnorodność branż, wymagających dużego zasobu wiedzy, a więc zarówno znajomości systemu księgowości kontrolowanego przedsiębiorstwa jak i też wiadomości z zakresu towaroznawstwa oraz fachowego przygotowania. Dlatego też przedsiębiorstwa handlowe często w oświadczeniach C-la składanych do Banku podają dane nierealne, a z reguły nie wykazują towarów trudnozbywalnych w rubryce Nr 3, podając jedynie ujawnione towary zleżale lub zniszczone, kwalifikujące się do spisania na straty.

Dużo na temat kwalifikacji zapasów napisano na łamach Wiadomości NBP. W Nr 1/55 w artykule pod tytułem „Z doświadczeń województwa olsztyńskiego na odcinku klasyfikowania i kredytowania zapasów towarowych w handlu” autor podaje formę ewidencjonowania rotacji w poszczególnych sklepach każdego przedsiębiorstwa. Dla każdego sklepu na specjalnych kartach notuje się nazwę sklepu, adres, branżę oraz planowaną i wykonaną rotację dla każdej branży i każdego miesiąca oddzielnie. W przedsiębiorstwach hurtowych prowadzi się podobne karty ewi-

do przerobu i już w terminie do dnia 20 maja bieżącego roku uszyto i sprzedano marynarki oraz płaszcze konfekcjonowane na specjalne zamówienia. Kierownictwo handlowe zwróciło szczególną uwagę na kontrolę zamawianych towarów. Jak z powyższego wynika rozeznania można dokonać w oparciu o materiały otrzymane z przedsiębiorstwa,

z tym, że inspekcja ma miejsce po otrzymaniu materiałów. Celem inspekcji jest skontrolowanie czy wykazy odzwierciedlają stan faktyczny zapasów trudnozbawialnych oraz stwierdzenie, czy zapasy są upłynnione w ustalonych terminach.

Sz. Łukowski — Luksenburg
Kraków

Działalność komisji do spraw planu kasowego przy oddziale w Mysłowicach

Komisja nasza powstała przed dwoma laty. W pierwszym okresie główny nasz wysiłek szedł w kierunku wdrożenia wszystkich członków w prace komisji i zapoznanie z problematyką planu kasowego. Obecnie etap ten mamy już poza sobą.

W chwili obecnej w skład naszej komisji wchodzi kierownicy takich wydziałów fachowych prezydium miejskiej rady narodowej, jak handlu, przemysłu, kultury, komunikacji drogowej, finansowy, miejskiej komisji planowania gospodarczego oraz z ramienia Miejskiego Komitetu PZPR kierownik wydziału ekonomicznego.

Ze strony oddziału w pracach komisji biorą aktywny udział przedstawiciele komórek planowania i kredytów.

Materiał dotyczący bieżącej działalności jednostek gospodarczych terenu czerpany jest z prasy, z własnych spostrzeżeń, z korespondencji jednostek gospodarczych kontrolowanych przez oddział, z niemal codziennie przeprowadzanych rozmów z kierownikami sklepów i jednostek usługowych oraz innych, przy okazji dokonywania przez nich wpłat w lokalu oddziału z lustracji w jednostkach gospodarczych, z konferencji i posiedzeń odbywanych z kierownictwem jednostek gospodarczych, z posiedzeń komisji fachowych przy poszczególnych wydziałach prezydium miejskiej rady narodowej, z innych materiałów cyfrowych komórek planowania i kredytów, z wypowiedzi członków komisji w toku posiedzeń, z interwencji oraz z odpowiedzi na różnego rodzaju interwencje itd.

Współpraca z poszczególnymi członkami komisji nie ogranicza się bynajmniej do odbycia posiedzenia i ewentualnie automatycznego wykonania podjętych uchwał, lecz utrzymuje się ona na przestrzeni całego miesiąca w formie osobistego kontaktu, rozmów telefonicznych oraz wzajemnego przesyłania do wiadomości odpisów ważniejszej korespondencji.

Jeżeli chodzi o zakres działalności poszczególnych członków komisji nie wyłączając oddziału, to nie ogranicza się on tylko do spraw omawianych na posiedzeniach, lecz obejmuje poza tym doraźnie wszystkie inne spostrzeżenia nieprawidłowości, które zaistnieją po odbytych posiedzeniu.

Bardzo ważnym momentem jest konieczność przygotowania z góry materiału do posiedzeń komisji, co się w naszym oddziale odbywa przy wydatnej pomocy komórki kredytowej.

Przygotowanie materiału przed posiedzeniem całkowicie wyklucza chaotyczny przebieg posiedzeń, skraca czas ich trwania oraz pozwala na wyciągnięcie zdrowych wniosków i podjęcie celowych uchwał z materiału po części już przemyślanego.

Warto jeszcze nadmienić, że komisja nasza żywo interesuje się wykonaniem planu kasowego okręgu bankowego i to we wszystkich ważniejszych tytułach, doszukując się w nieprawidłowym kształtowaniu się wykonania poszczególnego tytułu ewentualnych nieprawidłowości w życiu gospodarczym okręgu.

Właśnie poprzez tak szerokie zainteresowanie komisji zagadnieniem wykonania planu kasowego osiągamy to, że

działalność jej jest stosunkowo rozgałęziona, a tematem obrad i uchwał są prawie wszystkie odcinki życia gospodarczego terenu, które mają powiązanie i wpływ na obieg pieniądza.

Na niżej przytoczonych przykładach wykażemy jak przebiega działalność i praca naszej komisji, w wyniku której zdołaliśmy już osiągnąć dobre wyniki nie tylko na odcinku kształtowania się obiegu pieniądza gotówkowego, ale również na odcinku usuwania nieprawidłowości występujących w różnych gałęziach życia gospodarczego. Jak z powyższego wynika cel działalności naszej komisji jest podwójny i to jest głównym powodem tego, że jej członkowie tak pozytywnie ustosunkowują się do udziału w jej pracach. Zakres zainteresowania i pracy komisji obrazują następujące przykłady:

1. Interesowano się zwiększeniem sieci punktów usługowych w wyniku czego znacznie wzrosła ich ilość. W wyniku wspólnego zainteresowania i nacisku poszczególnych członków komisji powstały na naszym terenie punkty usługowe, zegarmistrzowski, szklarski, naprawy maszyn biurowych i wag, wypożyczalnia maszyn do prania, elektrotechniczny, ślusarsko-kowalski, rymarsko-tapicerski, wypożyczalnia artykułów gospodarstwa domowego, zduński itd.

Na tym odcinku natrafiano na różnego rodzaju trudności w uzyskaniu urządzeń i maszyn, na trudności lokalowe i w uzyskaniu fachowców itd. Trudności te były szczegółowo omawiane na posiedzeniach, gdzie zapadały uchwały nakładające na poszczególnych członków zadania zmierzające w kierunku ich usunięcia. I tak na przykład wydział handlu prezydium miejskiej rady narodowej zwalniał stojące w jego dyspozycji lokale na rzecz wydziału przemysłu prezydium miejskiej rady narodowej w celu umożliwienia uruchomienia punktów usługowych. Poza tym w toku posiedzeń członkowie wskazywali niewykorzystane lokale.

Wydział przemysłu niejednokrotnie udzielał pomocy jednostkom uruchamiającym punkty usługowe na odcinku uzyskania potrzebnych fachowców. Członkowie komisji ujawniali bardzo często w toku przeprowadzanych lustracji niewykorzystane urządzenia i maszyny, które były potrzebne punktom usługowym.

Wydział przemysłu i oddział stale utrzymują kontakt z kierownikami punktów usługowych (lustracje, osobisty kontakt) interesując się ich działalnością oraz dostawą surowca, a w razie ujawnienia niedociągnięć podejmowane są doraźne kroki interwencyjne. Na przykład kiedy kierownik wydziału przemysłu w toku posiedzenia podał do wiadomości, że punkt usługowy naprawy maszyn biurowych i wag będzie musiał być zlikwidowany z powodu braku zleceń, przy jednoczesnym zaobserwowaniu zjawiska zlecenia przez sektor uspołeczniiony prac wchodzących w zakres działalności tego punktu osobom prywatnym. W przypadku tym podjęto uchwałę zobowiązującą oddział do wywarcia odpowiedniego nacisku na przedsiębiorstwa kontrolowane oraz ostrzejszego postępowania przy wypla-

dostawy i usługi żądać przedkładania zaświadczeń wydziałów finansowych o niezaleganiu z podatkami lub natychmiast kontaktować się telefonicznie z wyżej wymienionymi wydziałami (transakcje nie objęte oświadczeniami),

b) w razie ujawnienia w toku lustracji w przedsiębiorstwie lub w toku bieżącej kontroli wypłat, przypadków nierealizowania rachunków z powodu dużych zaległości podatkowych prywatnych odbiorców należności, zgłaszać o tym natychmiast wydziałowi finansowemu, w celu umożliwienia ich zajęcia u zleceniodawcy. Na tym odcinku notujemy stosunkowo duże osiągnięcia,

c) zgłaszać wydziałowi finansowemu wpływ większych należności na rachunki bankowe przedsiębiorców prywatnych, opornych w regulowaniu podatków według bieżąco aktualizowanego spisu,

d) nakłaniać przedsiębiorców prywatnych do zlecenia regulowania zaległych i bieżących należności podatkowych, bezpośrednio przez zleceniodawców, w celu szybszego ich pokrycia oraz obniżenia wypłat w limitowanych tytułach planu kasowego.

W toku jednego z posiedzeń zwrócono uwagę przedstawicielom wydziału finansowego, że pewien przedsiębiorca prywatny, wykazujący duże obroty, prowadzi działalność nielegalną i nienależycie opodatkowaną, ponieważ została mu wydana karta rejestracyjna na prowadzenie składu drzewa i materiałów budowlanych, a on poza tym wykonał w szerokim zakresie prace remontowe. Po bliższym zbadaniu tej sprawy wydział finansowy wymierzył mu domiar podatkowy.

11. Bardzo częstym tematem obrad komisji jest sprawa produkcji ubocznej artykułów powszechnego użytku oraz współpraca handlu detalicznego z jednostkami produkcyjnymi na odcinku produkcji i dystrybucji tych artykułów.

Przed wszystkim wypracowano zasady współpracy na tym odcinku pomiędzy wydziałem handlu i wydziałem przemysłu prezydium miejskiej rady narodowej oraz metody oddziaływania przez te wydziały, MKPG i oddział na jednostki handlu detalicznego i produkcyjnego.

Między innymi przeprowadzano lustracje jednostek handlowych i produkcyjnych. Uchwalono zwoływanie konferencji i przeprowadzania rozmów z przedstawicielami tych jednostek, na których analizowano zaopatrzenie sklepów w artykuły będące przedmiotem produkcji miejscowego przemysłu drobnego oraz zdolność produkcyjną artykułów powszechnego użytku. Omawiano również możliwości rozszerzenia i zwiększenia asortymentu tej produkcji. Zalecano zawieranie umów pomiędzy handlem detalicznym i jednostkami produkcyjnymi na dostawę różnego rodzaju artykułów powszechnego użytku, których nie były w stanie dostarczyć centrale branżowe. Zwracano uwagę jednostkom handlowym na możliwość zaopatrzenia sklepów w artykuły powszechnego użytku produkowane na miejscu z pominięciem central branżowych w wysokości 5% ogólnej produkcji oraz zamawianie dalszych dostaw na zasadach tranzytu organizowanego.

Sledzono bieżąco i kontrolowano stopień wykonywania zaleceń wydanych na konferencjach i w toku rozmów oraz zobowiązań na omawianym odcinku podjętych przez przedstawicieli przedsiębiorstw, a w razie potrzeby podejmowano odpowiednie interwencje i udzielano pomocy. Tak na przykład w konkretnym przypadku jedno z przedsiębiorstw po wyczerpaniu wszelkich możliwości na odcinku uzyskania surowca zgłosiło oddziałowi i MK PZPR o przestoju w produkcji szpadli. Oddział natychmiast skontaktował się telefonicznie z wydziałem przemysłu i oddziałem wojewódzkim, w wyniku czego już w następnym dniu jedna z hut na terenie Stalinogrodu dostarczyła surowca

odpadowego. Niezależnie od interwencji oddziału były podejmowane odpowiednie kroki ze strony MK PZPR i wydziału przemysłu PMRN.

Oddziaływanie przez członków komisji na życie gospodarcze na tym odcinku spowodowało w końcowym efekcie rozszerzenie produkcji miejscowych jednostek produkcyjnych, zaopatrzenie sklepów w szerszy wachlarz towarowy oraz dodatkowy wpływ gotówki do kas naszego oddziału.

12. Dążeniem komisji w jej pracy było przede wszystkim wywieranie wpływu na odcinki w danej chwili najważniejsze i najaktualniejsze, co ilustruje poniżej omówiony przykład:

Na przykład zagadnienie produkcji i dystrybucji napojów chłodzących nie było na naszym terenie postawione na właściwym poziomie, na skutek czego zaopatrzenie sklepów i kiosków w te artykuły było w najwyższym stopniu niedostateczne, co z kolei naturalnie nie tylko powodowało mniejszy wpływ gotówki do naszych kas w okresach nasilenia zapotrzebowania, lecz z drugiej strony wzmagало niezadowolenie ludności.

Powodem takiego stanu rzeczy był brak kontaktu na tym odcinku pomiędzy wydziałami handlu i przemysłu PMRN, brak odpowiedniego przygotowania jednostek produkcyjnych w okresach poprzedzających zwiększenie zapotrzebowania na te artykuły (konserwacja urządzeń i maszyn, remont itd.), niewłaściwa organizacja pracy w jednostkach produkcyjnych i handlowych oraz niewłaściwa współpraca pomiędzy handlem detalicznym i producentem, trudności zaopatrzeniowe w surowce pomocnicze, brak butelek, brak dostatecznej ilości urządzeń, maszyn itd.

Rozwiązanie tego problemu było bodaj najtrudniejszym i najbardziej czasochłonnym zadaniem, przynajmniej na naszym terenie, lecz długotrwała walka o ten odcinek życia gospodarczego dała w efekcie bardzo pozytywne wyniki. Chcąc naświetlić wysiłki i pracę naszej komisji na tym odcinku przytaczam niektóre ze środków zaradczych wypracowanych na posiedzeniach:

a) wydziały handlu i przemysłu nawiązały współpracę na tym odcinku szczególnie poprzez wspólne badanie zdolności produkcyjnej wytwórni oraz realizację zamówień sklepów. Poza tym wymienione wydziały będą bieżąco interesowały się procesami produkcyjnymi i dystrybucyjnymi tych artykułów, a w razie potrzeby zostaną doraźnie podejmowane kroki interwencyjne,

b) wydział przemysłu dopilnuje żeby już w okresie poprzedzającym nasilenie sezonu dokonywano niezbędnych remontów urządzeń i maszyn,

c) zwoływano w oddziale narady konfrontacyjne dystrybutorów i producenta przy współudziale przedstawicieli wydziałów handlu i przemysłu, na których wypowiadano swoje uwagi i żale oraz ustalono metody współpracy,

d) udzielić jak najdalej idącej pomocy jednostce produkcyjnej na odcinku zwalczania występujących trudności.

Uważam, że środki zaradcze o których mowa w punktach a—c nie wymagają bliższych komentarzy, jednak na następujących przykładach warto naświetlić, jak radziliśmy sobie na odcinku udzielania pomocy w pokonywaniu występujących trudności

Na przykład w konkretnym przypadku zgłosił nam producent, że po wyczerpaniu wszelkich możliwości interwencyjnych jest zmuszony wstrzymać produkcję z powodu nieprzewidzianych zaburzeń w dostawie cukru. W przypadku tym skontaktowano się z kontrolowaną fabryką cukierków, która zgłosiła się na wypożyczenie 200 kg tego surowca. Przeprowadzono przy współudziale wydziałów handlu i przemysłu oraz MK PZPR cały szereg skutecz-

nych interwencji u producentów w sprawach dostaw esencji, gazów, surówki, piwa, cukru itd.

Wskazywano producentom źródła nabycia niewykorzystanych urządzeń i maszyn oraz zalecano im uruchomienie nowych wytwórni w miejscu zlikwidowanych wytwórni nieuspołeczniionych. Zwalczano konsekwentnie niewłaściwy stosunek kierowników sklepów do odbioru wód gazowych.

Interweniowano w centralach branżowych i zakładach produkcyjnych w sprawie dostaw butelek i zamknięć do butelek. Interweniowano w zakładach wytwórczych porcelany, w sprawie podjęcia produkcji ubocznej korków porcelanowych do butelek, których jest brak na rynku, przy równoczesnym dużym ich zapotrzebowaniu, co jest powodem że dostarczone butelki częściowo nie mogą być eksploatowane.

Ponieważ jednostka prowadząca wytwórnię wód gazowych jest równocześnie przedsiębiorstwem wielobranżowym zasugerowano kierownictwu, w celu wybrnięcia z sytuacji, nastawienia się na nową dodatkową produkcję uboczną zamknąć do butelek, która by zaspokoila potrzeby własne oraz innych przedsiębiorstw.

Jesteśmy przekonani na podstawie już osiągniętych wyników, że w nie długim czasie odcinek dystrybucji napojów chłodzących nie będzie już na naszym terenie stanowił problemu.

13. Stosunkowo szeroką i skuteczną działalnością może się komisja nasza wykazać na odcinku powodowania usuwania niedociągnięć w transporcie. Zdajemy sobie sprawę, że ten ważny odcinek naszego życia gospodarczego nie jest u nas jeszcze postawiony na należytych poziomach, na co składa się cały szereg znanych trudności, nie zawsze zależnych od przedsiębiorstw kontrolowanych. Sądząc przeto, że zagadnienie to jest powszechnie znane i przez poszczególne oddziały i komisje do spraw planu kasowego rozpracowywane — z tego względu pragnę tylko pokrótce naświetlić jak nasza komisja podchodzi do tego zagadnienia. Między innymi były podejmowane następujące uchwały i środki zaradcze:

a) zwoływano odprawy robocze baz transportowych z użytkownikami, przy współudziale przedstawicieli wydziału handlu oraz oddziału, na których krytykowano zaobserwowane błędy i usterki, poczynione na tym odcinku przez bazy transportowe i użytkowników.

Na odprawach tych wspólnie wypracowano środki zaradcze na przyszłość,

b) zwalczano przejawy nieracjonalnego wykorzystywania środków transportowych,

c) sugerowano ustalanie harmonogramów przewozów,

d) przeprowadzono analizy zdolności przewozowej baz transportowych,

e) wykrywano i zwalczano niewłaściwe podejście pracowników transportu do pracy, co w wysokim stopniu wpływało na niewłaściwą działalność transportu,

f) zalecano wydawanie zarządzeń i przeprowadzanie kontroli ich wykonania na odcinku likwidacji tak zwanych „lewych przewozów“ (potwierdzanie kart drogowych),

g) zalecano utrzymywanie pogotowia transportu w bazach po godzinach służbowych na wypadek nieprzewidzianego nadejścia masy towarowej,

h) zalecano przeprowadzanie remontów i konserwacji pojazdów po godzinach pracy lub w dni świąteczne,

i) interweniowano w sprawach przydzielania nowych środków transportowych itd.

14. Zainteresowywano komisję nadmiernymi remanentami towarów i surowców zalegających w sklepach i magazynach, w wyniku czego szczególnie członkowie w drodze interwencji i odpowiedniego nacisku powodowali ich zmniejszenie (przeceny, przerzuty towarowe, wystawy, sprzedaże specjalne itd.).

15. Podejmowano cały szereg uchwał na odcinku terminowości odprowadzania gotówki do Banku przez personel sklepowy, bezpieczeństwa przenoszenia gotówki, organizowania zbiorowego inkasa gotówki itd,

16. Spowodowano szybsze ukończenie remontu jednego z miejscowych kin. Bardzo dużą aktywność w rozwiązaniu tego problemu wykazał referat kultury PMRN, nie mówiąc już o krokach poczynionych przez oddział.

Tak na przykład kierowniczka referatu kultury PMRN interweniowała, w tej sprawie osobiście w Okręgowym Zarządzie Kin oraz u wykonawcy robót remontowych. Miejski Komitet PZPR postawił nawet tę sprawę na posiedzeniu egzekutywy, w którym uczestniczył dyrektor przedsiębiorstwa wykonującego prace remontowe.

W chwili obecnej są w toku prace nad uruchomieniem na naszym terenie nowej placówki kulturalnej pod nazwą „Fotoplastikon“. Jak z powyższych nielicznych tylko przykładów wynika, kierunki działalności komisji głęboko sięgają w zagadnienia gospodarcze i ekonomiczne terenu poruszając czasami zdawałoby się sprawy nie mające na pozór bezpośredniego wpływu na kształtowanie się obiegu pieniądza.

Powodem tego stanu rzeczy jest jednak fakt, że pozytywne wyniki na odcinku wykonania naszych zadań związanych z planem kasowym możemy tylko wtedy osiągać, jeżeli przygotowujemy sobie odpowiednie podłoże do tego, to znaczy że będziemy przede wszystkim oddziaływać na odcinki gospodarcze, które w drodze pośredniej dają nam gwarancję do osiągnięcia dodatkowych wpływów gotówki, lub przyczynią się do obniżenia wysokości wypłat.

A. Krupa
Mysłowice

Poczynania Oddziału Wojewódzkiego w Lublinie w zakresie likwidacji przyczyn przekroczeń funduszu płac

W maju bieżącego roku oddział nasz przeprowadził analizę kształtowania się przekroczeń funduszu płac — pod kątem widzenia kwotowego i ilościowego — stwierdzonych przez oddziały naszego okręgu w ubiegłym roku i w pierwszym kwartale bieżącego roku. Wyniki tej analizy w poważnym stopniu zaniepokoiły Oddział Wojewódzki w Lublinie. Obraz kształtowania się bowiem tych przekroczeń przedstawia się następująco:

O k r e s	Ilość przekroczeń	Suma przekroczeń
I kwartał 1954 r	305	4.005.709
II kwartał 1954 r	539	4.597.770
III kwartał 1954 r	392	4.511.782
IV kwartał 1954 r	697	17.354.038
R a z e m	1.933	30.469.299 zł

nadrzędnych w razie stwierdzenia takich faktów, spowodowania wszczęcia postępowania karnego w stosunku do winnych.

Jednostki nadrzędne rzadko załatwiają wnioski oddziałów we właściwy sposób. Typowym przykładem nieodpowiadania na wnioski oddziałów NBP w przedmiocie wszczęcia postępowania karnego, lub wydania zaleceń pokontrolnych, w przypadku stwierdzenia nieprawidłowości, jest Wojewódzki Związek Spółdzielczości Pracy w Lublinie. Dziesiątki wniosków w tym względzie, mimo czynienia interwencji, pozostaje bez odpowiedzi. Stanowisko jednostek nadrzędnych w podobnych przypadkach określił przedstawiciel lubelskiego PZGS, który stwierdził, że Powiatowy Związek Gminnych Spółdzielni (jako jednostka nadrzędna) istnieje nie po to, aby sprawy gminnych spółdzielni kierować do prokuratora, lecz po to, by gminne spółdzielnie bronić. Praktyka ostatnich dwu lat uczy, że niestety, jednostki nadrzędne zagadnienia formalizują oraz, że nie leży im na sercu sprawa uzdrowienia i usunięcia nieprawidłowości w podległych zakładach. Związek Spółdzielni Spożywców Oddział Okręgowy w Lublinie i Powiatowy Związek Gminnych Spółdzielni przesyłają pisma, z których wynika, że radcy prawnemu polecono kierować sprawę do prokuratora. Nie było jednak przypadku by radca prawny spowodował wszczęcie postępowania karnego. Właściwym zrozumieniem i chęcią dopomożenia w zwalczaniu nieprawidłowości w kontrolowanych jednostkach wykazał się Wojewódzki Zarząd Dróg Publicznych w Lublinie, który za podawanie wyższych procentów wykonania działalności niż to wynikało z ksiąg i dokumentów przedsiębiorstwa (Rejonu Eksploatacji Dróg Publicznych w Puławach) — sprawę skierował do prokuratora, zdejmując jednocześnie kierownika rejonu z zajmowanego stanowiska.

Z inicjatywy Oddziału Wojewódzkiego w Lublinie zorganizowano w dniu 14 czerwca bieżącego roku konferencję z dyrektorami i sekretarzami POP jednostek nadrzędnych, mających swą siedzibę na terenie Lublina, z udziałem przedstawicieli Komitetu Wojewódzkiego i Komitetu Miejskiego Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej, Zespołu Terenowego Ministerstwa Kontroli Państwowej, Prokuratury Wojewódzkiej, Wojewódzkiej Rady Związków Zawodowych oraz Inspektoratu Kontrolno-Rewizyjnego przy Prezydium WRN. Przedmiotem konferencji była:

a) analiza kształtowania się przekroczeń funduszu płac przedsiębiorstw naszego okręgu z uwzględnieniem źródeł tych przekroczeń, stosunku jednostek nadrzędnych do nieprawidłowości stwierdzonych przez oddziały operacyjne w kontrolowanych jednostkach oraz postulatów oddziału wojewódzkiego w tym względzie — w oparciu o Uchwały Nr 53/53 i 54/53 Prezydium Rządu,

b) Uchwała 290/55 w przedmiocie dalszego wzmocnienia kontroli funduszu płac w jednostkach gospodarki społecznej.

Oddział Wojewódzki w Lublinie miał na celu, poprzez wykazanie ujemnych ekonomicznie skutków pobłażliwego

i formalistycznego podchodzenia przez szereg jednostek nadrzędnych do braku dyscypliny finansowej, spowodowanie zmiany stylu pracy tych jednostek w kierunku nieubłaganej walki z wszelkiego rodzaju nieprawidłowościami natury finansowej. Technicznie rzecz biorąc przebieg odprawy wyglądał w ten sposób, że po zagajeniu, którego dokonał kierownik Wydziału Ekonomicznego Komitetu Wojewódzkiego PZPR dyrektor oddziału wojewódzkiego wygłosił referat, uwzględniający momenty wymienione w punkcie a i b. Po referacie wywiązała się ożywiona dyskusja, w czasie której zebrani ustosunkowali się do poruszanych problemów. Kierownik Wydziału Ekonomicznego Komitetu Wojewódzkiego PZPR podsumowując dyskusję uwypuklił szczególnie rzucające się w oczy przypadki naruszenia dyscypliny finansowej, zobowiązując jednocześnie kierowników jednostek nadrzędnych do zmiany stylu pracy w kierunku całkowitego i świadomego realizowania wytycznych partii i rządu.

Oddział Wojewódzki był współautorem dyrektyw wydanych przez kierownictwo Komitetu Wojewódzkiego PZPR dotyczących funduszu płac w ogóle, a Uchwały 290/55, Prezydium Rządu w szczególności. Dyrektywy Komitetu Wojewódzkiego w tym względzie sprowadzają się do następujących punktów:

a) systematyczne, comiesięczne analizowanie na posiedzeniach Wydziału Handlu i Finansów Komitetu Wojewódzkiego wykonania poleceń otrzymanych przez Ministerstwo Kontroli Państwowej Zespół Terenowy, Narodowy Bank Polski i Inspektorat Kontrolno-Rewizyjny, a dotyczących wykonania Uchwały Nr 290 Prezydium Rządu,

b) zlecić komitetom powiatowym czuwanie nad wykonaniem Uchwały 290/55,

c) dla pełniejszego zainteresowania wykonaniem Uchwały — zaleca się omówić ją na najbliższych posiedzeniach Wydziałów Komitetu Wojewódzkiego: Ekonomicznego, Komunikacyjnego i Rolnego,

d) zobowiązać wymienione Wydziały do czuwania nad prawidłową gospodarką funduszem płac w podległych pionach.

Ponadto w celu zabezpieczenia należytego wykonania Uchwały Nr 290/55 Prezydium Rządu od strony oddziałów naszego województwa była ona przedmiotem odprawy zorganizowanej przez oddział wojewódzki dla dyrektorów w dniu 18 czerwca bieżącego roku oraz dla starszych inspektorów planowania w dniu 11 czerwca bieżącego roku. Podczas wymienionych odpraw przypomniano jednocześnie oddziałom (zasadę tę wprowadzono już dawno) o konieczności zapoznawania sekretarzy POP przedsiębiorstw i instancji partyjnych z faktami szczególnego naruszenia dyscypliny finansowej. POP będą zaś mogły, kontrolując działalność dyrekcji — zwrócić uwagę i na ten odcinek pracy, która — jak sądzę — dzięki wysiłkowi pracowników aparatu bankowego powinna przynosić na terenie naszego województwa coraz to lepsze wyniki.

W. Marczewski
Lublin

Metody pracy i wyniki I Oddziału Miejskiego NBP w Bydgoszczy w zakresie kontroli wypłat z bezosobowego funduszu płac

I Oddział Miejski NBP w Bydgoszczy, stosownie do szeregu poleceń zawartych w pismach Oddziału Wojewódzkiego w Bydgoszczy, przy kontroli wypłat z bezosobowego funduszu płac nie ograniczał się tylko do przyjmowania formalnie wypełnionych zapotrzebowań środków

płatniczych na wypłaty z bezosobowego funduszu płac, lecz wnikał w istotną — ekonomiczną treść wydatków, których pełne rozeznanie jest dokonywane w oparciu o szczegółową dokumentację. Szczególnie zaostrzono kontrolę wypłat w stosunku do własnych pracowników przed-

siębiorstw, utrzymując, że w tych przypadkach wypłaty mogą występować jedynie wyjątkowo. Kontrolę wydatków skrupulatnie przygotowano przez:

- przeprowadzenie szkolenia wszystkich pracowników grupy planowania kasowego w zakresie instrukcji PKPG Nr 3/52 — w sprawie zasad gospodarowania bezosobowym funduszem płac,
- zapoznanie pracowników ze wszystkimi przepisami związanymi z instrukcją Przewodniczącego PKPG Nr 3/52,
- wyjaśnienie pracownikom istotnej treści kontroli wydatków z bezosobowego funduszu płac,
- pisemne zwrócenie uwagi kontrolowanym przedsiębiorstwom, że wypłaty z bezosobowego funduszu płac, nie uzasadnione gospodarczo i sprzeczne z dyscypliną finansową będą kwestionowane.

Po takim przygotowaniu można było przystąpić do walki o realizację założeń. W pierwszej fazie poczyniła na tym odcinku oddział wstrzymał wypłaty i przesyłał akta sprawy do oddziału wojewódzkiego z prośbą o podjęcie decyzji, przedstawiając na piśmie własny pogląd.

W wypadku ustalenia:

- wypłaty nie uzasadnionej gospodarczo,
- sprzecznej z dyscypliną finansową,

oznajmiano klientowi wstrzymanie wypłaty do chwili rozeznania możliwości jej realizacji. Tego samego dnia sprawę przesyłano do Oddziału Wojewódzkiego zawiadamiając o tym klienta.

Jednocześnie w celu poprawy stylu pracy wszystkich pracowników komórki planowania przeprowadzono u nich kontrolę wewnętrzną, która ujawniła poważne nieprawidłowości na odcinku wypłat z bezosobowego funduszu płac. Przedsięwzięto z miejsca w stosunku do tych pracowników następujące środki zaradcze:

- wprowadzono kontrolę wypłat z bezosobowego funduszu płac na drugą rękę przez kierownika komórki,
- na dwóch kolejnych odprawach szkoleniowych omówiono i podsumowano wyniki osiągnięte przez poszczególnych pracowników,
- omówiono wszystkie przypadki wstrzymanych i odmówionych wypłat, jako przykłady do naśladowania.

Oto typowe przykłady zapotrzebowań środków płatniczych z bezosobowego funduszu płac, które na skutek reakcji oddziału nie zostały zrealizowane:

1. Bydgoskie Przedsiębiorstwo Aptek — zł 1.200, — za opracowanie kartotek wydatków.
 2. OZR przy Zjednoczeniu Budownictwa Miejskiego — zł 10.000, — za wykonanie zdjęć fotograficznych i przezrocz.
 3. Hurtownia WZGS „Samopomoc Chłopska” — zł 4.300, — za kierownictwo magazynu i uzgodnienie kartotek.
 4. Pomorskie Zakłady Garbarskie — zł 5.600, — za remont maszyn, dokonany przez własnych pracowników i należący do ich obowiązków.
 5. Centralne Warsztaty Sprzętu Budownictwa Miejskiego — Solec Kujawski — zł 6.500, — za szkolenie przez majstrów w czasie godzin pracy, a nie w godzinach nadliczbowych, nie stanowiące dla szkolącego dodatkowego zajęcia.
 6. OZR w Łęgnowie — zł 1.200, — na spisy rezydentów.
 7. Bydgoskie Zakłady Betonowe i Żelbetonowe w Białychbłotach — zł 4.500, — za opracowanie cennika dla wszystkich zakładów betonowych i żelbetonowych w kraju. Pracę wykonali trzej pracownicy centralnego zarządu na polecenie dyrektora centralnego zarządu.
- Należy dodać, że dyrektor centralnego zarządu polecił dokonać wypłaty z części III bezosobowego funduszu płac, z wynalazczością.

8. Bydgoskie Zakłady Przemysłu Piekarniczego — zł 300, — za prowadzenie archiwum oraz zł 1.200, — za sporządzenie harmonogramu dostaw pieczywa do sklepów.

Przedsiębiorstwo wypłaciło za okres od 1.I. do 30.X.1954 roku po zł 300, — za prowadzenie archiwum.

Harmonogram dostawy pieczywa jest jednym z czynników warunkujących właściwy przebieg pracy przedsiębiorstw i jest rzeczą niewątpliwą, że opracowanie jego należy do normalnych obowiązków pracowników przedsiębiorstwa. W ogóle wymienione przedsiębiorstwo prowadziło bardzo nieoszczędną gospodarkę funduszem bezosobowym, wobec czego wezwano do oddziału kierownika zatrudnienia i płac i zwrócono mu na powyższe szczególną uwagę. Stanowisko oddziału poskutkowało całkowicie.

9. Okręgowe Przedsiębiorstwo Detalu i Barów Mlecznych — zł 240, — za rezydentów w czasie trwania delegacji.

10. Bydgoskie Fabryki Mebli — zł 1.312, — na wynagrodzenie dla pracowników własnych — za wykonanie w drodze zlecenia prac taryfikacyjnych. Uznano, że prace te należą do zadań działu organizacji, zatrudnienia i płac.

11. Bydgoskie Zakłady Gastronomiczne — zł 1.800, — za prace związane z zaprawami owoców.

12. Wytwórnia Ekstraktów Garbarskich kwotę zł 4.500, — za wykonanie przez pracowników centralnego zarządu, na polecenie dyrektora centralnego zarządu, norm zużycia materiałów, co należy uznać za zadanie centralnego zarządu.

13. Centrala Odzieżowa — Biuro Wojewódzkie — zł 280, — za wykonanie w formie zlecenia obliczeń statystycznych i sprawdzenie natężeń w magazynie Centrali Odzieżowej w Chojnicach. Jakkolwiek chodzi w danym przypadku o kwotę stosunkowo niską, to jednak na dobro oddziału należy poczynić rozeznanie, że wydatek nie był uzasadniony gospodarczo.

Nie przytaczamy innych przykładów jako nietypowych i wyraźnie sprzecznych z obowiązującymi przepisami. Nadmieniamy też, że w kilku przypadkach, gdzie oddział zażądał dostarczenia dodatkowych dokumentacji — przedsiębiorstwa nie przedłożyły jej w ogóle i zaniechały podjęcia środków pieniężnych. W kilku innych przypadkach, w których wypłatę wstrzymano w celu lepszego rozeznania, przedsiębiorstwa następnego dnia wycofały zapotrzebowanie i zaniechały podjęcia środków pieniężnych.

Jak dalece należy być ostrożnym przy dokonywaniu wypłat z bezosobowego funduszu płac, niech świadczy następujący przykład:

Bydgoskie Zakłady WYROBÓW Rymarskich usiłowały podjąć zł 2.015, — za załadunek i wyladunek surowca. Zdawałoby się, że sprawa kwalifikuje się do pozytywnego załatwienia. Przy bliższym jednak rozeznaniu ustalono, że w danym przypadku nie miał miejsca załadunek i wyladunek transportowy, o którym mowa w instrukcji Przewodniczącego PKPG Nr 3 z dnia 25.IX.1952 roku, w sprawie zasad gospodarowania bezosobowym funduszem płac, lecz przeniesienie skór z jednego pomieszczenia do drugiego, w obrębie zakładu pracy.

Oczywiście oddział wstrzymał wypłaty, utrzymując, że tego rodzaju czynności należy zaliczyć do obowiązków odpowiedniej grupy pracowników przedsiębiorstwa.

W ten sposób tylko w IV kwartale 1954 roku wstrzymano wypłaty o łącznej sumie zł 185.000, — . Cyfra ta jest aż nader wymowna.

W następnym etapie, w którym oddział wyrobił sobie należyty pogląd na kontrolę wydatków z bezosobowego funduszu płac, zaniechano przedkładania akt wstrzymanych wypłat oddziałowi wojewódzkiemu, lecz podejmuje się decyzje we własnym zakresie.

Oddział przywiązuje dużą wagę do uzasadnienia decyzji wstrzymującego wypłaty, bowiem od tego zależy ich utrzymanie. W decyzji ujmujemy następujące punkty:

1. Podstawę wstrzymania wypłaty.
 2. Przepis prawny, na którym decyzję oparto.
 3. Pouczenia w jaki sposób przedsiębiorstwo powinno było w danym przypadku postąpić.
 4. Pouczenie, że oddział dokona wypłaty natychmiast, w przypadku przedłożenia polecenia jednostki nadrzędnej.
- Ad 1. Jako podstawę wstrzymania wypłaty oddział podaje, że:

- praca należy do obowiązków pracowników,
- pracy nie wykonano w godzinach nadliczbowych,
- wynagrodzenie przekracza 50% podstawowego uposażenia przy pracownikach własnych,
- nie przedłożono odmowy wykonania pracy przez jednostkę uspołecznioną (w przypadku gdy pracę mogła wykonać jednostka uspołeczniona),
- nie przedłożono zgody resortowego ministra (w przypadkach przewidzianych ustawą).

Ad 2. Oddział w każdej odmownej decyzji przytaczał przepis prawny, na którym opierano się w konkretnych przypadkach, na przykład:

- Instrukcja PKPG Nr 3/52 — w sprawie zasad gospodarowania bezosobowym funduszem płac,
- Zarządzenie Przewodniczącego PKPG Nr 95 z dnia 10 maja 1954 roku — w sprawie wypłat z bezosobowego funduszu płac (Biuletyn PKPG Nr 13/54),
- Pismo Okólne Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego z dnia 25.III.1953 roku w sprawie udzielania zleceń na opracowanie dokumentacji projektowo-kosztorysowej (Biuletyn PKPG Nr 10/53),
- inne jak na przykład:

Zarządzenie Przewodniczącego PKPG oraz Ministra Finansów w sprawie zasad finansowania działalności normalizacyjnej w resortach (Biuletyn PKPG Nr 43/52 pozycja 206).

Zarządzenie Przewodniczącego PKPG w sprawie systemu planowo-zapobiegawczych remontów (Biuletyn PKPG Nr 29/54 pozycja 128).

Zarządzenie Przewodniczącego PKPG w sprawie zasad i trybu udzielania przez Centralny Instytut Ochrony Pracy zleceń na opracowanie projektów norm (Biuletyn PKPG Nr 31/54 pozycja 134).

Uchwała Nr 186 Prezydium Rządu z dnia 10 kwietnia 1954 roku zmieniająca Uchwałę z dnia 26 września 1952 roku w sprawie utworzenia wojewódzkich biur projektów przy prezydiach wojewódzkich rad narodowych (Monitor Polski Nr A-39/54 pozycja 532).

Ad 3. Oddział poucza jednocześnie przedsiębiorstwo jak należało w danym przypadku postąpić, na przykład:

- prace winni byli wykonać pracownicy własni przedsiębiorstwa,
- ewentualnie jeżeli pracy nie można było wykonać w normalnych godzinach, kierownictwo powinno podjąć decyzję w przedmiocie wykonania jej w godzinach nadliczbowych, z tym, że wynagrodzenie obciąży osobowy fundusz płac itp.

Ad 4. Nie wymaga wyjaśnienia.

Oddział, mając już poważne wprost osiągnięcia na polu walki z nadmiernymi i nieuzasadnionymi wydatkami z bezosobowego funduszu płac mógł sięgać po dalsze wyniki i jeszcze bardziej pogłębiać kontrolę wypłat. Wprowadziliśmy z początkiem bieżącego roku:

1) drabinkowe wyrzucanie salda poszczególnych części bezosobowego funduszu płac przez przedsiębiorstwa. Na każdym zapotrzebowaniu w kolumnie jeden wzoru sześć

przedsiębiorstwo dodatkowo podaje następującą przykładową treść:

Część I

saldo do wykorzystania	5.000.—
zapotrzebowanie Nr 6	1.000.—

pozostaje do wykorzystania 4.000.—

2) bardziej wyczerpujące określenie rodzaju wypłaty.

Ad 1. Praktyka wykazała, że niejednokrotnie przedsiębiorstwa nie znaly salda poszczególnych części bezosobowego funduszu płac, co przysparzało oddziałowi wiele kłopotów z uzgadnianiem itp. Bywało też, że przedsiębiorstwa zapotrzebowywały środki, mając limit funduszu bezosobowego zupełnie wyczerpany.

Drabinkowe wyprowadzenie salda na każdym zapotrzebowaniu przeciwdziała zdecydowanie takiemu stanowi rzeczy.

Ad 2. Dotychczas było tak, że lakoniczne opisanie zapotrzebowania nie zezwalało pracownikom na rozpoznanie ekonomicznej treści wydatków i ustalenie czy wydatek jest zgodny z dyscypliną finansową.

Mając powyższe na uwadze oddział żąda obecnie wypełnienia kolumny 2 wzoru Nr 6 w następujący sposób:

- określenie wykonanej pracy,
- nazwisko i imię wykonawcy,
- gdzie jest stale zatrudniony,
- gospodarcze uzasadnienie wypłaty,
- w jakim okresie praca została wykonana,
- wysokość miesięcznego podstawowego wynagrodzenia przy pracownikach własnych,
- czy otrzymano odmowę w przypadku, gdy pracę mogła wykonać jednostka uspołeczniona,
- czy na wypłatę uzyskano zgodę ministra w przypadkach przewidzianych ustawą.

W ten sposób wypełnianie zapotrzebowania przyniosło nam niebywale wyniki i korzyści jak, na przykład:

- pozwalają na rozeznanie wypłaty z punktu widzenia ekonomicznego i dyscypliny finansowej,
- zaoszczędzają czas przeznaczony na załatwianie klientów, ponieważ nie potrzeba już objaśniać i pouczać, co klient winien podać w zapotrzebowaniu,
- zyskuje się czas na ewentualne uzgadnianie sald poszczególnych części bezosobowego funduszu płac i ustalenie błędów popełnionych zarówno przez oddział jak i przedsiębiorstwo,
- ułatwia zapis w arkuszu kontrolnym,
- przede wszystkim wprowadziliśmy pewien system pracy, konkretne metody pracy, których dotychczas było brak.

Wymagania te podaliśmy przedsiębiorstwom na piśmie z tym, że obowiązują już od nowego roku.

*

Przeszliśmy okres zdecydowanej walki o bezosobowy fundusz płac. Walkę tę, jakkolwiek z trudem wielkim, ale wygraliśmy. Mamy ją już w zasadzie poza sobą. Mieliśmy co prawda bardzo wiele kłopotów i dużo ponieśliśmy trudów, ale opłaciło się nam to wielokrotnie. Przedsiębiorstwa zaczęły bardzo ostrożnie dysponować bezosobowym funduszem płac.

Na obecnym etapie nieprawidłowości spostrzegane przez oddział przy kontroli wydatków z bezosobowego funduszu płac mają charakter sporadyczny, a wszyscy pracownicy nabyli takiej sprawności w rozeznaniu wydatków, że obecnie już nie notujemy trudności na tym odcinku.

Nowe możliwości i oparcie bankowej kontroli bezosobowego funduszu płac o wyraźne akty normatywne przyniosło ukazanie się Uchwały Prezydium Rządu Nr 290 i wydane w oparciu o nią Zarządzenie Ministra Finansów Nr 76/55 z dnia 7 lipca 1955 roku w sprawie bankowej

kontroli wypłat z bezosobowego funduszu płac w przedsiębiorstwach państwowych i spółdzielczych, działających według zasad rozrachunku gospodarczego.

Akty te dają nam możliwość dalszego wzmocnienia kontroli bezosobowego funduszu płac i z pewnością pozwolą na prawie całkowite wyeliminowanie nieprawidłowości w tym zakresie.

Współpraca z PKP i jej wyniki w województwie stalinogrodzkim

Na tle wydłużania cyklu wyladunku wagonów oraz wzrostu kar z tytułu postojowego w wielu przedsiębiorstwach przemysłu kluczowego i handlu wyniknęła konieczność ponownego przeanalizowania przyczyn tego stanu rzeczy i wyciągnięcia właściwych wniosków. Jedną z nich było zrewidowanie dotychczasowych form i zasad współpracy z Dyrekcją Okręgową Kolei Państwowych i z podległymi jej komórkami w terenie.

Podejście do zagadnienia od tej właśnie strony znajduje uzasadnienie w możliwości i jak się następnie okazało, znacznej łatwości, uzyskiwania na szczeblu wojewódzkim danych dotyczących całego terenu, które stanowią podstawę podejmowania kroków interwencyjnych, zmierzających do usunięcia przeszkód w sprawnym wyladunku wagonów. Podkreślić należy, że układ sprawozdawczości obowiązującej w PKP jest prosty i przejrzysty, a poza tym aktualizowany jest bieżąco. W tym stanie rzeczy oddział wojewódzki Banku ma możliwość stwierdzenia każdego dnia:

- a) ilości wagonów przetrzymywanych przez poszczególne przedsiębiorstwa ponad dozwolony okres,
- b) rodzaju ładunków,
- c) przyczyn przetrzymywania wagonów.

Zebnanie niezbędnego materiału, który ma stanowić podstawę interwencji absorbuje minimalną ilość czasu (kilkanaście minut), a to ze względu na wspomnianą wyżej prostotę i przejrzystość formularzy, którymi posługuje się PKP.

Pobieżny rzut oka na wymieniony układ sprawozdawczości daje pojęcie o tym jak bogatym materiałem może w danym momencie operować zainteresowany oddział wojewódzki NBP i jak trafnie może podejmować i umiejscawiać interwencje, wiedząc w każdej chwili o jakiej rodzaju masy ładunkowej chodzi.

Przykładowo rzecz biorąc, podkreślić należy, że stwierdzenie, zahamowania normalnego wyladunku mąki, żywności, lub innych artykułów, w momencie kiedy w danym okręgu występuje ich brak lub niedobór, staje się natychmiast podstawą do jak najbardziej energicznego wywarcia nacisku na zainteresowaną jednostkę gospodarczą, przy równocześnie mniejszym zainteresowaniu się w danej chwili partią wagonów załadowanych masą mniej atrakcyjną, jako zagadnieniem drugoplanowym.

Wprowadzając nowe zasady współpracy z PKP, Oddział Wojewódzki NBP w Stalinogrodzie wziął pod uwagę między innymi następujące momenty:

1. stworzenie warunków właściwego zebrania i zużycowania danych uzyskiwanych w PKP,
2. niedopuszczenie do wzajemnego zarzucania się korespondencji i związanego z tym zbiurokratyzowania tego odcinka pracy, który może dać tylko efekty przy stosowaniu operatywnych metod pracy,
3. uniknięcie zautomatyzowania współpracy,
4. wciągnięcie do współpracy wszystkich oddziałów operacyjnych NBP.

W ramach przeprowadzonych rozmów z przedstawicielami wydziału ruchu i wydziału handlu DOKP, zawarto porozumienie, treść którego została przekazana oddziałom operacyjnym.

Uzbrojeni w bogatą praktykę i doświadczenie, przystąpiliśmy do dalszej pracy, a mianowicie do lustracji szczegółowych w zakresie gospodarki bezosobowym funduszem płac, dokonywanych w trakcie inspekcji w przedsiębiorstwach.

M. Gozdek
Bydgoszcz

Ogólnie biorąc, komórki terytorialne PKP zostały zobowiązane przez DOKP do powiadamiania oddziałów operacyjnych, w formie przesyłania kopii depesz o szczególnie jasnych przypadkach przetrzymywania wagonów przez odbiorców.

Ograniczenie wspomnianych zawiadomień do szczególnie drastycznych przypadków daje gwarancję uniknięcia wymiany zbędnej korespondencji i zautomatyzowania pracy.

W związku z powyższym, oddział po otrzymaniu depeszy PKP zdaje sobie sprawę z tego, że w danym przypadku idzie o poważne zagadnienia i jest obowiązany do niezwłocznego przeprowadzenia interwencji w celu zwolnienia zablokowanych wagonów.

Oddziały operacyjne zostały zobowiązane do analizowania w trakcie kontroli przedsiębiorstw długości cyklu wyladunku, wysokości postojowego itd.

Również komisje do spraw planu kasowego w oddziałach operacyjnych obowiązane są do wprowadzania tego zagadnienia na porządek dzienny poszczególnych posiedzeń. Niezależnie od tego oddział wojewódzki analizuje w pewnych odstępach czasu materiały sprawozdawcze DOKP i przeprowadza interwencje w zależności od sytuacji albo bezpośrednio, albo też za pośrednictwem właściwego oddziału operacyjnego.

Zasadą jest — jak już wspomniano wyżej — obieranie możliwie najkrótszych dróg porozumienia się, a więc w pierwszym rzędzie ma miejsce posługiwanie się telefonem.

Wypada na tym miejscu rozważyć przyczyny wydłużenia cyklu wyladunku wagonów. Są one oczywiście zróżnicowane, można je podzielić na obiektywne i subiektywne, z tym, że zachodzą one zarówno po stronie PKP jak i przedsiębiorstw. Do przyczyn stwierdzonych na terenie należą między innymi następujące:

- niedostateczna przepustowość torów,
- niedostateczna przepustowość odmrzaźni (na przykład w Chorzowie), wynosząca 40% — 50% przepływu wagonów, których ładunek powinien ulec odmrózieniu,
- kumulowanie wagonów w znacznych ilościach przez PKP, co stanowi jedną z najpoważniejszych przeszkód skrócenia cyklu i powoduje szereg kolizji między jednostkami gospodarczymi i władzami kolejowymi (Huta imienia Bolesława Bieruta, Stalinogrodzkie Zakłady Przemysłu tłuszczowego i inni),
- zaprzestanie korzystania z usług wyladunkowych jednostek spółdzielczych (na przykład Zakłady Cynkowe w Szopienicach),
- niskie stawki wynagrodzeń za prace przy wyladunku,
- ogólny brak pracowników w odpowiednim wieku i konstrukcji fizycznej, niezbędnej przy wykonywaniu prac wyladunkowych, w związku z tym są przypadki, że przedsiębiorstwo wyladowuje tylko 25%, podstawionych wagonów i to przy pomocy pracowników umysłowych, pracowników z innych komórek itd. (na przykład Zakłady w Welnowcu),
- niewystarczająca powierzchnia magazynowa w jednostkach gospodarczych, co powoduje stwarzanie „magazynów na kołach“ (na przykład Arged w Chorzowie),

— znaczny rozrzut magazynów przy niedostatecznym tańdźe samochodowym, zarówno pod względem ilościowym jak i jakościowym (brak plandek, części zamiennych itp.),

— spiętrzenie dostaw w pewnych okresach czasu, pozostające w związku ze szturmowym wykonywaniem planów,

— niedotrzymywanie harmonogramu dostaw (na przykład Zakłady Koksownicze „Wiktoria” w Wałbrzychu nadesłały w dniu 18 stycznia bieżącego roku dla Zakładów Cynkowych w Szopienicach ładunek czterokrotnie większy od przewidzianego w umowach i harmonogramach),

— opóźnienie w dostarczaniu przez PKP listów przewozowych, co w przypadkach konieczności uprzedniego rozoznania ładunku, zawierającego różne tworzywa, zanim zostanie on skierowany na odpowiedni odcinek zakładu produkcyjnego, powoduje niemożność zadyponowania wagonami (na przykład Huta Florian),

— ogólnie występująca ciasnota na rampach, placach, torach, składowiskach, zasobnikach itd.,

— awaryjne postoje wywrotnic i mostów przeładunkowych,

— większe dostawy z importu,

— przysyłanie tworzyw dla pieców hutniczych w wagonach nietypowych (Huta imienia Bolesława Bieruta).

Rzecz jasna, że podane tu przyczyny nie wyczerpują całości, należą one jednak do najczęściej występujących. Z kolei należałoby odpowiedzieć na pytanie czy i w jakiej konkretnej formie Bank może oddziaływać i powodować częściowe lub całkowite usunięcie wyżej wymienionych przyczyn.

W świetle doświadczeń zdobytych w tutejszym okręgu w okresie pierwszego kwartału bieżącego roku odpowiedź będzie pozytywna. Oczywiście nie wszystkie przeszkody mogą być usunięte, na przykład na szczelbku oddziału operacyjnego, nie oznacza to jednak, że oddział operacyjny ma z tej racji zaniechać wszelkich prób, byłoby to bowiem z gruntu podejście fałszywe. Istnieje bezwzględny obowiązek powiadamiania oddziału wojewódzkiego o wszelkich przeszkodach, a ten z kolei powinien oprzeć sprawę o władze centralne, skoro spostrzeże, że interwencje w ramach województwa nie rokują wyników pozytywnych.

Nie ulega wątpliwości, że usunięcie takich przeszkód jak niedostateczna przepustowość torów i odmrażalni, kumulowanie wagonów przez PKP, czy niedostateczna powierzchnia magazynowa itp., przekracza w zasadzie możliwości

oddziałów operacyjnych i nosi charakter akcji długofalowej, z drugiej strony jednak dziesiątki innych przeszkód są do zwalczania pod warunkiem wzajemnego zrozumienia, okazania dobrej woli, a przede wszystkim trafnego rozeznania przyczyn zahamowań.

W okręgu stalinogrodzkim miał miejsce przypadek wydłużenia cyklu wyładunku wagonów z powodu przywalenia urządzeń wyładunkowych (liny) różnymi materiałami budowlanymi i zaniechania przez przedsiębiorstwo zainteresowane — odbiorcę, usunięcia przeszkody oraz beztraskiego dopuszczenia do postoju wagonów. Interwencja miejscowo właściwego oddziału operacyjnego, który został o tym powiadomiony przez PKP, zgodnie z porozumieniem dotyczącym współpracy, spowodowała usunięcie przeszkody i przyspieszenie wyładunku.

Jak widać z powyższego blache nieraz przyczyny i łatwe do zwalczania stoją na drodze do normalnego ruchu masy towarowej. Z rezerwą należy podchodzić do przyczyn podawanych oficjalnie przez jednostki gospodarcze a dotyczących nie wyładowania danej partii wagonów. Wskazane jest bezpośrednio zdobycie własnego rozeznania, co stanowi gwarancję trafnego doboru środków interwencyjnych.

Analiza wyników cyfrowych dotychczasowej współpracy z PKP jest pozytywna, wykazuje bowiem na podstawie porównania poszczególnych miesięcy pierwszego kwartału 1954 roku, z poszczególnymi miesiącami pierwszego kwartału 1955 roku:

1. spadek ilości przetrzymywanych wagonów ponad czas wolny od postojowego (87%, 65%, 78%),
2. spadek ilości godzin trwania czynności ładunkowych wagonów przetrzymanych (71%, 44%, 64%),
3. skrócenie przeciętnego czasu trwania czynności wyładunkowych przypadającego na jeden przetrzymany wagon (77%, 55%, 80%),
4. spadek stosunku procentowego, wyrażającego ilość przetrzymanych wagonów ponad czas wolny od postojowego do ogólnej ilości wagonów, które były wyładowane w tutejszym okręgu.

Te właśnie wyniki dają podstawę do sugerowania rozpowszechnienia metod stosowanych w tutejszym okręgu, co niewątpliwie przyczyni się do wzrostu tempa obiegu dóbr materialnych.

W. Pitera
Stalinogród

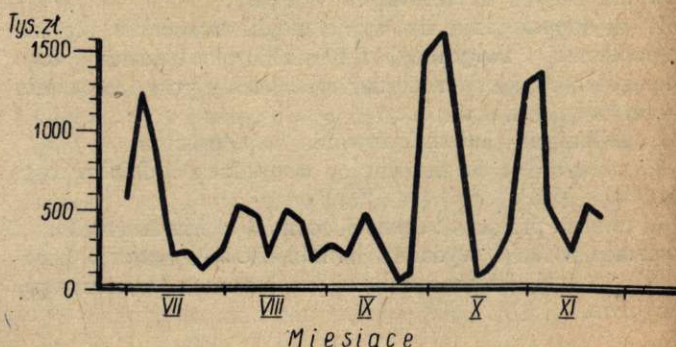
Badanie rytmiczności produkcji przedsiębiorstw wydawniczych

Jeszcze w końcu ub. r. Oddział Warszawa Mokotów zaniepokoił się faktem, że jedno z przedsiębiorstw wydawniczych nie ma nigdy środków na rachunku rozliczeniowym w okresie wypłat pracowniczych — w końcu miesiąca. Nie pomagała akumulacja — przedsiębiorstwo z reguły korzystało z kredytu na fundusz płac, nieraz w wysokich kwotach. Rozpoczęto systematyczne badania przyczyn tej sytuacji — i w efekcie opracowano metodę badania rytmiczności produkcji przedsiębiorstw wydawniczych — której szkic podajemy niżej.

Stany ponadnormatywne w badanym przedsiębiorstwie występowały w badanym okresie — jednak były w należytej wysokości kredytowane. Nie stąd zatem pochodziły trudności. Rozpoczęto więc badanie od kredytu na należności fakturowe.

Podaż faktur w badanym okresie była wysoka, kształtowała się w wysokości od jednego do dwóch milionów zł miesięcznie. Jednak — przyjrzywszy się bliżej podaży w poszczególnych pięciodniówkach (wykorzystano w tym

celu dane działu rozliczeń fakturowych) — stwierdzono, że wpływ faktur do inkasa bankowego jest wyraźnie nierównomierny. W efekcie tego — stan należności w portfelu „A” ulegał wysokim wahaniom; odpowiednio kształtował się także kredyt na należności. Oto diagram portfela „A” w badanym okresie:



Jak z niego wynika — szczególnie wysoki stan należności w portfelu „A” występował w początku każdego miesiąca — gdyż w pierwszych jego dniach skupiała się większa część całomiesięcznej podaży. Po pewnym czasie należności przechodziły do portfela „B” — znaczna część portfela „A” równocześnie — kredyt na należności, kształtujący się na wysokim poziomie spadał, powstawał kredyt zterminowany. W drugiej połowie miesiąca należności kwalifikujących się do kredytowania było bardzo już mało, wpływów także często nie było i nie było środków na rachunku rozliczeniowym.

Zatem bezpośrednią przyczyną trudności było nierytmiczne fakturowanie. Trzeba było jednak szukać dalszych przyczyn trudności — tych które nierównomierne fakturowanie wywołały.

Z kolei poddano badaniom wysyłkę gotowych książek do Domu Książki; wzięto przy tym pod uwagę już tylko dwa ostatnie miesiące, jako wykazujące najwyższe odchylenia od normy. Otóż okazało się, że % wysyłanych w końcu miesiąca wyrobów stanowi w stosunku do całej sprzedaży tych miesięcy: (trzy ostatnie dni)

w IX/54	—	90 %
w X/54	—	83 %

W tych warunkach trudno rzeczywiście żądać regularnego i rytmicznego fakturowania w przeciągu całego miesiąca.

Następną fazą — przechodząc od końca do początku proces powstawania i rozpowszechniania książki — był już ostatni okres produkcyjny, w którym drukarnie wykańczają opracowanie książek. Stwierdziliśmy tu, że fakt nierytmicznej wysyłki książek wiąże się z obyczajem drukarni — wykańczania produkcji w ostatniej dekadzie miesiąca. W zasadzie drukarnia otrzymuje zlecenia, których termin ustalany jest na różne okresy — jednak w praktyce następują przesunięcia: zlecenia dekady I wykonywane są w II, zlecenia dekady II przenosi się na III; lecz w dekadzie III nie ma już możliwości dokonania przesunięcia; plan miesięczny musi być wykonany. Rozpoczyna się produkcja szturmowa i w jej efekcie dekada III jest w porównaniu do dwóch pozostałych — poważnie przeciążona.

Przykładowo podajemy niżej dane dla 31 zbadanych pozycji książkowych, dotyczących dwóch badanych miesięcy: (procenty)

Miesiąc IX/54	plan	wykonanie	plan	wykonanie
dekada I: tytuły: ilość:	6	4	wartość: 1	1
II	28	25	18	36
III	66	71	81	63
razem	100	100	100	100
Miesiąc X/54				
dekada I: tytuły: ilość:	42	—	wartość: 40	—
II	13	13	7	4
III	45	87	53	96
razem	100	100	100	100

Jak wynika z powyższego drukarnie niewątpliwie „zawalają” plany. Jednak nie jest tu i bez winy samo wydawnictwo, które ustala terminy wcale nie mobilizujące.

Dział produkcyjny przedsiębiorstwa bronił się przed naszymi zarzutami tym, że otrzymuje nieterminowo materiał opracowany przez redakcje tematyczne. Redakcje z kolei zrzuciły odpowiedzialność na autorów, którzy nie składają prac w terminach umownych. Aby znaleźć „pierwszego winnego” — musieliśmy się więc cofać dalej.

Dla zbadania powiązań między poszczególnymi fazami produkcji wydawniczej posłużyliśmy się tabelą, której wzór podaję w załączeniu. Tabela sporządzona jest w układzie odpowiadającym kolejnym fazom produkcji. Jej główne działy to:

1. Teka umów: okres od chwili zawarcia umowy z autorem i wypłaty I zaliczki do czasu złożenia przez autora rękopisu. W księgowości teka umów występuje w postaci rozliczeń międzyokresowych czynnych.

2. Teka redakcyjna: okres redakcyjnego opracowywania dzieła: ustalanie zmian i poprawek, wybieranie materiału ilustracyjnego, recenzje. W tym czasie rękopis jest w opracowaniu pracowników etatowych wydawnictwa oraz pracowników obcych (recenzenci). Gromadzą się więc koszty bezpośrednie i pośrednie; w księgowości jest to już produkcja w toku. Przejście rękopisu z teki umów do teki redakcyjnej następuje z chwilą złożenia rękopisu i wypłacenia autorowi II zaliczki.

3. Teka produkcyjna: opracowanie wydawnicze dzieła: ustalanie gatunku papieru, czcionki, rozmiaru i formy ilustracji. Jest to w dalszym ciągu produkcja w toku: rosną koszty bezpośrednie i pośrednie. (Wypłata III zaliczki autorowi, rachunek drukarni, koszty ogólnowydawnicze).

4. Rozpowszechnianie: jest to okres krótki — trwa od chwili otrzymania z drukarni egzemplarza próbnego, który jest natychmiast przekazany centralom księgarskim, poprzez rozdzielniki Domu Książki do ostatecznej wysyłki gotowych książek. W tym czasie wyrób z produkcji w toku przechodzi na konto towarów wysyłanych. Następuje ostateczne rozliczenie z autorem.

Teka umów objęta jest w tabeli rubrykami 4 do 7; teka redakcyjna rubrykami 8 do 11; teka produkcyjna — 12 do 16; rozpowszechnianie — rubryka 17.

Porównanie rubryk teki umów, pozwala nam wnioskować o terminowości rozliczeń z autorami. W zbadanych 31 wypadkach stwierdzono 13 rozbieżności między planem a wykonaniem terminów umownych. Ta faza produkcji rzeczywiście nasuwa najwięcej zastrzeżeń — z drugiej jednak strony — najtrudniej jest tu ustalić jakieś sztywne reguły. W grę wchodzi bowiem myśl ludzka, której normować w żaden sposób nie można... Autor czuje swą wyższość nad wydawnictwem — szczególnie, jeśli opracowuje temat nieznaną a ważny, i gdy wie, że jest jedynym, który może to zrobić. Poza tym trudno jest bardzo dotrzymać terminów, gdy temat pracy dotyczy techniki, medycyny i takich dziedzin, gdzie postęp jest niesłychanie szybki. Nieraz do opracowanych już dzieł trzeba wprowadzać poprawki, zmiany, przerabiać całe części rękopisów. Stąd wynika przeciągnięcie terminów.

W punkcie teki umów — występujące opóźnienia nie wpływają w sposób tak widoczny na kształtowanie się kosztów przedsiębiorstwa — poza wypłaconą zaliczką innych nakładów bezpośrednich nie ma. Występują jednak stany ponadnormatywne nakładów przyszłych okresów, nieraz może mieć miejsce niedokredytowanie, a w każdym razie trzeba płacić odsetki od kredytów.

Porównanie rubryk teki redakcyjnej — pozwala wnioskować jak przebiegają prace wewnątrz zakładu. Czy rękopisy opracowane są w przewidzianym terminie, czy w określonym dniu przekazywane są do teki produkcyjnej? Niestety, i tu także stwierdza się nieprawidłowości. Na zbadanych 31 wypadków w tece redakcyjnej było 6 opóźnień. Opóźnienia w tej fazie produkcji mają już na koszty wpływ bezpośredni. Nieterminowa praca — prowadząca prawie zawsze do szturmowości — powoduje wzrost kosztów ogólnowydawniczych. Niedostatecznie staranne opracowanie dzieł, dokonywane w pośpiechu — wywołuje konieczność czynienia dalszych poprawek i zmian,

powtórznego przepracowywania. W efekcie — znów niedotrzymanie terminów i koszty.

Wreszcie w tece produkcyjnej uzyskujemy dane odnośnie technicznego opracowywania dzieła oraz współpracy wydawnictwa z drukarniami. I tutaj także stwierdziliśmy w badanym przedsiębiorstwie niedotrzymanie planowych terminów. W 6 wypadkach wydanie pracy nastąpiło z opóźnieniem, przy czym tylko w 3 — była to bezpośrednia wina drukarni; drukarnie ponadto w innych 6 wypadkach opóźniły oddanie gotowych książek do rozpowszechniania.

I tutaj także wszelkie zahamowania w normalnej pracy powodują widoczny wzrost nakładów. Szturmowa robota drukarni — wywołuje z jednej strony błędy w wykonaniu, konieczność przeróbek czy przedruku; z drugiej — pociągająca za sobą konieczność delegowania pracowników wydawnictwa, którzy muszą dopilnować wykonania poprawek i przyspieszenia czynności. W tym punkcie prac — koszty wynikające z niedotrzymywania terminów są największe.

Ostatni etap — rozpowszechnienie dzieła — także w wielu przypadkach następuje z opóźnieniem. Zbyt późno rozsyłane są egzemplarze próbne, zbyt wolno sporządzane są rozdzielniki Domu Książki. Na 31 zbadanych pozycji napotkaliśmy 8 opóźnień. Tu przyrost kosztów jest znów pośredni — wyraża się brakiem środków na rachunku (niemożność fakturowania), kredytem przeterminowanym i narastającymi odsetkami bankowymi.

Jak silny wpływ mają wszystkie te nieplanowane koszty na wynik działalności przedsiębiorstwa — niech świadczy strata ponadplanowa badanego przedsiębiorstwa: wyniosła ona w r. 1954 — ca 25% planowanego deficytu.

Po przeprowadzeniu wszystkich opisanych badań, wyprowadzeniu szeregu cyfr porównawczych — oddział porozumiał się z przedsiębiorstwem, w celu podjęcia wspólnych starań dla likwidacji nieprawidłowości. W efekcie podanych przez nas projektów — w przedsiębiorstwie wprowadzono szereg zmian, z których podajemy ważniejsze:

1) wzmocniono komórki redakcyjne, przez wprowadzenie zmian personalnych, tak, że obecnie w każdej redakcji jest przynajmniej jeden pracownik wysokokwalifikowany; przeprowadzono ponadto dodatkowe szkolenie edytorskie dla pozostałych pracowników,

2) planowanie oddolne w redakcjach przedstawiono z ilościowego (ilość arkuszy wydawniczych) na ilościowo-wartościowe,

3) zaostrzono kontrolę wykonywania planów przez drukarnie i przesunięto niektóre terminy druku na początek miesiąca,

4) wprowadzono zasadę rozdziału funduszu nagród pod kątem terminowego wydobywania pracy od autora i terminowego jej opracowania przez poszczególne piony,

5) powiązano bezpośrednio dział produkcji z działem finansowym — na podstawie danych produkcyjnych opracowywane są obecnie comiesięczne preliminarze dochodów i wydatków, na podstawie których dział finansowy może prowadzić racjonalną gospodarkę finansową; preliminarze te sporządzane są w układzie dekadowym — co daje możliwość prowadzenia bieżącej kontroli nad wykonywaniem planów przez produkcję.

Następnie daliśmy przedsiębiorstwu możliwość „złapania dłuższego oddechu“ i wprowadzenia wszystkich tych zmian w praktyce. Przez trzy miesiące nie przeprowadzaliśmy badań ani interwencji.

Już w chwili obecnej efekt wprowadzonych zmian jest wyraźny. Przede wszystkim nie wystąpił ani razu kredyt na fundusz płac. A zatem — środki do dyspozycji były, chociaż odbiorcy nie a) nie nie lepiej płacą. Jednak fakturowanie poprawiło się znacznie. Obecnie jeszcze II dekada jest nieco słabsza — ale w dekadzie III faktury przychodzą na inkaso wcześniej (nie w ostatnich dwóch dniach) i przedsiębiorstwo na ogół równomiernie korzysta z kredytu inkasowego. Nie jest to może jeszcze całkowite zwycięstwo, jednak znaczny krok naprzód.

Zmiany na lepsze stwierdziliśmy także w kosztach. Strata ponadplanowa wystąpiła co prawda także w I kw. 1955 — jednak w znacznie niższym procencie (5% planowego deficytu).

Można zatem stwierdzić — że przy dobrej współpracy przedsiębiorstwa Bank może niewątpliwie dużo zdziałać na odcinku poprawy wyników działalności kontrolowanych jednostek.

Powyżej opisana przez nas metoda jest oczywiście jeszcze krokiem wstępnym. Niewątpliwie można wprowadzić do niej szereg ulepszeń, zmian i poprawek. Z pewnością też z danych tabeli można wyciągnąć inne jeszcze wnioski, powiązania i zależności w przedsiębiorstwie. Dlatego też niniejsze opracowanie ma w dużej mierze charakter dyskusyjny. Rozwinięcie tematu przyniosłoby niewątpliwie ciekawe wyniki.

Lp.	Autor	Tytuł	Teka umów (maximum — 12 miesięcy)				Teka redakcyjna (maximum 6,5 miesiąca)				Teka produkcyjna (maximum 6,5 miesiąca)					Wysyłka do księgarni	Łączna długość faktyczna cyklu produkc.	Drukarnia	Nakład	Ilość arkuszy wydawn.	Wartość katalogowa całego nakładu dzieła
			Data umowy	Plan. ter- min oddania pracy	Faktyczne złożenie pracy	Fakt. długość fazy prod.	Wpływ rękopisu	Zakończenie opracowania red.	Ostat. opracowanie (GUKP)	Fakt. długość fazy prod.	Wpływ rękopisu	Wysyłka do druku	Plan. termin ukończ. druku	Fakt. na- deście egz. próbego	Fakt. du- gość fazy produkcji						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22

Objaśnienia do tablicy badania rytmiczności produkcji. Rubr. 1, 2 i 3 nie wymagają wyjaśnień.

Rubr. 4 do 7 — obejmują I fazę produkcji — długość jej faktyczna obejmuje okres od zawarcia umowy z autorem do złożenia przez niego zakończonej pracy. W trzy pierwsze rubryki tej fazy wstawialiśmy daty, zaś długość jej ustalailiśmy w zaokrąglonych do 0,5 miesiącach.

Rubr. 8 do 11 — II faza produkcji — wstawialiśmy w poszczególne rubryki daty oraz ilość miesięcy jak w fazie I. Badanie rubryk pozwala na uchwycenie w którym dokładnie miejscu wystąpiła nieprawidłowość — czy w początko-

wej fazie opracowania redakcyjnego, czy też dopiero w końcowej — w okresie zatwierdzania prawa druku przez Gł. Urząd Kontroli Prasy.

Rubr. 12 do 16 — wypełniane były analogicznie. Mamy tu daty które pozwalają nam uchwycić ewentualne przekroczenia norm (w sensie ujemnym) w samym opracowywaniu rękopisu do druku (rubr. 12 i 13) lub już w drukarni. Egzemplarz próbny powinien nadejść w dniu planowego ukończenia druku względnie w parę dni później (pocztą).

Rubr. 17 — Rozpowszechnianie — obejmuje datę wysyłki gotowego nakładu do księgarni. Różnica w czasie między

rubr. 17 a 15 daje okres faktycznego trwania tej fazy działalności.

Rubr. 18 — stanowi zsumowanie rubr. 7, 11, 16 oraz różnicy 17—15. Jest to pełny cykl.

Rubr. 19 — ułatwia ewentualne interwencje w drukarniach, które wykazują się małą terminowością wykonywania usług.

Rubr. 20 oraz 21 — pozwalają na zorientowanie się w rozmiarze produkcji danego dzieła, ułatwiają zbadanie realności norm czasowych, ustalanych w przedsiębiorstwach wydawniczych na różne czynności. Stąd służą również przy ocenie prawidłowości ustalanych terminów planowych.

Rubr. 22 — wartość katalogowa nakładu — ma charakter statystyczny, gdyż fakturowanie przebiega nieraz w in-

nych cenach (rabaty księgarskie). Jednak wartościowe ujęcie daje porównywalność poszczególnych pozycji produkcyjnych, porównywalność okresów, porównywalność planu i wykonania. (Dane ilościowe dają nieraz obraz fałszywy z uwagi na różnorodność produkcji wydawniczej: małe broszurki obok dzieł o zasadniczym znaczeniu i wielkich rozmiarach).

Pełny obraz rytmiczności może dać tylko tabela obejmująca całkowitą produkcję miesiąca lub kilku miesięcy; dane wyrwykowe wstawione w rubryki nie mają natomiast prawie żadnego znaczenia.

D. Cywińska

Wykorzystujemy w pracy sprawozdawczość przedsiębiorstw

Analiza wykonania planu akumulacji

Wykonanie planu akumulacji — jako jednego z podstawowych wskaźników ekonomicznych i najbardziej istotnego sprawdzianu prawidłowości pracy przedsiębiorstw — jest przedmiotem szczególnego zainteresowania naszych władz gospodarczych. Podstawę do oceny przebiegu wykonania planu akumulacji daje nam ogólna sprawozdawczość finansowa.

Tematem niniejszego artykułu będzie omówienie sprawozdania analitycznego z wykonania planu akumulacji (wzór MPL — FK — I) i metody analizy, jaką stosują przedsiębiorstwa podległe Ministerstwu Przemysłu Lekkiego.

Wprawdzie według zatwierdzonego rozdzielnika oddziały Banku nie otrzymują omawianego sprawozdania — to jednak w czasie inspekcji w przedsiębiorstwie, poświęconej zagadnieniu akumulacji — materiał ten może być wykorzystywany przez aparat kredytowy i stanowić uzupełnienie sprawozdań finansowych składanych przez przedsiębiorstwa. Obecnie, gdy wydziały kredytów, przechodząc na coraz większy zakres prac analitycznych szczególną uwagę poświęcają zagadnieniu akumulacji, słuszne — moim zdaniem — będzie zapoznanie się z metodą analizy stosowaną przez przedsiębiorstwa.

Przedsiębiorstwa opracowują sprawozdanie co miesiąc w dwu egzemplarzach w terminie do dnia 9 następnego miesiąca po miesiącu sprawozdawczym, z których jeden przysyła do jednostki nadrzędnej. Biorąc pod uwagę czasokres sporządzania sprawozdania należy ono do rzędu sprawozdawczości przyspieszonej, w wyniku czego poszczególne elementy cyfrowe mogą mieć pewne odchylenia od danych, które wykaże sprawozdawczość bilansowa. Jednak stosując ustaloną metodę możemy przeprowadzić analizę według danych bilansowych, co czynią również przedsiębiorstwa, opracowując tak zwane sprawozdanie urealnione.

Podstawowym czynnikiem, decydującym o rozmiarze akumulacji jest wielkość sprzedaży i poziom kosztów własnych sprzedaży. Do przyczyn wpływających na odchylenia w sprzedaży a w rezultacie i akumulacji w porównaniu do planu — należy zaliczyć:

- zmiany w gatunkowości;
- zmiany cen zbytu;
- odchylenia od planu sprzedaży;
- odchylenia od planu kosztów;
- zmiany asortymentowe i inne.

Jak z powyższego wynika, ustalenia wyprowadzone podczas analizy akumulacji prowadzić nas będą dalej do oceny wykonania planu produkcyjnego pod względem jakości

(gatunkowość), asortymentu jak również pod względem rytmiczności. Wiemy jak w wielu wypadkach nierytmiczne wykonanie planu produkcyjnego ujemnie wpływa na wykonanie planu sprzedaży.

Omówimy na przykładzie sam układ sprawozdania oraz sposób ustalania poszczególnych pozycji analitycznych.

Wzór MPL — FK — I

S p r a w o z d a n i e

jednostkowe analityczne z wykonania planu akumulacji

Lp.	Wyszczególnienie	Plan	Wykonanie
1	2	3	4
1.	Produkcja towarowa według cen zbytu	4.850	4.860
2.	Sprzedaż	4.850	4.560
3.	Koszt własny sprzedaży	3.250	3.060
4.	Akumulacja	1.600	1.500
5.	Odchylenia od normatywu wyrobów gotowych i towarów wysłanych	—	+ 200
6.	Zamrożenie akumulacji w ponadnormatywnych zapasach wyrobów gotowych i towarach wysłanych	—	98
7.	Różnice akumulacji na sprzedaży nadwyżka niedobór	—	— 100
	z przyczyn:		
	a) gatunkowości		— 96
	b) zmiany cen zbytu		— 150
	c) odchylenia od planu sprzedaży		— 16
	d) odchylenia od planu kosztów		+ 60
	e) zmiany asortymentowe i inne		+ 102

Pozycja 1—4 nie wymaga wyjaśnień. Wskaźniki wykonania planu sprzedaży i kosztów własnych dotyczą wyłącznie wyrobów gotowych i półfabrykatów oraz usług przemysłowych. Wielkości te ustala przedsiębiorstwo w sposób podany w instrukcji w sprawie sprawozdawczości statystycznej z wykonania planu techniczno-przemysłowo-finansowego.

Pozycja 5 informuje o występowaniu ponadnormatywnych stanów wyrobów gotowych jako jednego z elementów uzasadniających różnicę w wykonaniu planu akumulacji wskutek odchyleń w wykonaniu planu sprzedaży.

W pozycji 6 przedsiębiorstwo podaje kwotę akumulacji, którą osiągnęłoby przy sprzedaży ponadnormatywnych zapasów wykazanych w pozycji 5.

Pozycję tę można ustalić szacunkowo, mnożąc wartość ponadnormatywnych zapasów, powiększonych o przeciętny

narzut na koszty sprzedaży przez akumulację przypadającą na jeden złoty kosztów własnych w ostatnim czasie.

Z zasady jednak przedsiębiorstwo posiada w okresie sporządzenia sprawozdania dane odnośnie wartości zapasów wyrobów gotowych według cen zbytu na koniec miesiąca, w wyniku czego wyliczenie akumulacji tkwiącej w zapasach ponadnormatywnych, może nastąpić w sposób dokładniejszy.

Przykład

Normatyw zapasów	zł	1.000
Stan zapasów na koniec miesiąca	zł	1.200
Przeciętny narzut na koszty sprzedaży		1%
Wartość zapasów według cen zbytu	zł	1.800
Wartość ponadnormatywnych zapasów po koszcie wytworzenia	zł	200
Wartość zapasów ponadnormatywnych po koszcie własnym (uwzględnienie jednocentowego narzutu na koszty sprzedaży)	zł	202
Wartość ponadnormatywnych zapasów według cen zbytu		

$$\frac{1.800 \times 200}{1.200} = 300$$

Akumulacja tkwiąca w stanach ponadnormatywnych
300 — 202 = 98

Pozycja 7a — jak zaznaczono uprzednio na odchylenia w wykonaniu akumulacji mają wpływ zmiany w gatunkowości. Różnica ta jest wynikiem odmiennego niż planowano kształtowania się współczynnika gatunkowości sprzedanych wyrobów.

Współczynnik gatunkowości ustalany jest według następującego wzoru:

$$\frac{S \times 100}{S 1}$$

gdzie S równa się (planowanej) faktycznej wartości sprzedaży wyrobów w badanym okresie,
S 1 równa się (planowanej) faktycznej wartości sprzedaży wyrobów w badanym okresie według cen i gatunku.

Wartość tę otrzymuje się przez dodanie do wartości sprzedaży kwoty udzielonych opustów z tytułu niższej gatunkowości wyrobów, (według rejestru sprzedaży). Ponadto do tej kwoty należy dodać sumę udzielonych bonifikat z tytułu ewentualnych reklamacji o niższej gatunkowości wyrobów.

Jeżeli przedsiębiorstwo nie posiada w planie planowanych opustów, dla właściwego ustalenia współczynnika należy wyliczyć planowaną sprzedaż według cen pierwszego gatunku. Odchylenie z tytułu gatunkowości ustalamy stosując następujący wzór:

$$(Gr - Gpl) \times S 1$$

w którym Gr równa się rzeczywistemu współczynnikowi gatunkowości,

Gpl równa się planowanemu współczynnikowi gatunkowości

S 1 równa się faktycznej sprzedaży wyrobów według cen pierwszego gatunku.

Przykład	Plan	Wykonanie
Sprzedaż	4.850	4.560
Opusty z tytułu gatunkowości	150	240
Sprzedaż według cen pierwszego gatunku	5.000	4.800
Planowany współczynnik gatunkowości:		

$$\frac{4.850 \times 100}{5.000} = 97\%$$

Rzeczywisty współczynnik gatunkowości:

$$\frac{4.560 \times 100}{4.800} = 95\%$$

Odchylenie z tytułu gatunkowości:

$$\frac{(95 - 97) \times 4.800}{100} = -96$$

Przedsiębiorstwo na skutek niższej niż planowano gatunkowości straciło zł 96,—.

Pozycja 7b. Wpływ zmiany cen zbytu na akumulację należy obliczyć mnożąc sprzedane w badanym okresie ilości danego wyrobu przez różnicę między zatwierdzoną a zaplanowaną ceną zbytu na odpowiedni gatunek wyrobu.

Przykład:

Asortyment i gatunek	ilości faktycznie sprzedane	Cena jednostkowa		Różnica cen	Różnica akumulacji
		planowana	bieżąca		
A gatunek I	50	20	19	— 1	— 50
gatunek II	60	18	17,5	— 0,5	— 30
B gatunek I	100	15	14,5	— 0,5	— 50
gatunek II	80	14	13,75	— 0,25	— 20
R a z e m	X	X	X	X	— 150

Zmiany cen zbytu obniżyły akumulację o zł 150.

Pozycja 7c. W celu właściwego ustalenia wpływu wielkości sprzedaży na wykonanie planu akumulacji, należy uprzednio wyeliminować te elementy, które wpływają dodatkowo na wartość sprzedaży — to jest gatunkowość i zmiany cen zbytu. W wyniku tego rzeczywista sprzedaż zostanie doprowadzona do warunków planowanych.

Wyliczenie wpływu wielkości sprzedaży na akumulację, następuje według wzoru:

$$(Ssk - 100) \times Apl$$

gdzie Ssk równa się skorygowanemu do warunków planowanych wskaźnikowi wykonania planu sprzedaży w badanym okresie.

Apl równa się planowanej akumulacji za okres badany.

Skorygowany do warunków planowanych wskaźnik wykonania planu sprzedaży ustala się przez odjęcie lub dodanie do osiągniętej wartości sprzedaży — kwot wynikających z różnic na gatunkowości oraz zmian w cenach zbytu.

Przykład:

Plan akumulacji w badanym okresie	zł	1.600
Osiągnięta sprzedaż w badanym okresie	zł	4.560
Różnica wskutek niższej gatunkowości	zł	96
Różnica wskutek zmian cen zbytu	zł	150
Sprzedaż w warunkach planowanych	zł	4.806
Plan sprzedaży	zł	4.850

Skorygowany wskaźnik planu sprzedaży:

$$\frac{4.806 \times 100}{4.850} = 99\%$$

Różnica wskutek odchyień od planu sprzedaży:

$$\frac{(99 - 100) \times 1.600}{100} = -16$$

Odchylenie od planu sprzedaży obniża akumulację o zł 16,—.

Pozycja 7d. Zmiana poziomu kosztów własnych wnoszą dalsze odchylenia w wykonaniu akumulacji. W czasie opracowania analizy, przedsiębiorstwo posiada dane odnośnie kształtowania się kosztów — z wyjątkiem ostatniego miesiąca. Ustalając wielkość tej pozycji przedsiębiorstwo wstawia kwotę odchylenia od planowanych kosztów za okres, który obejmuje dane bilansowe — powiększoną o szacunkowe odchylenia w ostatnim miesiącu, ustalone w takim stosunku do kosztów planowanych, jaki wynika z ostatnich miesięcy okresu sprawozdawczego. Instrukcja podaje, że w wypadku posiadania danych, że kształtowanie się kosztów odbiega od wyników poprzednich, przesłanki te należy uwzględnić.

Załóżmy, że nasze sprawozdanie zawiera dane za kwartał a poprzednie miesiące wykazują obniżkę kosztów w wysokości 2%.

Kolega Jankowiak z Oddziału NBP w Gnieźnie pisze o kłopotach, jakie przysparza gospodarowanie limitem kredytowym. Z przyznaniem kredytu na towary dla gminnej spółdzielni „Samopomoc Chłopska“ wiąże się sprawa wolnego limitu, która nie zawsze jest prosta, szczególnie w wypadkach kontrolowania jednostek CRS przez kilku referentów, którzy są nieraz zmuszeni do wzajemnej zmiany limitów. W tych przypadkach limit w gminnych spółdzielniach zmienia się czasem kilkakrotnie w ciągu jednego miesiąca i okazuje się nadzwyczaj pożyteczne prowadzenie arkusza zbiorczego. Przy prowadzeniu zbiorczego wykazu stanów rachunków bankowych wzór C-14, staje się nawet zbyt liczne ewidencjonowanie konta 38 w arkuszach indywidualnych.

Prowadzenie zbiorczego arkusza ewidencyjnego stanów rachunków bankowych przedstawiałoby się następująco:

		GS x	GS y	Razem
Limit do czasu zatwierdzenia				
Limit zatwierdzony				
Zmiana limitu dnia				
Zmiana limitu dnia				
Zmiana limitu dnia				
Limit przejściowy				
Limit skorygowany				
Stan zadłużenia na ultimo miesiąca poprzedniego				
miesiąc	dzień			

Arkusz C-14 nie uległby zmianie i tylko w miejscu gdzie piszemy nazwy konta bilansowego, pisalibyśmy nazwy spółdzielni, wprowadzalibyśmy rubrykę razem i w pozycji pierwszej umieszczano by zadłużenie na ultimo miesiąca poprzedniego.

Przy tym układzie arkusza C-14 mamy na każdy dzień aktualny stan limitu z rozbiciem na poszczególne GS oraz stan zadłużenia, a co za tym idzie, mniej okazji do przekroczenia limitu.

Pracownicy Oddziału Wojewódzkiego w Koszalinie dzielą się doświadczeniami w zakresie dążenia do składania przez przedsiębiorstwa realnych oświadczeń o stanie kredytowanych wartości. Oddział wojewódzki w trakcie lustracji instruktażowych w oddziałach operacyjnych stwierdził dość liczne przypadki niezgodności oświadczeń składanych przez poszczególne przedsiębiorstwa, w porównaniu do składanych w późniejszym okresie sprawozdań terminowych i bilansów, przy czym częstotliwość ujawnionych niezgodności jak również sposób oddziaływania na likwidację tych nieprawidłowości w poszczególnych pionach gospodarczych nie były jednolite.

W pionie handlu stwierdzono dość liczne przypadki niezgodności w grupie towarów, szczególnie w branży spółdzielni spożywców, zrzeszonych w ZSS, na skutek podawania przez przedsiębiorstwa stanów zapasów towarowych w cenach detalicznych zamiast w cenach zakupu, przez mechaniczne dodawanie zapasów z raportów sklepowych, bez potrącania marży detalicznej. Przy stwierdzeniu podobnych faktów przeprowadzano interwencje w samym przedsiębiorstwie jak również w jednostce nadrzędnej, z jednoczesnym skorygowaniem oświadczeń w tych przypadkach, gdy z uwagi na termin złożenia sprawozdawczości pozwalały na to przepisy, w przypadku opóźnionego terminu złożenia sprawozdawczości wyciągano wnioski na

przyszłość co do wiarygodności składanych przez przedsiębiorstwa oświadczeń.

W pionie CRS dość liczne przypadki stwierdzanych niezgodności w zasadzie były wynikiem istniejących zaległości w księgowości przedsiębiorstw i interwencje oddziałów szły w kierunku usprawnienia samej księgowości i sprawozdawczości. Na tym odcinku, pomimo niewątpliwie zmniejszonej ogólnej ilości ujawnionych niezgodności w roku 1954, w porównaniu do roku 1953, oddziały Banku nie mogą poszczycić się szczególnymi osiągnięciami, gdyż w dalszym ciągu ilość ujawnionych niezgodności jest dość liczna i wynosi około 30%.

W osiągnięciu zdecydowanie lepszych wyników oddziaływania Banku i WZGS stoją na przeszkodzie trudności natury personalnej i częste zmiany w aparacie finansowo-księgowym gminnych spółdzielni i PZGS. W pionie przedsiębiorstw przemysłowych niezgodności między sprawozdawczością i oświadczeniami mają w zasadzie charakter sporadyczny i są likwidowane przez oddziały operacyjne we własnym zakresie za pomocą interwencji w samych przedsiębiorstwach oraz w mniejszym zakresie w jednostkach nadrzędnych.

W pionie spółdzielczości pracy rozbieżności składanych oświadczeń ze składaną w opóźnionym terminie sprawozdawczością mają charakter stały i interwencje, zarówno oddziałów operacyjnych jak również oddziału wojewódzkiego w Wojewódzkim Zarządzie Spółdzielczości Pracy, podobnie jak w pionie CRS idą w kierunku uporządkowania stanów księgowości w poszczególnych spółdzielniach, co w spółdzielczości pracy jest podstawową przyczyną nierealnych oświadczeń i sprawozdawczości dla GUS.

W pionie PGR niezgodności składanych oświadczeń w porównaniu do bilansów, składanych z kilkumiesięcznym opóźnieniem, mają charakter nagminny i z uwagi na duże opóźnienie sprawozdawczości praktycznie są nieporównywalne z oświadczeniami i jedyną drogą sprawdzenia wiarygodności oświadczeń są bezpośrednie inspekcje w zespołach, w wyniku których dokonywane są korekty składanych oświadczeń.

W pionie przedsiębiorstw rolnych poza PGR stwierdzono w pierwszej połowie ubiegłego roku dość liczne przypadki niezgodności oświadczeń ze sprawozdawczością w zakładach technicznej obsługi rolnictwa, co było przyczyną interwencji oddziału wojewódzkiego w Centralnym Zarządzie TOR. Załatwiając pierwszą interwencję oddziału wojewódzkiego Centralny Zarząd TOR nie podjął zdecydowanych środków zaradczych, podkreślając trudności przedsiębiorstw w dostarczeniu ścisłych danych do oświadczeń, z uwagi na opóźnioną sprawozdawczość przedsiębiorstw i obowiązujące terminy dla księgowości. Oddział wojewódzki nie mógł przyjąć do wiadomości załatwienia interwencji w tej formie i prosił o poddanie rewizji poprzedniego stanowiska i podjęcie środków zaradczych.

Na skutek ponownej interwencji, łącznie z Departamentem Kredytów Rolnictwa i Leśnictwa, CZ TOR wydał podległym zakładom odpowiednie polecenie i obecnie ilość ujawnionych niezgodności składanych oświadczeń, w porównaniu do sprawozdawczości uległa poważnemu obniżeniu i w zasadzie ma charakter wyjątkowy i sporadyczny.

W pionie leśnictwa przypadki niezgodności oświadczeń składanych przez rejony lasów państwowych w porównaniu do składanej w terminie późniejszym sprawozdawczości mają charakter nagminny i spowodowane są, niezależnie od opóźnionych terminów sprawozdawczości, skomplikowanym systemem opracowania załączników do oświadczeń o stanie produkcji w toku. Aparat finansowy rejonów nie był i nie jest dotychczas w dostatecznym stopniu przygotowany do należytego opracowania tych załączników. Z podanych względów oddziaływanie Banku idzie w kierunku

podniesienia świadomości finansowej aparatu finansowego a przede wszystkim opanowania techniki opracowywania załączników do oświadczeń oraz wzmocnienia częstotliwości bezpośredniej kontroli w rejonach. Niedostateczny poziom aparatu finansowego oraz częste zmiany personalne utrudniają w dużym stopniu osiągnięcie zdecydowanej poprawy na tym odcinku.

Z ważniejszych zagadnień wynikłych w trakcie analizy sprawozdawczości zbiorczej przedsiębiorstw podejmowane były interwencje w sprawie nieprawidłowości istniejących w rozliczeniach z budżetem terenowym oraz w mniejszym zakresie z budżetem centralnym. W odniesieniu do rozliczeń z budżetem terenowym, w wyniku interwencji oddziału wojewódzkiego nastąpiła zdecydowana poprawa w porównaniu do stanu rozliczeń w roku 1953, szczególnie w pionie przedsiębiorstw handlu detalicznego, o czym świadczy fakt terminowego otrzymania dotacji w trzecim i czwartym kwartale 1954 roku. Natomiast w stosunku do rozliczeń z budżetem terenowym przedsiębiorstw przemysłowych, mimo niewątpliwej poprawy w porównaniu do roku 1953, w dalszym ciągu nie przebiegały terminowo.

Najważniejszą przyczyną nieterminowych rozliczeń z budżetem terenowym przedsiębiorstw przemysłowych był brak dostatecznego zainteresowania, a przede wszystkim brak znajomości zasad rozliczeń z budżetem, w oparciu o bilanse, przez personel wydziałów przemysłowych prezydiów rad narodowych. W wyniku interwencji oddziału wojewódzkiego dokonano ostatecznego rozliczenia z budżetem terenowym z lat ubiegłych i osiągnięcie rozliczeń za rok 1954 w około 80% w porównaniu do planu.

Na odcinku rozliczeń z budżetem centralnym interwencje dotyczyły poważnych opóźnień w dotowaniu przez CZ Handlu Owocami i Warzywami, który dotował podległe przedsiębiorstwa z opóźnieniem ośmiomiesięcznym, pomimo stałych trudności finansowych poszczególnych placówek, o czym centralny zarząd był bieżąco informowany. W zasadzie interwencje oddziału wojewódzkiego nie zostały docenione przez centralny zarząd i niezależnie od stałego opóźniania w załatwianiu interwencji, odpowiedź udzielana po ponagleniach miała charakter zbyt ogólnikowy, zapewniając jedynie o zbadaniu poruszonych zagadnień na miejscu przez przedstawicieli centralnego zarządu oraz istniejących trudności personalnych w placówkach podległych na terenie województwa koszalińskiego.

Jedynym wynikiem interwencji oddziału wojewódzkiego był niewątpliwie fakt zaostreżenia kontroli i wzmocnienie instruktażu ze strony centralnego zarządu, natomiast na odcinku terminowego dotowania i usunięcia finansowych trudności przedsiębiorstw poprawa nie nastąpiła.

W pionie handlu najważniejszą i podstawową przyczyną niewykonywania planów akumulacji jest narastanie mank i opieszale ich likwidowanie ze strony kierownictwa przedsiębiorstw i zarządów.

Stwierdzić należy, że w akcji likwidacji mank od strony analizy i kontroli ze strony jednostek wojewódzkich na terenie naszego województwa, szczególnie w drugiej połowie 1954 roku, nastąpiła zdecydowana poprawa, zwłaszcza w pionie CRS i MHD, tym niemniej sukcesów cyfrowych na tym odcinku nie osiągnięto. Kształtowanie się mank w poszczególnych kwartałach cechuje nieznaczna tendencja zwyżkowa i bliższa analiza tego stanu rzeczy wykazała, że niedostateczna aktywność i kontrola jednostek nadrzędnych w latach ubiegłych nie wykryła całego szeregu istniejących mank i nadużyć z okresów ubiegłych, które wykryte obecnie obciążają cyfrowo ilość mank i nadużyć bieżących.

Następnym powodem nieosiągnięcia planowych zadań na odcinku akumulacji przedsiębiorstw handlowych na terenie województwa jest przekraczanie planowanych ko-

szków transportu przez większość przedsiębiorstw. W wyniku analizy tego stanu rzeczy oddział wojewódzki, w celu zmniejszenia bezpośrednich kosztów własnych przedsiębiorstw z tytułu opłat za transport oraz kosztów pośrednich z powodu obniżenia jakości materiałów transportowanych, przedstawił wojewódzkiej komisji planowania gospodarczego oraz wydziałowi handlu prezydium wojewódzkiej rady narodowej następujące wnioski:

1) w planie gospodarczym na rok 1955 ewentualnie w pięcioletnim planie gospodarczego rozwoju województwa uwzględnić przeniesienie hurtowni wojewódzkich z ośrodków miejskich Słupska i Szczecinka, do Koszalina, co w dużym stopniu usprawni zaopatrzenie, niezależnie od obniżki kosztów własnych z tytułu transportu.

2) przeanalizowanie możliwości przedłużenia dotychczasowego okresu czasu postoju samochodów ciężarowych, zatrudnionych przy transporcie, ponad dotychczasowe 55 minut, która to ilość czasu, w świetle dotychczasowych doświadczeń, ze względu na różnorodność materiałów, jest zdecydowanie niedostateczna,

3) zobowiązać hurtownie wojewódzkie do budowy własnych ramp przy magazynach, umożliwiających ładowanie towarów bezpośrednio do pojemników, zamiast jak dotychczas do samochodów ciężarowych, na skutek czego, w świetle dotychczasowych doświadczeń, materiały w trakcie przewozu ulegają poważnemu uszkodzeniu.

W pionie leśnictwa, analiza przekraczania planu kosztów wywozu drewna z lasu przez rejony lasów państwowych ujawniła, że rejony systematycznie pokrywały zawyżone i niezgodne z faktycznym stanem rzeczy rachunki dla biura transportowego PCD, za mechaniczną wywózkę drzewa z lasu. PCD — biuro transportowe, wykonując zrywkę posługuje się niekiedy dwoma a nawet trzema ciągnikami przy transporcie tej samej masy towarowej, obliczając koszty nie od jednego metra sześciennego/km, a wystawiało na tę samą masę towarową dwie i trzy faktury, w zależności od ilości zaangażowanych ciągników. Rejony lasów państwowych pokrywały wystawiane faktury bez głębszej analizy, na skutek czego zaistniały przekroczenia kosztów w pozycji transportu. W wyniku analizy i interwencji oddziału wojewódzkiego stan ten uległ zasadniczej poprawie, rachunki wystawiane przez PCD są ściśle kontrolowane i przekraczanie kosztów na tym odcinku wydatnie zmalało.

Na ten sam temat pisze kolega Wacław Wilczyński z Oddziału w Częstochowie. Na przestrzeni ostatniego roku spotykało się znacznie mniej przypadków występowania poważniejszych różnic między stanami środków obrotowych według oświadczeń podawanych przez przedsiębiorstwa o stanie wartości kredytowanych a według bilansu, niż to miało miejsce w latach poprzednich.

Większe odchylenie dało się zauważyć w stanach podawanych w oświadczeniach w porównaniu ze stanami wykazywanymi w bilansie przez przedsiębiorstwo podległe Ministerstwu Przemysłu Maszynowego, które w kwietniu zaniżyło stany środków obrotowych o złotych 1.388 m. Przedsiębiorstwo to, pomimo naszej interwencji ustnej i pisemnej z dnia 28. V. bieżącego roku w sprawie nieprawidłowości ustalonych w czasie inspekcji, nie złożyło doraźnych oświadczeń i nie skorzystało z kredytu na nadzwyczajne potrzeby, pomimo występującego kredytu preterminowanego i wysokich przeterminowanych zobowiązań fakturowych.

Nie widząc ze strony przedsiębiorstwa w ciągu miesiąca zainteresowania i nie otrzymawszy odpowiedzi na nasze pismo, zwróciliśmy się do Centralnego Zarządu Odlewnictwa w Radomiu z prośbą o sklonienie przedsiębiorstwa do podjęcia kroków mających na celu usunięcie nieprawidłowości, których główną przyczyną jest zaniżenie

stanów o oświadczeniach nie korzystanie z przysługujących kredytów nie składanie doraźnych oświadczeń oraz nie wykonywanie zadań zakreślonych planem rozładowania zapasów ponadnormatywnych. Ponieważ Centralny Zarząd Odlewnictwa nie odpowiedział nam również na nasze pismo, zwróciliśmy się powtórnie z zapytaniem czy wysłane było pismo interwencyjne do zainteresowanego przedsiębiorstwa, gdyż dotychczas nie otrzymaliśmy kopii tego pisma. W wyniku tego otrzymaliśmy odpis pisma centralnego zarządu skierowanego do przedsiębiorstwa w formie surowego zalecenia dokładnego zapoznania się z przepisami bankowymi, usprawnienia sytuacji na odcinku współpracy z NBP oraz dostosowania się do wskazówek Banku — zapowiadając we wrześniu kontrolę w przedsiębiorstwie. Od tego czasu nie notowaliśmy na tym odcinku większych odchyleń.

Jeszcze o oddziaływaniu Banku na zgodność okresowych oświadczeń ze stanem faktycznym pisze kolega Jan Gwozdecki z Oddziału w Rybniku. W toku analizy oświadczeń okresowych oddział stwierdził poważne odchylenia stanów środków obrotowych w stosunku do bilansów, głównie w oddziałach zaopatrzenia robotniczego. Odchylenia występowały w początku ubiegłego roku z miesiąca na miesiąc i miały charakter zaniżenia bądź zawyżenia stanów. Główne przyczyny tego stanu rzeczy były następujące:

- a) nieuwjmowanie remanentów sklepów przyjętych,
- b) błędne potrącanie marż,
- c) błędy rachunkowe,
- d) zaległości w księgowości.

W celu zlikwidowania uchybień oddział przeprowadził instruktaż pisemny oraz instruktaż bezpośredni w czasie inspekcji. Powyższe formy nie dały jednak pomyślnego rezultatu. Dopiero szkolenie starszych księgowych OZR w Banku dało pomyślny wynik. Szkolenie takie przeprowadzono w zakresie sporządzania oświadczeń, wniosków kredytowych i kasowych. Szkolenie trwało przeciętnie od trzech do pięciu dni.

Analiza sprawozdawczości przedsiębiorstw obok inspekcji, która z zasady pogłębia informacje wycytane z bilansów, dawały podstawy do licznych interwencji oddziału, zarówno w przedsiębiorstwach oraz ich jednostkach nadrzędnych. Do ważniejszych problemów poruszonych w pismach interwencyjnych należy zaliczyć:

- a) zamrożenie środków obrotowych w robotach kapitałnych (gminne spółdzielnie „Samopomoc Chłopska”, OZR),
- b) manka (GS, PSS, OZR),
- c) portfel „C” (działy skupu GS),
- d) nieterminowe odprowadzanie utargów
- e) przekroczenie kosztów własnych,
- f) upływanie zapasów nadmiernych lub trudnozbywalnych.

W celu likwidacji tych nieprawidłowości oddział nasz oprócz interwencji przeprowadzał również konferencje, w której brała udział dyrekcja przedsiębiorstwa, niejednokrotnie przy udziale centralnego zarządu oraz KM lub KP PZPR.

Na marginesie zaznaczyć należy, że oddział stosuje w tej chwili uprzednią kontrolę żądań zapłaty wszystkich gminnych spółdzielni oraz w stosunku do kilku — rygor uprzedniej kontroli wszystkich dyspozycji płatniczych.

Akcja ta ma na celu zahamowanie dalszego zamrażania środków obrotowych w kapitałnych robotach. Wszystkie stosowane środki dawały pozytywne wyniki, gdy oddziaływanie przeprowadzone było konsekwentnie aż do ostatecznej likwidacji nieprawidłowości.

Węzłowe sprawy związane z przestrzeganiem dyscypliny rozgraniczenia działalności inwestycyjnej od eksploatacyjnej porusza koleżanka Karolina Kuza z I Oddziału Miejskiego w Bytomiu. W kontrolowanych przez oddział przedsiębiorstwach występują zamrożenia środków obrotowych w inwestycjach związane z inwestycjami pozalimitowymi. Do przedsiębiorstw, które na przestrzeni roku 1954 wykażały zamrożenia w inwestycjach należały głównie jednostki spółdzielni pracy, handlu detalicznego oraz przemysłu terenowego. Do zasadniczych przyczyn powodujących zamrożenia należą przede wszystkim:

a) opłacenie dokumentacji za kosztorysy przed zatwierdzeniem wniosku i przyjęciem go przez Bank Inwestycyjny do finansowania,

b) wydawanie zlecenia wykonania roboty, chociaż brak jest odpowiedniej dokumentacji, przez co plan nie jest jeszcze zatwierdzony,

c) zakup koniecznych urządzeń do kontynuowania produkcji przy braku zatwierdzenia wniosku,

d) posiadanie zatwierdzonego wniosku, natomiast brak wpływu środków na finansowanie inwestycji (spółdzielnie pracy, które otrzymują pożyczki z funduszu inwestycyjnego).

Jeżeli wziąć pod uwagę fakt wykonywania inwestycji pozalimitowych przed ostatecznym zatwierdzeniem wniosku, to należy uważać to — zgodnie z § 6 Uchwały Nr 246 — za inwestycje wykonywane nielegalnie. Do jednostek, które dopuściły się do przekroczenia dyscypliny na tym odcinku należały: PSS — Bytom — wypłata wynagrodzenia bezosobowego funduszu płac za sporządzenie kosztorysu przed uzyskaniem zatwierdzenia wniosku. PSS ZOW i Owocami — wykup żądania zapłaty za dodatkowo zlecone roboty ze środków obrotowych, pomimo że dotyczyły one inwestycji pozalimitowych. MHD — Piekary — omyłkowe zaliczenie nakładów na koszty przedsiębiorstwa zamiast na nakłady inwestycyjne (remonty sklepów). Spółdzielnia Automechanik w Bytomiu — wykonanie robót budowlanych portierni i kuźni systemem gospodarczym przy posiadaniu zatwierdzonego wniosku, lecz braku wpływu pożyczki.

Również o zainteresowaniu się oddziałów rozgraniczeniem gospodarki inwestycyjnej od eksploatacyjnej świadczy wypowiedź kolegi Władysława Puchały z II Oddziału Miejskiego w Rzeszowie. W toku sprawowanej przez oddział kontroli w roku 1954 ujawniono, że spółdzielnia mieszkaniowa wykonała inwestycje nieplanowe to jest budowę domków spółdzielczych, przy czym faktyczny przebieg, przeznaczony na rok 1954 przekroczył limit w Banku Inwestycyjnym. Pomimo zapewnienia właściwych czynników spółdzielnia nie otrzymała dodatkowych limitów w roku ubiegłym, wobec czego dopuściła się przekroczenia dyscypliny finansowej, pokrywając żądania zapłaty za materiały inwestycyjne z rachunku funduszy i rezerw, na którym lokowane były wkłady budowlano-mieszkaniowe. Również w Państwowej Komunikacji Samochodowej ujawniono (inspekcja prac pionu kredytowego i kapitałnych remontów), że przedsiębiorstwo wykonało roboty inwestycyjne (budowa dyspozytorni i strażnicy) ze środków obrotowych w ciężar kredytu na nadzwyczajne potrzeby na rozliczenia międzyokresowe czynne. W stosunku do ujawnionych przekroczeń dyscypliny finansowej oddział stosował wszystkie posunięcia i sankcje przewidziane w zarządzeniu A/39.

Ciekawą i bardzo aktualną sprawę porusza kolega Jerzy Zieja, pracownik Oddziału w Pisu. Ze względu na trudności napotymane przez nasz oddział przy szkoleniu pracowników chciałbym poruszyć sprawę języka technicznego, jakim posługujemy się w naszej codziennej pracy. Bardzo często nowoprzyjęci pracownicy uskarżają się, że czytane przez nich przepisy, zarządzenia a nawet Wiadomości NBP zawierają zbyt wiele określeń i terminów dla nich nie zrozumiałych. W związku z tym przy szkoleniu stosun-

kowo wiele czasu i wysiłków poświęca się na objaśnianie używanej powszechnie w NBP terminologii. Jest zrozumiałe, że niektóre terminy techniczne są po prostu niezastąpione i zdobyły sobie prawo obywatelstwa w naszym języku. Wyjaśnienie ich znaczenia ludziom, którzy nie mieli dotychczas nic wspólnego z ekonomią, handlem czy księgowością jest konieczne. Wydaje się jednak, że w naszym żargonie bankowym zbyt często nadużywa się wyrażen, które mają swoje odpowiedniki w języku polskim i wówczas traci to pretensjonalnością, nie mówiąc już o tym, że nadużywanie terminologii niepolskiej i wyrażen obcych wcale nie ułatwia zrozumienia zarządzenia czy artykułu. Uwaga szkolonego rozpraszała się z tego powodu zupełnie niepotrzebnie, gdyż musi on stale przypominać sobie co oznaczają te czy inne terminy lub wyrażenia a dopiero po uprzytomnieniu sobie ich znaczenia musi starać się o wykorzystanie ich do ułożenia systematycznej jednostki myślowej. Wymaga to poważnego zwiększenia wysiłku myślowego i to takiego wysiłku, który nie przynosi szkolonemu żadnej korzyści pod względem zawodowym.

Być może, że trudności, o których mówię występują nie wszędzie lub występowanie ich gdzie indziej nie jest tak jaskrawe jak u nas. W naszym oddziale zagadnienie to występuje z całą ostrością. Nadużywanie wyrażen obcych powoduje niejednokrotnie negatywne ustosunkowanie się do autora, a tym samym obniża w oczach czytelnika jakość studiowanego materiału. Okazuje się bowiem często, że przy zastąpieniu wyrażen obcych wyrazami polskimi, trudny początkowo materiał staje się przystępny i zrozumiały.

Ponieważ Wiadomości NBP powinny służyć najszerszym masom bankowego zespołu pracowniczego, uważam, że warto poświęcić więcej uwagi poprawności i staranności języka używanego zarówno w artykułach Wiadomości jak i w wydawanych zarządzeniach Centrali Banku. Wydaje mi się że jest to jeden z dobrych sposobów z jakiego powinniśmy skorzystać w naszej dążności do stałego rozwoju ruchu samokształcenia i doszkalania się wśród szerokich rzesz szeregowych pracowników naszego Banku, zwłaszcza, że duży odsetek nowych pracowników, napływających do pracy w NBP nie posiada odpowiedniego wykształcenia zawodowego. Odnosi się to przeważnie do oddziałów operacyjnych.

Redakcja całkowicie zgadza się z poglądami autora listu i prosi o nadsyłanie konkretnych przykładów nadużywania obcych wyrażen w zarządzeniach, instrukcjach i artykułach publikowanych na łamach Wiadomości NBP.

Pracownik Oddziału w Chełmnie, kolega Michał Kwiatkowski w liście do redakcji stwierdza co następuje. W ciągu roku 1954 i w roku 1955 (do numeru 7) w Wiadomościach NBP było moim zdaniem za mało artykułów dyskusyjnych na temat kredytowania i kontroli spółdzielni produkcyjnych. Za mało ich było chociażby dlatego, że kredytowanie i kontrola spółdzielni produkcyjnych jest jeszcze mało rozpracowana, za mało o niej mówi sama instrukcja służbowa, za mało dotyczą tych spraw zarządzenia Prezesa NBP i dyrektorów oddziałów wojewódzkich. A przecież wskazane byłoby, aby redakcja Wiadomości NBP otworzyła swe łamy dla wszystkich pracowników oddziałów terenowych, kontrolujących spółdzielnie, nawet dla tych, którzy nie umieją pisać pięknych, naukowych artykułów, ale tylko dlatego, aby przy dzieleniu się na łamach Wiadomości NBP uwagami wypracować lepsze metody pracy na tym odcinku pracy bankowej. Przy prowadzonej w naszym oddziale kontroli spółdzielni produkcyjnych wytyczyliśmy sobie pewne kierunki a mianowicie:

- 1) ścisła współpraca z powiatowym zarządem rolnictwa,
- 2) pełna współpraca z pełnomocnikiem Banku Rolnego,
- 3) na miejscu w oddziale współpraca ze stanowiskiem pracy POM i rozliczeń.

Jak wygląda współpraca z powiatowym zarządem rolnictwa, otóż:

a) bierzemy zawsze udział w każdej odprawie organizowanej przez rachunkowość dla księgowych spółdzielni i zawsze jeden z punktów przewiduje głos pracownika NBP. Na naradzie tej omawiamy stwierdzone w czasie kontroli w spółdzielniach usterki i niedociągnięcia w tym celu, aby pozostałe spółdzielnie uniknęły tych niedociągnięć oraz omawiamy wszelkie sprawy bieżące,

b) bierzemy udział w odprawach organizowanych dla przewodniczących spółdzielni, na których wygłaszamy krótkie referaty, informując przewodniczących o aktualnych sprawach dotyczących udzielania kredytów na akcje, spłaty kredytów i stwierdzanych niedociągnięć. W swobodnej dyskusji wyjaśniamy wszystkie sprawy, które naszym zdaniem powinni znać przewodniczący spółdzielni, sprawy należące do zagadnień finansowych i organizacyjnych.

Współpraca z pełnomocnikiem jest pełna. Codziennie uzgadniamy sprawy dotyczące sytuacji finansowej spółdzielni, realizowania spłat kredytów i uzgadniamy plany inspekcji. W czasie inspekcji badane są zagadnienia zalecane przez pełnomocnika Banku Rolnego. W naszym oddziale pełnomocnik sąsiaduje z pracownikami kontrolującymi spółdzielnie produkcyjne,

c) obecnie aktualna jest sprawa płacenia przez spółdzielnie opłat w naturze za usługi wykonane przez POM (potrącanie spółdzielniom przy odstawianiu zboża do punktów skupu), toteż konieczne jest codzienne uzgadnianie tych spraw ze stanowiskiem pracy POM. Z jednej strony POM wykonuje plan ściągania należności w naturze a z drugiej strony spółdzielnie spłacają zobowiązania.

W pracy swojej napotykałyśmy na duże trudności, które jednak pokonujemy. Przy ścisłej współpracy z pełnomocnikiem Banku Rolnego osiągnęliśmy dobre wyniki przy odprowadzaniu przez spółdzielnie produkcyjne funduszy niepodzielnych. Na ultimo czerwca bieżącego roku wykonaliśmy 97% planu odprowadzenia funduszy niepodzielnych a obecnie (stan na 15 sierpnia — 100%).

Codzienna analiza wydatków ponoszonych przez spółdzielnie (pobieranie kwot na pogotowie kasowe) i na miejscu prowadzona kontrola przy wydawaniu gotówki jak również kontrola pobierania z GS towarów na polecenia przelewów, umożliwiła nam osiągnięcie znacznych wyników na odcinku spłat kredytów. W naszej codziennej pracy bierzemy pod uwagę uchwały Komitetu Centralnego PZPR i Rady Ministrów w sprawie wykonania budżetu państwa na rok 1955. Dokładamy starań, aby plan spłat na trzeci kwartał został wykonany w stu procentach.

W pracy naszej mamy trudności przy:

1) ściąganiu dokumentacji organizacyjno-prawnej, ale do chwili obecnej tylko jedna spółdzielnia nie dostarczyła jej. Zawdzięczamy to współpracy z pracownikami powiatowego zarządu rolnictwa i z pełnomocnikiem Banku Rolnego, którzy przy każdej bytności w spółdzielni przypominali również o konieczności załatwienia sprawy dokumentacji organizacyjno-prawnej,

2) sprawia nam trudności opracowanie planu kredytowego, nie mamy jeszcze pełnego rozeznania gospodarki spółdzielni, a ze strony powiatowego zarządu rolnictwa nie mamy w tym zakresie prawie żadnej pomocy. Największe jednak rozeznanie potrzeb kredytowych, pomimo wszystkich niedociągnięć, ma jednak Bank. Przy ustalaniu zapotrzebowania limitu na nową akcję kredytową powiatowy zarząd rolnictwa ma słabe rozeznanie tych potrzeb.

Przy samym udzielaniu kredytów przez Bank kierujemy się tym, że należy zaspokajać potrzeby spółdzielni dobrze pracujących, które dają gwarancję, że kredyt udzielony im spełni swoje zadanie, to jest przyczyni się do wzrostu

produkcji roślinnej i zwierzęcej jak również do dochodowości spółdzielni.

3) Spotykamy się z bezkrytycznym opiniowaniem przez powiatowy zarząd rolnictwa wniosków spółdzielni o kredyt. Kilkakrotnie zwracaliśmy uwagę powiatowemu zarządowi rolnictwa, że na przykład przy kredycie na materiał siewny konieczne jest rozeznanie potrzeb spółdzielni w ustaleniu wartości materiału siewnego, potrzebnego do dokonania obsiewów (plan gospodarczy, plan obsiewów).

4) najpoważniejsze trudności notujemy w zakresie wykonywania planu inspekcji. Na właściwą częstotliwość inspekcji nie pozwalał brak funduszy na delegacje służbowe i niejednokrotnie w naszej praktyce nie można było wykonać tylu kontroli ile powinno się ich przeprowadzić (konieczne są również inspekcje ponadplanowe) z braku limitu na delegacje.

Oddział nie posiada również odpowiednich środków lokomocji, a udanie się do odległej spółdzielni pieszo jest trudne do zrealizowania. Przepisy szczegółowe instrukcji służbowej mówią wyraźnie, że obok kredytowania rolniczych spółdzielni produkcyjnych podstawowym instrumentem kontroli wykonywanej przez aparat bankowy w terenie są inspekcje. W praktyce najłabszym odcinkiem pracy naszej jest realizacja planu inspekcji.

Jednocześnie kolega Kwiatkowski dzieli się z nami doświadczeniami z kwartalnych konferencji przeprowadzanych w zespołach PGR. Przyznam się, że jestem pilnym czytelnikiem Wiadomości NBP, ale muszę stwierdzić, że na temat kredytowania i kontroli PGR, metod prowadzenia tej kontroli, wymiany doświadczeń na tym polu ze strony pracowników kredytowców pisze się bardzo mało. W tym krótkim artykule chciałbym mówić na temat konferencji zalecanych i zarządzanych w PGR w okresach kwartalnych po dokonaniu analizy bilansów.

Będąc naczelnikiem wydziału planowania i kredytów zastanawiałem się od dłuższego czasu czy konferencje takie są celowe właśnie w zespołach PGR, czy też celowsze byłoby przeprowadzanie ich w Banku, biorąc pod uwagę słabszą dyscyplinę w zespołach i brak wykwalifikowanych sił fachowych. Czy nie jest to tylko strata czasu. Przecież ze strony Banku przygotowuje się analizę opisową, którą wygłasza się w formie referatu, a potem następuje dyskusja, w której prawdę mówiąc mało osób zabiera głos.

Zastanawiałem się gdzie leży przyczyna takiego stanu rzeczy. Czy może słabe przygotowanie do konferencji, czy może przejście na inny sposób prowadzenia takiej konferencji. Tak było do końca roku 1954. Obecnie sposób prowadzenia konferencji został zmieniony. W porozumieniu z Zarządem Zjednoczenia PGR w Toruniu, od pierwszego kwartału bieżącego roku urządzamy wspólne konferencje w zespołach, w których biorą udział pracownicy zespołu i gospodarstw.

Ostatnie konferencje w pierwszym i drugim kwartale bieżącego roku zakończyliśmy pełnym sukcesem. Tak całkiem po prostu wyjaśniliśmy wszystkie sprawy finansowe, na prostych przykładach wyjaśniliśmy znaczenie obniżki kosztów własnych, ze strony zjednoczenia omówiono zadania, jakie czekają PGR. Zagajenia konferencji dokonuje dyrektor zespołu, analizę bilansu przeprowadza główny księgowy zespołu, dalej następuje dyskusja, w której zabierają głos pracownicy Banku, pracownicy zjednoczenia i wszyscy pracownicy zespołu. Następnie dokonuje się podsumowania dyskusji, przeważnie przez pracownika zjednoczenia i przyjęcie pewnych zobowiązań załogi PGR.

Dla przykładu podamy przebieg konferencji odbytej w Zespole Wichorze powiat chełmski, konferencji dotyczącej analizy bilansu za pierwszy kwartał bieżącego roku.

Na konferencji obecni byli: ze strony przedsiębiorstw — dyrektor, główny księgowy, starszy zootechnik, starszy

agronom, starszy mechanik, przodownicy pracy, kierownik gospodarstw i księgowi, ze strony zjednoczenia — wice dyrektor do spraw technicznych, naczelnik wydziału produkcji roślinnej i zastępca kierownika działu księgowości i finansów, a ze strony Banku, naczelnik wydziału planowania i kredytów oraz pracownicy kontrolujący PGR.

W zagajeniu dyrektor zespołu zaznaczył, że konferencja dotyczy analizy gospodarki zespołu w ciągu pierwszego kwartału bieżącego roku i ma na celu znalezienie środków zaradczych, aby przez zmianę stylu pracy i metod pracy doprowadzić zespół do wykonania zadań produkcyjnych przy obniżeniu kosztów własnych.

Szczegółową analizę bilansu przeprowadził główny księgowy. Sytuację finansową zespołu omówił pracownik Banku, który między innymi wskazał na konieczność likwidacji szeregu nieprawidłowości w gospodarce a mianowicie:

— doprowadzenie do refundacji środków obrotowych, zamrożonych w inwestycjach z tytułu przeklasyfikowania stała podstawowego,

— dopilnowania jak najszybszego rozliczenia z budżetem z tytułu niedoboru środków obrotowych,

— urealnienie oświadczeń składanych do Banku, gdyż porównując oświadczenie na 31. III bieżącego roku z bilansem stwierdzamy poważne odchylenia na plus i na minus i stąd przedsiębiorstwa są przekredytowane albo niedokredytowane.

Naczelnik wydziału omówił znaczenie obniżenia kosztów własnych, zachęcał obecnych do zabierania głosu w dyskusji w celu znalezienia wyjścia z ciężkiej sytuacji gospodarczej przedsiębiorstw, do zmiany stylu pracy, oszczędnej gospodarki materiałowej i wypracowania oszczędności w kosztach bezpośrednich i ogólnogospodarczych.

Przedstawiciel zjednoczenia omówił różne sprawy, zwrócił uwagę na właściwą gospodarkę obornikiem, co wiąże się bezpośrednio z wydajnością z hektara. Państwowe Gospodarstwo Rolne w Wichorzu nie wykonało w roku 1954 planu produkcji czterech podstawowych zbóż. Wydajność wynosiła 12,5 kwintala z hektara, gdy władze państwowe planowały 16—17 kwintali. Zespoły na glebach lepszych miały większą wydajność, a przecież na ziemi chełmińskiej wydajność powinna być jeszcze większa ze względu na urodzajną glebę. Wywożenie obornika na wiosnę a nie na zimę ma kolosalne znaczenie dla wydajności z hektara, a właśnie w zespole wywożono obornik na wiosnę przez co automatycznie obniżono wydajność buraków cukrowych z ha.

To był właściwie początek konferencji. Dyskusja pracowników zespołu wyjaśniła przyczyny złej gospodarki, przyczyny rozrzutności, nieprzypilnowania prac w polu przez kierowników gospodarstw, marnotrawstwo na odcinku pasz treściwych, za słabą kontrolę wykonywanych remontów maszyn, nieoszczędną gospodarkę materiałami biurowymi, brak kontroli rozmów telefonicznych, brak dostatecznej kontroli na odcinku kosztów diet i wydatków podróży, trudności w zdobywaniu części zamiennych, w pełnym zaopatrzeniu CRS w potrzebne materiały przy słabym zaopatrzeniu Centrali Rolnictwa.

I tylko dla dyskusji naprawdę warto było organizować konferencje, która ułatwiła aparatowi kredytowemu Banku dalszą kontrolę i oddziaływanie na zespół.

Reasumując co powiedziano powyżej należy podkreślić, że kontakt kwartalny Banku z załogą zespołu jest konieczny i prowadzenie konferencji w zespołach przy współudziale zjednoczenia jest celowe i konieczne dla dobra naszej gospodarki narodowej.

Zdaniem moim byłoby pożyteczne i niemal konieczne, aby komitety wojewódzkie PZPR zaleciły sekretarzom komitetów powiatowych PZPR branie udziału w takich naradach, na których dowiedzą się dużo rzeczy, i które ułatwią sekretarzom ocenę pracy zespołu.