

WYDZIAŁ
17. VII 1963

WIADOMOŚCI

Narodowego Banku Polskiego



Rok XIX

CZERWIEC 1963

Nr 6

TREŚĆ NUMERU:

DZIAŁ ARTYKUŁOWY

PAWEŁ SULMICKI	
Rozliczenia między przedsiębiorstwami uspołecznionymi	225
MIROSLAW BOGUSŁAWSKI, STANISŁAW WAWRZYNIAK	
Uwagi do systemu rozliczeń	230
ZESPÓŁ PRACOWNIKÓW z Oddziału Wojewódzkiego NBP w Katowicach	
Problemy reformy systemu rozliczeń między przedsiębiorstwami . . .	233
LEON LASKOWSKI	
Podnoszenie kwalifikacji kadr w NBP	237
MIECZYŚLAWA PARÓWNA	
Niektóre zagadnienia finansowo-kredytowe przedsiębiorstw obrotu nasionami	241
M. N.	
Informacja o kształtowaniu się zapasów w gospodarce uspołecznionej w pierwszym kwartale 1963 roku	243

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

EDMUND PIOTROWICZ	
Wybrane zagadnienia z zakresu współpracy wydziału operacyjno-ra- chunkowego z wydziałem kredytów	245
MIECZYŚLAW KRAWCZYKIEWICZ	
Zbędne środki trwałe	249
KAZIMIERZ REISS	
Trudności w pracy spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych z punktu widzenia NBP	251
STANISŁAW PHILIP	
Doświadczenia z pracy Ośrodka Zmechanizowanej Rachunkowości Bu- dżetowej w Goleniowie	255
MARIA PAWLICA	
Kontrola funduszu plac przy produkcji chałupniczej	256
STANISŁAW FIJAŁKOWSKI	
Uwagi na temat gospodarki środkami ochrony roślin w gminnych spół- dzielniach	257
TOMASZ WRZOSEK	
Stały konkurs w Banku Inwestycyjnym — nową formą współzawo- dnictwa pracy	259

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

Nadesłanych maszynopisów Redakcja nie zwraca

Wydawca: Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, ul. Poznańska 15, tel. 8-60-71 w. 91.

Redaguje Kolegium Redakcyjne w składzie: redaktor naczelny — L. Laskowski; sekretarz redakcji — J. Domagalska.
redaktorzy działowi: W. Kieżun, W. Machowski, W. Pruss, S. Przywecki, Z. Saldak

Rada Programowa: E. Boroń, W. Boratyński, Z. Fedorowicz, L. Gluck (przewodniczący), A. Kiesler, Z. Madej,
K. Niemski, G. Ogryczak, W. Pawlik, Z. Pirożyński, P. Sulmicki.

Redakcja i Administracja: Narodowy Bank Polski, Biuro Ekonomiczne, Warszawa, ul. Warecka 10.

Druk ukończ. 5.VII.63 r. Nakł. 5.000 egz. Pap. druk. sat. VII kl. 60. Ark. wyd. 7,1.
Stołeczne Zakłady Graficzne, D W. Zam. 365 — L-66

PAWEŁ SULMICKI

Rozliczenia między przedsiębiorstwami uspółecznionymi

Obecnie wzmaga się u nas dyskusja na temat zarządzania gospodarką narodową. W ramach jej odżyła także dyskusja na temat rozliczeń za dostawy i usługi.

Jeśli chodzi o interesującą nas problematykę rozliczeń między przedsiębiorstwami uspółecznionymi, to potrzeba przeglądu sytuacji w tej dziedzinie tłumaczy się dwoma względami.

Mówi się, że sytuacja na tym polu nie jest dobra. Mianowicie w bilansach przedsiębiorstw uspółecznionych, wziętych jako całość, „należności” i „zobowiązania” wzrastają zbyt szybko. Szybciej niż inne pozycje bilansu o charakterze obrotowym. Informuje o tym poniższa tabela.

Przedsiębiorstwa państwowe i spółdzielnie

Nazwa pozycji	Rok 1956		Rok 1959		Rok 1961		Dyna- mika wzro- stu 1961 1956
	w mil- liard- ach złoty	w pro- centach	w mil- liard- ach złoty	w pro- centach	w mil- liard- ach złoty	w pro- centach	
I. Aktywa obrotowe	159,0	100,0	239,2	100,0	325,2	100,0	204,5
1) środki normo- wane	121,1	76,1	181,3	75,8	231,8	71,3	197,4
2) środki pienięż- ne	12,6	8,0	14,5	6,1	20,6	6,3	163,5
3) należno- ści	25,3	15,9	43,4	18,1	72,8	22,4	287,7
II. Pasywa obrotowe	159,0	100,0	239,2	100,0	325,2	100,0	204,5
1) fundu- sze wła- sne i pa- sywa stałe	72,5	45,6	107,1	42,8	146,8	45,1	202,5
2) kredyty obroto- we	70,1	44,1	102,4	44,8	138,7	42,7	197,9
3) zobow- iązania	16,4	10,3	29,7	12,4	39,7	12,2	242,1

Szybciej również wzrastają „należności” niż odpowiadnia „sprzedaż”, szybciej „zobowiązania” niż „zakupy”. Chodzi tu o tak zwane wydłużenie cyklu rozliczeniowego¹⁾.

1) Na przykład w przemyśle uspółecznionym cykl rozliczeniowy, mierzony stosunkiem należności do sumy sprzedaży w roku 1960, wynosił 23,8 dnia, a w roku 1961 podniósł się o 4,2 dnia, to jest osiągnął 28 dni. Trzeba jednak pamiętać, że nie we wszystkich przedsiębiorstwach tak się dzieje. Na przykład w Tarchomińskich Zakładach Farmaceutycznych należności w stosunku do utargu kształtowały się odpowiednio: 1959 rok — 6,1%,

Drugą przyczyną zainteresowania problematyką rozliczeń są radykalne rozwiązania w tej dziedzinie, jakie przyjęły Rumunia i Niemiecka Republika Demokratyczna. Rozwiązania, które zmniejszyły równie radykalnie pozycje rozrachunkowe w bilansach przedsiębiorstw. Pozwoliły one poza tym zmniejszyć pracę banku, bez zwiększenia pracy w przedsiębiorstwach.

Przed przystąpieniem do omówienia sprawy rozliczeń w interesujących nas ramach, dostawca — odbiorca — bank, należy poświęcić nieco uwagi temu zagadnieniu z ogólnego punktu widzenia. Prawidłowe umiejscowienie dyskutowanej sprawy w całości problematyki działania gospodarki narodowej pozwoli lepiej zrozumieć, co jest istotne w omawianym systemie, co wymaga zmiany i jakich można oczekiwać efektów. Dyskusji wycinkowej, omawiającej tylko jeden „tryb” mechanizmu gospodarczego, bez specjalnego oglądania się na inne jego tryby, grozi niebezpieczeństwo wyciągania wniosków jednostronnych, często szkodliwych dla całości.

Naszym zdaniem system rozliczeń jest częścią tego co nazywamy stosunkami ekonomicznymi. W omawianym przypadku chodzi o stosunki wymiany, które, rzecz jasna, są ściśle powiązane ze stosunkami produkcji, a także, choć może mniej wyraźnie, ze stosunkami dystrybucji²⁾.

Wiemy, że stosunki ekonomiczne razem z siłami wytwórczymi decydują o rozwoju gospodarki kraju. Zgodna jest także opinia co do tego, że stosunki ekonomiczne są mniej dynamiczne (bardziej „bezwładne”) niż siły wytwórcze. Toteż, aby nie hamować rozwoju gospodarczego należy stosunki ekonomiczne co pewien czas zmieniać i dostosowywać je do osiągniętego poziomu sił wytwórczych³⁾.

Jeśli posłużymy się bardziej popularnym językiem, stosowanym do opisu zjawisk z dziedziny zarządzania gospodarką narodową, to system rozliczeń nazwiemy częścią tego, co ogólnie określa się „warunkami działania”. Warunkami, w których jednostka gospodarcza podejmuje odpowiednie dla jej szczybla decyzje na temat co, kiedy, gdzie i jak produkować. Odpowiedź na każde z tych pytań wyrazi się między innymi czasem przebywania towaru w drodze, to jest poza magazynem przedsiębiorstw oraz czasem sprawdzania dostawy. Zasady finansowania towaru w drodze oraz momentu i sposobu zapłaty powinny być

rok 1960 — 6,0%, rok 1961 — 5,5%, rok 1962 — 5,5%. Podobny wskaźnik dla zobowiązań w stosunku do zakupów wyglądał: rok 1959 — 5%, rok 1960 — 2%, rok 1961 — 4%, rok 1962 — 3%.

2) Na temat stosunków ekonomicznych patrz O. Lange: Ekonomia polityczna tom I, wydanie II, PWN 1961 r., strona 18—21.

3) Porównaj St. G. Strumilin: O socjalistycznym sposobie produkcji; Ekonomista Nr 2/1959, strona 247.

tak sformułowane, aby czas, o którym mowa, był jak najkrótszy, bo on w danym przypadku wyraża rzeczową efektywność wymiany.

Najczęściej warunki działania typu instytucjonalnego⁴⁾ ustala władza centralna. Różnorodność sytuacji życiowych sprawia jednak, że norma „centralna” dopuszcza regulowanie stosunków między jednostkami gospodarczymi w oparciu o wzajemną umowę.

Jak już powiedzieliśmy, warunki działania są bardziej „stacjonarne” niż na przykład zatrudnienie, środki produkcji czy wielkość produkcji i jej części składowe. Podczas podejmowania decyzji każda jednostka gospodarcza, to jest przedsiębiorstwo, zjednoczenie itp., przyjmuje warunki działania jako wielkości dane. Są one tym, co wiąże cel działania ze środkami działania. Znajomość ich pozwala wybrać środki odpowiednie do założonego celu.

Jest oczywiste, że warunki działania z upływem czasu muszą ulegać zmianie. Zmiana ta powinna jednak następować tylko wtedy, gdy istnieje pewność, że umożliwi ona realizację celu (zadania) mniejszymi niż dotychczas środkami lub że przy pomocy danych środków można będzie uzyskać większy efekt produkcyjny niż przed zmianą. Stwierdzenie to jest istotne. Każda zmiana kosztuje, choćby dlatego że burzy dotychczasowy porządek rzeczy. Koszt ten musi się zwrócić z nawiązką.

O tym zaś czy zamierzona zmiana przyczyni się do zwiększenia efektywności w działaniu gospodarczym decyduje nie tylko sama norma i zamierzenie „ustawodawcy”. Istotne znaczenie posiada tu odpowiedź na pytanie, jak będzie ona przyjęta przez tych, którzy opierać będą na tej normie swe decyzje gospodarcze. Przy czym najważniejsza jest tu postawa głównego ogniw organizacji gospodarczej, to jest przedsiębiorstwa. Słowem, nie sama treść normy ani zamiar ustawodawcy, lecz jej interpretacja przez zainteresowaną jednostkę tworzy to, co nazywamy „prawem postępowania” tej jednostki.

Ocena, jak dana norma zostanie wcielona w życie, jest rzeczą niezmiernie trudną. Toteż normy należy zmieniać z wielką rozważą. Zmian tych nie można dokonywać zbyt często także dlatego, że czas niezbędny na ich zastosowanie jest długi. Nie wystarczy także — podczas ustalania norm nowych lub zmiany norm istniejących — wizja, jak w warunkach gospodarki socjalistycznej być powinno. Łatwo w takim przypadku o rozwiązanie nierealne, to jest takie, które nie uwzględnia istniejących motywów postępowania tych, dla których ustalone są normy. Jedynym ważnym kryterium oceny czy taka zmiana jest potrzebna, jest gospodarność w postępowaniu przedsiębiorstw, ich kierownictwa i załogi.

Należy jeszcze zrobić krótki przegląd, jak przedstawia się stosunek grup gospodarczych do pieniądza i jego roli w gospodarce społecznej. Nie chodzi tu o podręcznikowe wyliczanie funkcji pieniądza. Ważny jest przegląd, jak dzisiaj, w naszych warunkach, różne grupy ludzi traktują pieniądź i zagadnienia finansowe w pracy przedsiębiorstwa.

Pierwszą grupę oznaczmy numerem 1. W zasadzie nie interesuje się ona stroną finansową działalności przedsiębiorstwa. Jeśli grupa ta zabiera głos na temat stosunku banku do działalności przedsiębiorstwa, to albo ogranicza się do zdawkowych uprzejmości w stosunku do kredytodawcy, albo do narzekania, że nie udziela wystarczających ilości środków płatniczych. Przy czym określenie „wystarczający” oznacza praktycznie nieograniczony zarówno co do ilości, jak i czasu. Można tak powiedzieć, ponieważ grupa ta nie potrafi udowodnić, aby dobre przedsiębiorstwo miało jakiegokolwiek trudności w uzyskaniu kredytu, aby uzasadniony wniosek kredytowy nie był uwzględniony.

⁴⁾ Na warunki działania składają się prawa (normy) techniczne, instytucjonalne (normy prawa gospodarczego i finansowego), przepisy organizacyjne itp. Do warunków działania zaliczyć trzeba także różnego typu ograniczenia, a zwłaszcza w zasobach naturalnych, w siłach wytwórczych i w wymianie zagranicznej.

Postawa grupy numer 1 jest najprawdopodobniej wynikiem fałszywej interpretacji słusznej zasady, że brak pieniądza nie może stanowić dla przedsiębiorstwa przeszkody w wykonywaniu jego zadań w dziedzinie produkcji i wymiany. Przedstawiciele takiego poglądu zapominają przy tym, świadomie lub celowo, że wymieniona zasada odnosi się do dobrze pracującego przedsiębiorstwa. Przemilczają również fakt, że w gospodarce socjalistycznej pieniądź, po krótkim i przykrym doświadczeniu, został uznany za coś, co jest potrzebne. Krańcowa interpretacja słusznej zasady wytworzyła nie pisaną opinię, że w gospodarce socjalistycznej może istnieć nie tylko nieszkodliwa, ale wręcz pożyteczna „separacja” między stroną rzeczową i finansową działalności gospodarczej.

Gdyby ktoś zapytał wyznawcę takiego poglądu czy może bank stosować zasadę tego rodzaju w stosunku do kredytobiorcy prywatnego, odpowiedziano by bez wahania, że nie. Wtedy powraca mu świadomość, że pieniądź jest coś wart, że udzielenie kredytu równa się przydziałowi pracy lub środków produkcji, że przydział ten musi być celowo i oszczędnie wykorzystany, co w praktyce pozwala zwrócić kredyt bez żadnej trudności w umówionym terminie.

Z chwilą jednak, gdy nasz umowny przedstawiciel grupy Nr 1 powraca na teren przedsiębiorstw społecznych, wtedy jego pogląd zmienia się w sposób diametralny. Zapomina nagle o tych oczywistych prawdach i twierdzi, że przedsiębiorstwo, które „wykonuje plan” ma prawo naliczenia się z pieniądzem, co w praktyce oznacza naliczenie się z kosztami produkcji. Słowo „plan” staje się jakimś tabu, które usprawiedliwia wszystko. Rzeczywiste trudności i nie mniej oczywiste błędy przedsiębiorstwa. Przy czym nie będzie przesadą stwierdzenie, że często owo „wykonywanie planu” oznacza robienie wszystkiego, aby uzyskać odpowiedni fundusz płac. Rzadziej wyraża ono troskę o poziom jednostkowego kosztu produkcji, a już zupełnie rzadko można je przetłumaczyć na ambicję, aby odbiorca wytwarzanego produktu był z niego zadowolony.

W stosunku do takiej postawy rachunek pieniężny jest rzeczywiście niewygodny. Bez żadnej bowiem żenady i w sposób wyraźnie nielojalny w stosunku do kierownictwa wyciąga na światło dzienne wszystkie błędy i niedbalstwa przedsiębiorstwa. Co więcej, może obciążyć przedsiębiorstwo błędami jego partnera — odbiorcy, gdy ten źle pracuje i nie ma środków na opłacenie dostawy.

Grupa Nr 1 przeciwstawia się z różnym powodzeniem grupą, którą nazwijmy grupą Nr 2. Ta też broni pozycji planu w gospodarce społecznej. Dla niej jednak planowe działanie gospodarcze nie oznacza wykonania polecenia bez względu na koszty. Planowanie jest doбором najtańszych środków, niezbędnych do realizacji zadania dyrektywnego, albo wyborem łatwo zbywalnej produkcji, możliwej do wykonania przy pomocy posiadanych środków. Grupa Nr 2 zwraca dalej uwagę, że narzekania na brak swobody przedsiębiorstwa nie zawsze są uzasadnione. Nie wszystkie mianowicie dyrektywy produkcyjne są precyzowane rzeczowo. W tych więc przypadkach nikt inny tylko przedsiębiorstwo decyduje, „co produkować”. Jeśli zaś chodzi o stronę kosztów, to odpowiedź na pytanie, „jak produkować” w ramach możliwości technicznych i ruchomego funduszu płac, zależy wyłącznie od kierownictwa przedsiębiorstwa. Wszystko to oznacza, że koszt jednostkowy produkcji zależy od sprawnego działania przedsiębiorstwa. Ze dobra jakościowo i trafna co do potrzeb produkcja, nakazana lub wybrana przez przedsiębiorstwo, nie wywołuje osiadania w oddziale produkcyjnym robót w toku, a w magazynie wyrobów gotowych. Ze trafne co do czasu i ilości zaopatrzenie nie dopuszcza do nadmiernego gromadzenia materiałów. Na tym jednak kończy się zainteresowanie grupy Nr 2. Nie chce ona, albo nie potrafi dostrzec, że w „dobrej robocie” pieniądź nie tylko nie przeszkadza, ale jest nieocenionym pomocnikiem w pracy kierownictwa

przedsiębiorstwa, bo szybko sygnalizuje o ewentualnych błędach i pozwala kalkulować, to znaczy wybierać jedno z możliwych rozwiązań. Ze wszędzie tam, gdzie przedsiębiorstwo dobrze pracuje, nie ma sprzeczności między „rzeczą” a „pieniądem”. Nieporozumienia występują tylko w przypadkach „złej roboty”.

Istnieje dalej grupa Nr 3, która uważa pieniądź jako wielkość gospodarczą; dąży do utrzymania jego prestiżu; twierdzi mianowicie, że ten kto nie szanuje pieniądza, za który kupuje się rzecz, nie odzuwa również wartości rzeczy. Każde więc traktowanie pieniądza, jako czegoś drugorzędnego, sztucznego, nie umacnia przekonania o potrzebie gospodarności, wyrażającej się w efektywnym wykorzystywaniu czynników wytwórczych. Przeciwnie, kierownictwo i załoga przedsiębiorstwa wychowuje w duchu rozrzutności, co nie ma nic wspólnego z działalnością gospodarczą.

Grupa Nr 3, prawem kontrastu w stosunku do grupy Nr 1, gotowa niekiedy kazać „czynić” pieniądźowi więcej niż w rzeczywistości on może. Ogólnie jednak można ją przyrównać do grupy Nr 2. To znaczy widzi ona wyraźnie, że o wszystkim decyduje działalność rzeczowa. Dostrzega jednak ona ścisły związek między „rzeczą” i „pieniądem”, widzi aktywną rolę pieniądza, który zmusza przedsiębiorstwo w tysiącach drobnych decyzji do postępowania gospodarnego.

Inna grupa „pieniężna” (nazwijmy ją Nr 4) dąży także do ochrony prestiżu pieniądza. Przecenia jednak wpływ poglądu Nr 1 i traci wiarę w możliwość wzmocnienia faktycznej pozycji pieniądza, choć do tego nigdy wyraźnie się nie przyznaje. W rzeczywistości do tego stopnia nie wierzy, aby w istniejących warunkach można wzmocnić rolę pieniądza, że w duchu godzi się na to, co mówi grupa Nr 1. Zapomina nawet o istnieniu grupy Nr 2. Boli ją jednak, że pozycje pieniężne lub finansowe w bilansie przedsiębiorstwa kształtują się nieprawidłowo. Dąży wobec tego, aby obraz ten był piękniejszy. Mówimy piękniejszy, bo w rzeczywistości nie oczekuje ona żadnej poprawy rzeczowej w przedsiębiorstwie na skutek zmian od strony finansowej. Oficjalnie natomiast dowodzi, ale w sposób mało konkretny, bo bez wskazywania na skutki rzeczowe, że usprawnienie finansowe w sensie zmniejszenia odpowiednich pozycji oznacza poprawę. W czym natomiast ta poprawa ma się przejawiać — nie wiadomo. Brak wyraźnych argumentów budzi wątpliwość czy taka zmiana upiększająca będzie miała wpływ na polepszenie efektywności w wykorzystaniu czynników produkcji. Co więcej, nasuwa się zupełnie uzasadnione przypuszczenie, że grupa Nr 4, w pogoni za sztucznymi zabiegami pieniężno-finansowymi, zapomina, że w ten sposób nieświadomie potwierdza fałszywy pogląd grupy Nr 1 o możliwej separacji między „rzeczą” i „pieniądem”. W trosce o dobre imię instytucji pieniądza zapomina, że metoda upiększania obrazu finansowego zaciera rzeczywisty obraz rzeczowy. W ten sposób nie tylko nie wzmacnia pozycji pieniądza jako czynnika aktywnego, ale podświadomie rezygnuje nawet z jego roli sygnalizującej. Taka zaś sytuacja oznacza już nie „separację” rzeczy od pieniądza, ale likwidację „cienia” i tym samym jest często „parawanem” dla niegospodarności przedsiębiorstwa. Oznacza uspokojenie innych i siebie, bo ma co się nie patrzy, tym się nie interesuje.

Tymczasem za „parawanem” możliwe są trzy sytuacje. Pierwsza: „producent” typu Nr 1, 2 nie zwraca uwagi na zmiany systemu finansowo-pieniężnego. Jest to sytuacja neutralna. Druga: „producent” typu Nr 1 czuje się bardziej bezkarny, i trzecia: grupy Nr 2 i 3, które szanują pieniądź i aby nie było „separacji” między rzeczą i pieniądzem — kontrolują produkcję, wysyłkę sprzedawanej produkcji, odbiór dostawy, zapasy, koszty i fundusze płac, zniechęcają się, widzą bowiem, że ich wysiłek nie jest poparty od strony tych, którzy ustalają normy postępowania. Widzą, że zobowiązaniem i należ-

nością, w imię pięknego obrazu, można manipulować dowolnie, niezależnie od tego jak przedstawia się efektywność działalności gospodarczej, a więc to, co się naprawdę liczy.

Jeżeli istnieje choćby najmniejsze prawdopodobieństwo, że mogą zaistnieć dwie ostatnie sytuacje, to jest to zielone światło dla złej roboty tych, którzy zasłaniają się zawsze planem (Nr 1), albo zniechęcenie dla wykazujących chęć gospodarnego działania (Nr 2 i 3), wtedy trzeba równocześnie stwierdzić, że grupa Nr 4 używa pieniądza nie po to, aby wzmocnić gospodarność, lecz aby ją osłabić.

Celowo jaskrawy opis czterech poglądów na rolę pieniądza w naszej gospodarce poucza, że każde skrajne stanowisko nie jest dobre. Grupa Nr 1 nie widzi często, że wytwarzanie tego, na co nie ma zbytu — nie jest w ogóle produkcją. Nie zdaje sobie również sprawy z tego, że bez wzrostu wydajności pracy nie można zwiększyć płacy realnej, bo nie można mieć więcej niż się wytworzyło. Podkreśla jednak ważną rzecz; mianowicie, że to, co się liczy, to właśnie produkcja. Że każdy wszędzie i zawsze musi pomagać temu, co bezpośrednio produkuje.

Grupa Nr 2 myśli i działa poprawnie, ale nie stawia kropki nad i. Grupa Nr 3, podobnie jak grupa Nr 2, zapatrzona jest zbyttnio we własne podwórko. Przypomina jednak, że pieniądź jest instrumentem bardzo sprawnym, że w gospodarce kapitalistycznej odgrywa bardzo ważną rolę. Że dzisiaj jest też potrzebny gospodarce socjalistycznej i że nie można zrezygnować z tej poważnej siły. Zapomina jednak czasem, że siła ta jest bezwzględna i że nieumiejętnie kierowana — może przyczynić się do zahamowania produkcji.

W stanowisku grupy Nr 4 nie widać żadnych plusów. Prawda leży gdzieś pośrodku. To znaczy, trzeba dążyć do takiego uregulowania sprawy, aby istniała jedność między rzeczą i pieniądzem. Trzeba wpajać w każdego, na każdym szczeblu działalności gospodarczej, że gospodarka pieniężna jest u nas faktem, że o gospodarce bez pieniądza nie można dzisiaj myśleć. Że w gospodarce pieniężnej pieniądź pojawia się równolegle z „rzeczą”, że bez pieniądza nie można w cywilizowanym społeczeństwie wytworzyć rzeczy. Że tam, gdzie nie ma szacunku dla pieniądza, nie ma również poszanowania rzeczy. Że w gospodarce, gdzie istnieje dostateczny pęd do inwestowania w każdej gałęzi gospodarczej, pieniądź jest jednym z niezbędnych narzędzi, przy pomocy którego można szybko i często kontrolować, jaki jest „ład” w marszu naprzód, że pieniądź jest najbardziej sprawnym narzędziem do przyhamowania tego, kto wysuwa się niepotrzebnie zbyttnio naprzód, przywołania do porządku tego, który nie liczy się z kosztem produkcji i do wyeliminowania z działalności tej jednostki, której produkcja nie jest produkcją w sensie ekonomicznym, bo nie znajduje zbytu.

Z drugiej strony trzeba się liczyć z możliwością popełniania błędów. Ten nie robi pomyłek, kto nic nie robi. Toteż bezwzględność pieniądza, wynikająca z jego natury, musi być w takich przypadkach łagodzona. Jest to do zrobienia. Chodzi tylko o to, aby wskazania, gdzie i w jakim stopniu należy być bezwzględnym, były wyraźne i stanowcze. Bo pieniądź musi być zawsze surowy, inaczej przestaje być pieniądzem, a staje się nauczycielem złego stosunku do rzeczy.

* * *

Jak już było powiedziane, dyskutowana u nas potrzeba zmian w zasadach rozliczeń wynika z tego, że należności i zobowiązania wzrastają szybciej niż inne aktywa i pasywa o charakterze obrotowym. Chodzi przy tym o te pozycje brane dla całości przedsiębiorstw. Jeśli chodzi o przedsiębiorstwa pojedyncze, to nie we wszystkich zakładach produkcyjnych zjawisko to występuje.

Na tym tle wysuwa się naturalnie pytanie, dlaczego tak się dzieje i jaką w tej sprawie należy zająć

postawę od strony istniejących norm instytucjonalnych.

Pierwszą przyczynę może stanowić **wzrastające niedbalstwo** w pracy rozliczeniowej kontrahentów. Przypuszczenie takie jest mało prawdopodobne, zwłaszcza jeśli chodzi o dostawcę. Istnieje wystarczająca ilość bodźców, aby dostawca nie zwiększał opóźnień wystawionych dokumentów rozliczeniowych w stosunku do terminu wysyłki towarów lub świadczonych usług.

Bardziej prawdopodobne jest opóźnianie zapłaty ze strony odbiorcy, mimo że odebrał towar i posiada potrzebne środki płatnicze. Ponieważ takie postępowanie godzi w dobrego dostawcę, należy ten moment wziąć pod uwagę. Dziś interes dostawcy ma zabezpieczać inkasowa forma zapłaty oraz naliczanie kar za zwłokę. Pierwsze urządzenie może odbiorca omijać przez odmowę akceptu, a drugim nie przejmuje się, dopóki kary za zwłokę giną w ogólnych kosztach działalności przedsiębiorstwa i nie są brane pod uwagę w ocenie pracy przedsiębiorstwa, a zwłaszcza osób odpowiedzialnych za ten dział pracy. Tymczasem kontrola tej pracy może być bardzo skuteczna, bo straty są wymierne. Łatwo także ustalić osobę odpowiedzialną za niedbalstwo.

Istotną przyczyną wydłużania się cyklu rozliczeniowego jest zwiększenie się w całej gospodarce czasu, w jakim **towar przebywa rzeczywiście poza magazynem**. Dzieje się to z dwóch powodów.

W gospodarce rozwojowej z roku na rok zwiększa się ilość budów i nowych przedsiębiorstw w rejonach gospodarczo opóźnionych. Zasada wyrównywania opóźnień regionalnych sprawia, że wybierane nowe punkty produkcji są coraz bardziej oddalone od dotychczasowych centrów zaopatrzenia. Zjawisko to przybiera na sile, gdy ma to miejsce w kraju, gdzie zasoby naturalne skoncentrowane są w niewielkiej ilości punktów.

Drugą przyczyną, dla której czas przebywania towaru poza magazynem wydłuża się, jest **wzrastająca dążność do obniżki kosztów transportu** w postaci kompletowania przesyłki drobnicowej.

Jak widać, zdrowa tendencja do zagospodarowania regionów mniej od innych gospodarczo rozwiniętych oraz do pełnego wykorzystania ładowności środków transportu może budzić niepokój, gdy się ją ogląda tylko przez okulary należności i zobowiązań. Tymczasem nic złego się nie dzieje. Wydłużenie cyklu rozliczeniowego jest w takim przypadku odbiciem naturalnego procesu rzeczowego. Nie ma więc potrzeby dokonywać z tej przyczyny zmian, które skracająby sztucznie czas rozliczeń. Istnieje bowiem ścisła więź między rzeczą i pieniądzem. Błędem byłoby likwidowanie tej więzi w imię upiększenia obrazu w pozycjach rozliczeniowych, zwłaszcza że upiększenie tego rodzaju może wpłynąć na zahamowanie zdrowej tendencji w obniżaniu kosztu transportu. W takim przypadku błąd byłby gospodarczo kosztowny.

Trzecią przyczyną jest **wydłużanie czasu odbioru przesłanego towaru**. Czas ten może równać się zeru, jeżeli dostawy nie można rozpakować i sprawdzić jej jakości. Wtedy za wady ukryte można dochodzić pretensji w drodze ustalonej prawem.

Czas ten jest krótki, jeśli dostawca jest solidny i nie wysyła towaru z wadami. Wtedy kontrola jakości jest wyrównoważona i krótka. Z chwilą jednak, gdy wady zdarzają się często, czasu tego nie tylko nie można, ale nawet nie wolno skracać po to, aby zmniejszyć czas rozliczenia. Straty bowiem społeczne, wyrażone w koszcie pakowania, transportu, rozładunku i kontroli, a później zwrotu lub składowania dostawy wadliwej są bardzo duże w porównaniu do wszystkich innych względów. Największym jednak złem w takim przypadku jest tolerowanie niesolidnego postępowania dostawcy. Postawa tolerancyjna pogarsza bowiem sytuację, bo rozzuchwala niesolidnego dostawcę i zniechęca odbiorcę. Toteż na uprawnienia odbiorcy do jakościowego odbioru, mimo że wydłużają cykl rozliczeniowy, należy patrzeć jako

na zjawisko pozytywne, gdy dostawca jest niesolidny. Chęć odbiorcy do kontrolowania odbioru jest przejawem gospodarności, nie wolno jej więc pod żadnym pozorem osłabiać. Przeciwnie, należy wszystko zrobić, aby wzmocnić pozycję jednostek, które nazwaliśmy grupą Nr 2. Grupą, która walczy ze złą jakością produkcji i związaną z tym stratą społeczną. Wzmocnieniem pozycji tej grupy będzie zasada uiszczania zapłaty po dokonaniu odbioru. Wszystkie argumenty, wykazujące, że odbiorca może później dochodzić swych pretensji, nie załatwiają sprawy zasadniczej, a mianowicie tego, że niesolidny dostawca otrzymał zapłatę. Natychmiastowa zapłata oznacza bowiem zasadę „kupowania kota w worku”. Zasadę, której nikt nikomu nie zaleca w stosunkach między kontrahentami solidnymi. Tym bardziej trudno ją usprawiedliwiać w przypadku stwierdzanej dość powszechnie niesolidności dostawcy.

Obrona zasady płacenia za towar sprawdzony nie tylko pod względem ilości, ale i jakości nie jest niczym nowym. Sprawę tę reguluje w tym duchu artykuł 377, paragraf 2 kodeksu zobowiązań⁵⁾. Jest to prawo odbiorcy, z którego może sam zrezygnować drogą dwustronnej umowy. Nie można go jednak tego prawa pozbawiać w imię przyspieszenia cyklu rozliczeniowego.

Przyspieszenie takie bowiem ma tylko wtedy swój właściwy sens, kiedy wyraża rzeczywiście skrócenie czasu przebywania towaru poza magazynem przedsiębiorstwa. Czasu, jaki upływa od uznania magazyniera dostawcy do obciążenia magazyniera odbiorcy. Każde inne rozwiązanie oznacza rozdźwięk między ruchem rzeczy i pieniądzem, który nic nie daje, a w najlepszym przypadku zaciemnia sytuację, w najgorszym zaś — rozzuchwala niesolidnego dostawcę i zniechęca odbiorcę do walki z niesolidnością.

Natychmiastową zapłatę, odbiorcy, stosowaną w NRD, uzasadnia się najczęściej faktem, że dostawca musi często zaopatrywać odbiorcę niezależnie od jego zdolności płatniczej. Skoro nie może wstrzymać dostaw, trzeba mu zapłacić i tą drogą zlikwidować pozycję należności w jego bilansie. Przy stosowaniu takiego argumentu trzeba zwrócić uwagę, że walka z niesolidnym płatnikiem nie może oznaczać preferowania niesolidnego dostawcy oraz demobilizacji solidnego odbiorcy.

Zwolennicy tego rozwiązania przypominają grupę Nr 4, omówioną już poprzednio. Rezygnują bowiem z walki z niesolidnością w stosunkach handlowych, pragną natomiast sztucznie przyspieszyć ruch pieniądza. W dążeniu tym zapominają jednak, że łamią podstawowe prawo postępowania, które się wyraża zasadą starą i wypróbowaną w języku buchalterskim, że najpierw trzeba obciążyć konto płatnika, a później uznać rachunek dostawcy, a nie odwrotnie. Tymczasem natychmiastowa zapłata dostawcy oznacza w rzeczywistości dość osobliwe dyskonto żądania zapłaty udokumentowanego odpowiednimi fakturami. Dyskonto papieru bez podpisu płatnika. Takiego pomysłu nie można tłumaczyć, jak to się często słyszy, dość uproszczonym twierdzeniem, że dostawca, odbiorca i bank są jednostkami społecznymi. W argumentacji trzeba udowodnić, że do takiego rozwiązania partnerzy dojrżeli, jeśli chodzi o ich solidność w wywiązywaniu się z zobowiązań. Skoro takiej pewności nie ma, a fakty o tym niestety świadczą niezbicie, powoływanie się na nowe stosunki jest pustym frazesem. Nie widać poza tym żadnej racji, dla której w takim przypadku odbiorca ma finansować towar „w drodze”, to jest towar jeszcze przez niego nie odebrany. Jedynie bezpośredni odbiór towaru przez odbiorcę z magazynu dostawcy sprawia, że towar przechodzi ostatecznie do odbiorcy.

Podobnie trudno także uzasadnić dlaczego dostawca ma finansować dostawę, która obciążyła już ma-

⁵⁾ Oto jego tekst: „Jeżeli rzecz ma być przesłana z innej miejscowości, kupujący obowiązany jest zapłacić cenę dopiero po nadejściu rzeczy do miejsca przeznaczenia i po umożliwieniu mu jej zbadania”.

gazyn odbiorcy. Oznacza to, że wypowiadam się ogólnie za tak zwany kredytowaniem zobowiązań.

Jest to wyrażenie niecisłe. W istocie bank kredytuje otrzymany towar, za który odbiorca nie jest w stanie zapłacić w ramach przyznanego mu limitu kredytowego. Przy tym chodzi często o czasowy brak zdolności płatniczej, wynikający z techniki ustalania limitu kredytowego na koniec miesiąca. W takiej sytuacji każdy zakup wcześniejszy od sprzedaży własnej może być w środku miesiąca przyczyną przekroczenia limitu kredytowego. W takim wypadku nie ma powodów, aby bank nie płacił żądań zapłaty tylko dlatego, że planowana sytuacja na koniec miesiąca czy kwartału ma wyglądać inaczej.

Gdy okres kredytowania, objęty zatwierdzonym wnioskiem kredytowym, minie, a przyznany limit zostanie przekroczony, jest czas na zbadanie przyczyny takiego stanu rzeczy i zajęcie odpowiedniego stanowiska przez bank podczas zatwierdzania następnego wniosku kredytowego.

Stałe przekraczanie limitu kredytowego jest wyrazem czwartej istotnej przyczyny powstawania zatorów w rozliczeniach. Jest nim **nadmierny zakup towarów** w stosunku do zdolności przerobowej przedsiębiorstwa produkcyjnego lub sprzedaży, jeśli chodzi o przedsiębiorstwo handlowe. W tym przypadku tylko skrupulatna ocena motywów takiego postępowania odbiorcy oraz skutków, jakie ono wywiera na przyszłą wartość użytkową kupowanego towaru lub na ograniczenie innego odbiorcy, który został pozbawiony deficytowego towaru, może być podstawą właściwego stosunku do kredytowanego odbiorcy. W każdym razie postawa banku, czuwającego nad „ładem”, jaki powinien panować między produkcją określonego dobra i potrzebami odpowiednich odbiorców, nie powinna uderzać w dostawcę. Nie jego jest bowiem rzeczą pilnować czy kupujący zamawia więcej niż potrzebuje. Ogólnie zaś trzeba przyjąć zasadę głoszoną chyba najpierw na Węgrzech. Mianowicie, jeśli bank nie zamierza wstrzymać produkcji odbiorcy, to powinien dać mu kredyt wyżej oprocentowany, aby faktura za otrzymane dobra mogła być zapłacona w terminie.

Następna przyczyna wydłużania się cyklu rozliczeniowego jest poważniejsza od poprzedniej. Chodzi o **trudności w zbyciu wyrobów gotowych**, dlatego że jest ich za dużo w stosunku do potrzeb lub dlatego, że ich jakość nie odpowiada wymaganiom odbiorców. W tym przypadku istnieje tylko jedno rozsądne rozwiązanie — wstrzymać działalność tego rodzaju, która w znaczeniu ekonomicznym nie jest produkcją. Rzecz jasna, że stosowanie zasady wstrzymania lub ograniczenia produkcji musi być akceptowane przez centralną władzę gospodarczą i musi być podane do wiadomości wszystkich przedsiębiorstw. Chodzi przy tym o stwierdzenie, że należy działać skutecznie, to znaczy przez wstrzymanie wypłaty na fundusz płac. Groźba takiej ewentualności, byłaby potężnym bodźcem dla kierownictwa zakładu, które decyduje, co i ile produkować.

Jest w końcu ostatnia przyczyna, groźniejsza jeszcze dla gospodarki narodowej, bo mniej rzucająca się w oczy, z powodu której odbiorca jest złym płatnikiem. Przyczyną tą jest **wysoki w stosunku do ceny koszt produkcji**, a ściślej mówiąc — **strata**. Może się to wyrażać dużym zużyciem czasu pracy (niska wydajność), surowca, materiałów (rozrzutność lub nadużycia) oraz złą produkcją (duże braki).

W tym przypadku solidny dostawca nie może również finansować dostawy odebrane przez niesprawnego odbiorcę. Bank, jeśli nie chce lub nie może zatrzymać takiego procesu produkcyjnego, musi kredytować i działać na drodze administracyjnej w sensie domagania się zmiany kierownictwa itp. Nie powinien jednak przez wstrzymanie udzielenia kredytu przerzucać trudności na dostawcę. Wstrzymanie kredytu ujawnia w większym stopniu niegospodarność odbiorcy, wywołuje jednak skutki wtórne, które mogą dać rezultat tylko w przypadku, kiedy dostawca może wstrzymać dostawę. W sytuacji kiedy dostawca nie może tego uczynić, powinien otrzymać zapłatę z udzielonego kredytu dla odbiorcy.

Tak przedstawia się nasz pogląd na zagadnienie rozliczeń, oglądane od strony rzeczowej, co w istocie rzeczy sprowadza się do ustalenia momentu zapłaty oraz zasady kredytowania „towarów w drodze” oraz towarów odebranych przez niegospodarnego odbiorcę. Tak więc:

1. Płacić tylko po odbiorze towaru. Gdy dostawca jest solidny, a odbiorca chce płacić wcześniej, niż towar znajdzie się w jego magazynie, może to zrobić na przykład przy pomocy czeku. Nie można jednak wprowadzać instytucji dyskonta pseudo-weksla bez podpisu.

2. Wydłużanie cyklu rozliczeniowego może być skutkiem zdrowych procesów rzeczowych. W tym przypadku chęć skracania cyklu rozliczeniowego nie jest potrzebna i może nawet okazać się szkodliwa. Toteż nie można ogólnie dążyć do przyspieszenia cyklu rozliczeniowego.

3. Wydłużanie cyklu rozliczeniowego jest skutkiem złej gospodarki odbiorcy. W tym przypadku nie może odpowiadać za to dostawca, zwłaszcza gdy nie może wstrzymać dostawy. Gdy nie można zahamować niegospodarnej działalności przy pomocy wstrzymania wynagrodzenia za pracę, należy szukać innych rozwiązań. W koszyku tych innych rozwiązań nie powinna jednak figurować zasada przerzucania trudności na dostawcę. Wartość zasady odpowiedzialności zbiorowej jest w ogóle wątpliwa, a w tym przypadku wyraźnie szkodliwa.

4. Ogólnie nie należy dążyć do sztucznego upiększania obrazu, w wyniku czego nic się w istocie rzeczy nie polepszy, a jedynie zaciemnia się lub wręcz ukrywa gorzką prawdę i tym samym osłabia działalność zmierzającą do likwidacji istniejących niedociągnięć w pracy przedsiębiorstwa.

*
* *

Drugą przyczyną, dla której odczuwamy potrzebę zmian w systemie rozliczeń jest wyraźne zmniejszenie kosztów (osobowych i rzeczowych) działalności rozliczeniowej, uzyskane przez Rumunię i Niemiecką Republikę Demokratyczną.

Ciekawa przy tym rzecz, że ci wszyscy, którzy ten moment podkreślają, przyjmują inkaso bankowe jako coś, co jest dane i niezmiennie. Powstaje wobec tego pytanie, dlaczego ta forma zapłaty tak się rozpowszechniła i nabrała takiej mocy, że większość uważa ją za coś, czego w żaden sposób nie można zmienić.

Jeśli chodzi o powszechne wprowadzenie inkasa do rozliczeń, to nastąpiło ono jako wyraz praktycznej realizacji „ewidencyjnej funkcji banku socjalistycznego”.

Spodziewano się, że bank jako kontroler procesu produkcji i wymiany, będzie obserwować żądania zapłaty, a przy ich pomocy będzie śledzić wymianę rzeczową między jednostkami społecznymi, ich możliwości płatnicze, a przez to i ich stopień gospodarności. W tym celu zrezygnowano z wypróbowanego i taniego polecenia przelewu. Zresztą w tym czasie, kiedy zamieniono przelew na inkaso nie bardzo liczone się z kosztami nie tylko rozliczeniowej działalności banku.

Tymczasem praktyka pokazała, że nic podobnego bank nie może robić. Owo śledzenie wymiany przy pomocy żądań zapłaty z załączonymi fakturami jest niewykonalne od strony osobowej i technicznej, jeśli się zważy bogactwo różnych przypadków związanych z wymianą. Ważniejsze jest jednak to, że takie śledzenie nie jest nikomu potrzebne. Zatory rzeczowe w transporcie łatwiej bowiem zauważyć bezpośrednio. Zatory płatnicze obserwuje się zaś dobrze w akcji kredytowej, podstawą której jest sytuacja przedsiębiorstwa opisana we wniosku kredytowym, opartym na planie techniczno-ekonomicznym oraz jej porównanie z dotychczasową działalnością kredytowanego przedsiębiorstwa. Kto szczerze mówi o bankowych portfelach inkasowych, ten nie może nie przyznać, że nie o takiej funkcji ewiden-

cyjnej banku socjalistycznego trzeba myśleć, przynajmniej w dzisiejszych warunkach. Główny więc argument za wprowadzeniem inkasa odpada.

Był jeszcze drugi argument, uzasadniający wprowadzenie inkasa. Mówiło się mianowicie, że przedsiębiorstwa uspołecznione jeszcze nie „okrzepły” i lepiej wobec tego będzie, jeżeli ich pracę będzie wykonywał bank, który był i jest chyba do dziś instytucją sprawniejszą. Teza o słabości organizacyjnej przedsiębiorstw była tak popularna, że pozwoliła nawet władzom ustalającym zasady księgowania przyjąć regułę, zamykania bilansu przedsiębiorstwa bez uzgadniania sald między dostawcą i odbiorcą, a tylko w oparciu o uzgodnienie ogólnej kwoty należności, jakie posiada bank dostawcy. Owo minimalistyczne rozwiązanie księgowe jest dzisiaj jednym z argumentów, że nie można rezygnować z inkasa bankowego.

Jeżeli chodzi o słabość organizacyjną przedsiębiorstw, to nie był to najmocniejszy argument dawniej, a dzisiaj nie da się go już zupełnie utrzymać. Jeżeli ktoś jest słaby, to pomaga mu się na miejscu, a nie wyręcza się go w pracy. Wyręczanie nie uczę dobrze pracować, lecz umacnia słabszego w przekonaniu, że jest on dobrym pracownikiem. Poza tym twierdzenie, że dzisiejsze przedsiębiorstwa są słabe, nie jest prawdziwe.

Kilkanaście lat, jakie upłynęły od czasu wprowadzenia inkasa, dużo zmieniły w gospodarce uspołecznionej. Niewymaganie wykonywania przez każdego, co do niego należy, nie jest dobrą metodą postępowania. Można także mówić o podziale pracy. Korzyści, które płyną ze specjalizacji, nie trzeba udowadniać. W każdym jednak wypadku byłaby to specjalizacja specjalnego rodzaju, bo wyręczająca przedsiębiorstwo w jego bardzo istotnych obowiązkach. Jest to wyręczanie, które osłabia poszanowanie zawartej umowy i pieniądza, który w tej umowie odgrywa istotną rolę. Dobry gospodarz pilnuje sam magazynu i kasy. Jest to przy tym przerzucanie pracy integralnie związanej ze sprawnym kierowaniem przedsiębiorstwem, bez ponoszenia jakiegokolwiek kosztu ze strony wyręczanego. Rodzi to nieposzanowanie pracy innych i umacnia przeświadczenie w przedsiębiorstwie, że sprawa rozliczeń jest tak mało ważna, że może ją wykonywać osoba trzecia. Zapomina się przy tym, że sprawa ścisłego wykonywania umowy jest podstawowym ogniwem sprawnego działania całej gospodarki, tak jak sprawa dotrzymywania słowa decyduje o jakości stosunków między ludźmi.

W końcu wyraźnie niedostateczne, z punktu widzenia powagi bilansu, uregulowanie uzgadniania

okresowego rachunków kontrahentów trwa nadal. Rozwiązanie takie umacnia tylko szkodliwy pogląd grupy 1 na sprawy pieniężno-finansowe. Jakby stan wzajemnych pretensji między dostawcą i odbiorcą nie był ważny. Spotykamy się tutaj ze sztucznym i demobilizującym rozwiązaniem w imię przyspieszenia sprawozdawczości. Tą drogą bowiem uzyskana informacja nie jest zupełnie pewna, a jednocześnie wywołuje zmniejszenie szacunku do bilansu, jego składników i wyniku, do dokumentu, który stanowi podstawę oceny pracy przedsiębiorstwa.

Jeśli to, co zostało powiedziane na temat inkasa, jest prawdziwe, to wniosek jest tylko jeden, to znaczy, zrobić wszystko, aby zakres jego stosowania zmniejszyć do minimum. Inkaso jest kosztowniejsze od przelewu i innych form zapłaty; nie spełniło też pokładanych w nim nadziei, jako forma ewidencji. Przeciwnie, przyczyniło się do osłabienia ducha gospodarności przedsiębiorstw, ponieważ rozluźniło więzy między nimi w sposób podwójny. Raz dlatego, że ugruntowało przekonanie, że zapłata za dostawę jest tak mało ważna, że trzyszczyć się o to może nawet osoba trzecia (bank), a po wtóre pozwoliło nie uzgadniać bezpośrednio stosunków między zainteresowanymi stronami nawet podczas okresowych zamknięć rachunkowych.

Dziś przedsiębiorstwa do tego stopnia przyzwyczaiły się do wyręczania ich przez bank, że każde z nich opowiada się za inkasem. Nic dziwnego, przedsiębiorstwo ma mniej roboty, a to że bank więcej wkłada pracy i zużywa środków materialnych nic przedsiębiorstw nie obchodzi, bo nie płacą za to. Swoboda wyboru formy zapłaty zda egzamin, kiedy ocena każdej formy zapłaty będzie pokrywać rzeczywisty koszt ponoszony przez bank. Wtedy okaże się, że polecenie przelewu, jako podstawowa forma zapłaty, jest dużo lepsze od inkasa bankowego. Wtedy będzie można uzyskać oszczędności, które widzimy w NRD czy Rumunii, bez wprowadzania natychmiastowej zapłaty.

Reasumując cały wywód, dotyczący dyskutowanego tematu rozliczeń, wypowiadamy się przeciw postępowaniu, które zostało określone numerami grupy 1 i 4. Istotna jest gospodarność przedsiębiorstw i ścisły związek pieniądza z rzeczą. Każde rozwiązanie, które nie bierze tych momentów pod uwagę, jest złe, chociażby było najbardziej efektywne. Nie przyczynia się bowiem do ustalenia takich norm postępowania, które kierują przedsiębiorstwo na drogę ciągłego zwiększania sprawności w jego działalności produkcyjnej.

MIROSLAW BOGUSLAWSKI
STANISLAW WAWRZYNIAK

Ministerstwo Handlu Wewnętrznego

Uwagi do systemu rozliczeń

Oceny systemu rozliczeń nie sposób odrywać od oceny przebiegu procesów wymiany dóbr i usług oraz warunków pracy aparatu gospodarczego, kształtującego te procesy i jego sprawności organizacyjnej. Tymczasem w krytycznej ocenie obowiązującego systemu rozliczeń traktuje się często wyniki i mankamenty stosowania przepisów systemu jako zagadnienia wyłącznie finansowe, bez ukazania ich ścisłego związku z określonymi zjawiskami ekonomicznymi. Wysuwają się często momenty wydłużenia cykli rozliczeniowych, związania środków płatniczych, wzrostu kredytów bankowych i zwolnienia obiegu środków obrotowych, bez uwzględnienia i oceny zmian w produkcji, gospodarce materiałowej i towarowej oraz sytuacji rynkowej. Między innymi

asumpt do krytyki aktualnego stanu przepisów o rozliczeniach, zwłaszcza za towary przeznaczone na zaopatrzenie rynku wewnętrznego, w których to przepisach wprowadzono przed rokiem pewne zmiany, dało samo przedłużenie terminów rozliczeń, bez rozpatrzenia całokształtu sprawy prawidłowego zaopatrzenia rynku, a przede wszystkim problemu jakości i dotychczasowej praktyki ukrywania rzeczywistych cykli rozliczeń we wskaźnikach rotacji towarowej.

Kryteria oceny. Ocena przydatności i wyników stosowania systemu rozliczeń ze stanowiska praktyki gospodarczej należałoby oprzeć na następujących kryteriach:

1) zbieżności przebiegu rozliczeń i stanów należ-

ności i zobowiązań z realizacją umów kupna i sprzedaży, to jest z ruchem dóbr materialnych i usług oraz zapasów,

2) prawidłowości kredytowania (kto i przez jakie okresy dysponuje dobrami i kredytuje je),

3) skuteczności bodźców, zawartych w systemie rozliczeń, do usprawniania przebiegów towarów i tym samym do skracania rozliczeń i przyspieszania obiegu środków obrotowych,

4) pracochłonności i kosztów stosowania poszczególnych form rozliczeń,

5) wpływu na umocnienie zasad rozrachunku gospodarczego.

Jakie uwagi na temat obowiązującego systemu rozliczeń nasuwają się przy zastosowaniu wymienionych kryteriów? Przytoczmy tu kilka uwag na podstawie doświadczeń przedsiębiorstw handlu wewnętrznego.

Próba oceny. Wśród form rozliczeń dopuszczonych ustawą z dnia 1 lipca 1958 roku o rozliczeniach pieniężnych gospodarki uspołecznionej i rozporządzeniem ministra finansów z dnia 13 sierpnia 1958 roku w sprawie form rozliczeń za dostawę, roboty i usługi między jednostkami gospodarki uspołecznionej — dominują rozliczenia inkasowe, obejmujące ponad 95% transakcji zakupu i transakcji sprzedaży w hurcie oraz transakcji zakupu w detalu.

Udział tej formy rozliczeń wynika z przesłanek „historycznych”, psychologicznych i organizacyjnych. Forma rozliczeń inkasowych wprowadzona została w okresie zdecydowanie złego stanu organizacyjnego uspołecznionych przedsiębiorstw. Stan ten charakteryzowały: poważne opóźnienia w fakturowaniu, dochodzące do kilku miesięcy, powszechne niemal zaległości w księgowaniu i wynikający stąd chaos w rozliczeniach.

Rozliczenia inkasowe wprowadzone jako inkaso z akceptem milczącym obowiązkowym (Uchwała Prezydium Rządu Nr 877 z dnia 12 grudnia 1951 roku w sprawie zasad rozliczeń za dostawę, roboty i usługi między jednostkami gospodarki uspołecznionej) przyczyniły się do stosunkowo szybkiego usprawnienia rozliczeń, ponieważ:

— zapewniały dostawcom znajdującym się w trudnej z reguły sytuacji finansowej kredyt inkasowy,

— gwarantowały ściąganie należności, jeśli nawet nie w okresie prawidłowego cyklu rozliczeń, to łącznie z odsetkami za zwłokę w czasie na pewno krótszym, niż gdy pozostawiało się odbiorcy inicjatywę uregulowania należności i wreszcie,

— upraszczały rozliczenia, redukując liczbę kontrahentów do jednego — banku, co bardzo poważnie zmniejszało pracochłonne, a czasem wręcz niemożliwe wobec stanu księgowości partnerów, uzgodnienie sald,

— ułatwiały konfrontację/wpływów na rachunek bankowy z należnościami, gdyż niewątpliwie łatwiej powiązać z fakturą własne żądanie zapłaty niż obcy przelew.

Za te korzyści dostawca podjął dodatkowe czynności i ponosił koszty związane z wystawianiem żądań zapłaty. Należy przypomnieć, że żądania zapłaty korzystały z pierwszeństwa pokrycia przez bank przed przelewami, w przypadku braku środków na rachunku płatnika.

Forma inkasa odpowiada również odbiorcy, gdyż:

— otrzymywał on szybko fakturę, na którą poprzednio czekał kilka tygodni lub nawet miesięcy,

— mógł wprowadzić do obrotu towar, bez ryzyka zastosowania nieprawidłowej ceny,

— usprawniał kontrolę mienia w przedsiębiorstwie (opóźnienia w fakturowaniu stanowiły okoliczności większości mank),

— zastępował pracochłonne wystawianie przelewów łatwiejszym technicznie akceptem milczącym, — podobnie jak dostawca uwalniał się od pracochłonnego uzgadniania sald z kontrahentami oraz

— miał możliwość akumulacji środków na pokrycie żądania zapłaty w ciągu trzech, a następnie pięciu dni przeznaczonych na akcept (respiro).

W tych warunkach uznano powszechnie, że forma rozliczenia inkasowego ściśle wiąże terminy przekazywania dokumentów rozliczeniowych z terminami przesunięć towarów, a mianowicie:

1) termin wydania (wysłania) towaru z terminem fakturowania i złożenia żądania zapłaty,

2) termin otrzymania i odbioru towaru z terminem zapłaty.

Synchronizację terminu wydania towaru z terminem fakturowania zapewniały bodźce następujące:

— kredyt inkasowy,

— optymalne przyspieszenie ściągnięcia należności ewentualnie wraz z odsetkami za zwłokę oraz

— udogodnienie skoncentrowania rozliczeń (i uzgodnień sald) pod jednym adresem.

Powiązanie terminu otrzymania i odbioru towaru z terminem zapłaty gwarantowało obligatoryjne ustalenie powodów odmowy akceptu, wśród których, należy podkreślić, nie było wad jakościowych.

Tak wykrystalizowała się i utrwaliła ocena inkasowej formy rozliczeń.

W latach 1955—1958 dwukrotnie dokonywano zmian w systemie rozliczeń (Uchwała Prezydium Rządu z dnia 2 lipca 1955 roku w sprawie zasad rozliczeń za dostawę, usługi i roboty oraz ustawa z dnia 1 lipca 1958 roku o rozliczeniach pieniężnych gospodarki uspołecznionej i rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 13 sierpnia 1958 roku w sprawie form rozliczeń za dostawę, roboty i usługi między jednostkami gospodarki uspołecznionej). Jednakże zmiany te, ograniczające w istotny sposób automatyzm rozliczeń (akcept wyrażny, nienaliczanie odsetek przez bank) i przywracające w zasadzie dysponentowi rachunku bankowego pozycję gospodarza środków gromadzonych na tym rachunku, nie zmieniły w analogicznym stopniu klimatu wokół inkasa bankowego, jako najbardziej efektywnej dla przedsiębiorstw formy rozliczeń. Do utrwalenia się tego klimatu przyczynił się niewątpliwie brak pełnej konsekwencji w przyjętych rozwiązaniach systemu rozliczeń, a mianowicie:

— pozostawienie automatyzmu rozliczeń inkasowych (akcept milczący obowiązkowy), tam gdzie wchodzi w grę interesy budżetu: od wysokoakumulacyjnych artykułów konsumpcyjnych pobiera się podatek obrotowy lub różnice budżetowe przy inkasie faktur,

— dopuszczenie automatyzmu rozliczeń inkasowych na życzenie odbiorcy (akcept milczący umowny natychmiastowy lub terminowy) — przywileje związane z formą rozliczeń inkasowych w postępowaniu arbitrażowym (złożenie w banku żądania zapłaty przerywa bieg prekluzji).

Nie należy się dziwić, że przekonanie centralnego aparatu finansowego o zabezpieczeniu należnych wpływów przez stosowanie inkasowej formy rozliczeń podziela aparat przedsiębiorstw.

Niezależnie jednak od tego momentu — nazwijmy go psychologicznym — za powszechną kontynuacją rozliczeń inkasowych, i to w najbardziej automatycznej formie, przemawiały względy organizacyjne. Otóż kilka lat automatyzmu rozliczeń w okresie dużych kompresji etatowych w administracji przedsiębiorstw uspołecznionych wpłynęło na dostosowanie stanu zatrudnienia komórek administracyjnych do zakresu wykonywanych czynności. Tym samym wszelkie uproszczenie, chociażby kwestionowane merytorycznie, jak na przykład uzgadnianie sald rozliczeń inkasowych tylko z bankiem, znajdowało wyraz w etatowej obsadzie komórek finansowo-księgowych. Zrezygnowanie z rozliczeń inkasowych spowodowałoby obecnie niemożność uzgadniania tej części rozrachunków nawet w tak problematyczny sposób.

Jednocześnie przesunięcie czynności związanych z wystawieniem dokumentów rozliczeniowych (polecenie przelewu) od płatnika-odbiorcy do dostawcy (żądanie zapłaty) stanowiło niewątpliwą koncentrację tych czynności, zwłaszcza w dużych przedsiębiorstwach produkcyjnych i hurtowych. Pozwoliło to na lepszą organizację pracy w następstwie zatrudnie-

nia specjalnego pracownika lub zespołu pracowników dla tych czynności i odpowiedniego ich wyposażenia, a tym samym na podniesienie jakości samego dokumentu.

W tych warunkach nie można oczekiwać od przedsiębiorstw (zwłaszcza przedsiębiorstw handlu detalicznego, występujących w rozliczeniach tylko w roli płatnika), że bez odpowiedniego zwiększenia obsady personalnej podejmą zwiększone obowiązki, chociażby przemawiały za tym oczywiste argumenty. Trzeba również podkreślić, że inicjatywa poszczególnych przedsiębiorstw, nawet gdyby udało się im wygospodarować odpowiednią rezerwę etatową, skazana jest z góry na niepowodzenie wobec niewątpliwego uznania takiej inicjatywy przez jednostkę nadrzędną za zbędne rozszerzenie obowiązków i zmniejszenie obsady. Dla orientacji co do rozmiarów problemu należy przyjąć, że wprowadzenie w pełnym zakresie uzgodnień sald z kontrahentami wymaga w przedsiębiorstwach handlowych przeciętnie jednego etatu, a więc tylko dla 1.150 przedsiębiorstw handlowych, podległych Ministerstwu Handlu Wewnętrznego — 1.150 etatów (bez ZSS „Społem” i CRS „Samopomoc Chłopska”).

Zarówno forma rozliczeń inkasowych, jak i przelew pozwalają na przedłużenie kredytowania dostawcy od chwili wydania bądź wysłania towaru do terminu wpływu należności, to jest w okresie faktycznego cyklu rozliczeniowego i na uregulowanie należności dopiero po odbiorze jakościowym, czyli w momencie, od którego odbiorca rzeczywiście dysponuje towarem, to znaczy może go wprowadzić do obrotu.

Wprawdzie odbiorca płaci w ciągu pięciu dni po terminie odbioru jakościowego, ale pięciodniowy termin płatności umożliwia chyba słusznie odbiorcy-płatnikowi zgromadzenie na rachunku bankowym środków na pokrycie zobowiązań.

System rozliczeń zawiera szereg bodźców, a mianowicie bodźce do:

- szybkiego fakturowania i składania dokumentów rozliczeniowych — warunek wykorzystania udogodnień związanych z inkasową formą rozliczeń, przede wszystkim uzyskania kredytu na należności i skoncentrowania rozliczeń w jednym, właściwym oddziale banku,

- sprawnego przeprowadzania odbioru jakościowego — termin odbioru jakościowego, wprowadzony od roku, zapewnia okres niezbędny dla kontroli towaru, bez zaangażowania własnych środków obrotowych,

- podnoszenia jakości produkcji — warunek płatności po odbiorze jakościowym wprowadzony od roku zwiększa ryzyko szybkiego wykrycia braków jakościowych.

Bodźce te oddziałują skutecznie na systematyczną poprawę sprawności organizacyjnej operacji towarowych i rozliczeniowych, czego dowodem są:

- brak zatorów w rozliczeniach,
- minimalne stany przeterminowanych kredytów i zobowiązań,
- coraz sprawniejszy odbiór jakościowy w hurcie szeregu branż,
- rozmiary eliminacji towarów złej jakości w roku 1962.

Istotne znaczenie w naszych warunkach ma zwłaszcza powiązanie terminu płatności z terminem odbioru jakościowego. Uzależnienie terminu płatności od odbioru jakościowego podkreśliło dla odbiorcy obowiązki kontroli przyjmowanego towaru i stworzyło warunki właściwego odbioru, bez szkodliwego pośpiechu dyktowanego koniecznością jak najszybszego wprowadzenia towaru do obrotu wobec wcześniejszego zaangażowania środków w nie skontrolowaną dostawę.

Jednocześnie takie rozwiązanie niepomrotnie zwiększyło dla dostawcy ryzyko prób plasowania na rynku złych partii produkcyjnych. Dostawca przestał liczyć na zbieżność własnego interesu z interesem odbiorcy dążącego do jak najszybszego odzyskania zaangażowanych już środków, natomiast musi uwzględniać w

kalkulacji koszty zwrotu złego towaru, jego przeróbki lub przeklasyfikowania oraz kary umowne.

Pracochłonność i koszty stosowania form rozliczeń są różne ze stanowiska przedsiębiorstw i banku. Najbardziej pracochłonna i kosztowna (etaty i zużycie papieru) dla banku jest forma rozliczeń inkasowych, natomiast wygodniejsza dla banku forma rozliczeń przelewowych stanowi przesunięcie czynności oraz zwiększenie pracy w przedsiębiorstwach.

Lansowana ostatnio (Bielsko, Cieszyn) forma rozliczeń przy pomocy czeków rozliczeniowych nie stanowi jakiegos atrakcyjnego uproszczenia dla kontrahentów, natomiast blokuje odbiorcy środki na rachunku bankowym na okres od wydania czeku do zrealizowania kwoty czeku z rachunku wystawcy. Należy przy tym podać, że ilość operacji przy zastosowaniu czeku, jako środka rozliczeń, bynajmniej nie jest mniejsza niż przy żądaniu zapłaty.

Obowiązujące przepisy o rozliczeniach umacniają zasadę rozrachunku gospodarczego, gdyż:

- a) dają w zasadzie stronom swobodę wyboru form rozliczeń, z wyjątkiem rozliczeń za towary, od których podatek pobiera się przy wpływie należności,
- b) pozostawiają do decyzji płatnika kolejność i terminy płatności,
- c) umożliwiają mobilizację dodatkowych środków na rachunku bankowym w przypadku spiętrzenia się płatności w okresie pięciodniowego terminu płatności (przy rozliczeniach inkasowych).

Mankamenty systemu. Ujemną natomiast stroną obowiązującego systemu rozliczeń są:

- ograniczenie decyzji finansowych przez ustawodawcę,

- możliwość dalszego ograniczania decyzji finansowej płatnika przez niego samego w formie dobrowolnego akceptu milczącego i akceptu wyrażonego z góry — możliwość tę płatnicy wykorzystują namiętnie,

- brak powiązania terminu odbioru jakościowego z terminem płatności w detalu,

- jednolity termin odbioru jakościowego w poszczególnych branżach, przy zróżnicowanych okresach odbioru w poszczególnych przedsiębiorstwach,

- jednolite zasady płatności po odbiorze jakościowym, niezależnie od poziomu solidności poszczególnych producentów.

Ponadto w samym funkcjonowaniu systemu rozliczeń występuje szereg niedociągnięć i braków, wynikających z ogólnego nie zadowalającego stanu organizacyjnego i poziomu fachowego pracowników, braku maszyn i urządzeń usprawniających pracę biurową, a przede wszystkim z nierytmiczności zaopatrywania rynku wewnętrznego (nierytmiczny spływ towarów z przemysłu).

Propozycje zmian. Na tle przedstawionych uwag widać, że konieczne jest systematyczne usprawnianie zasad rozliczeń. Należałoby zwłaszcza:

- znieść akcept milczący obowiązkowy,
- wyeliminować możliwość stosowania akceptu milczącego dobrowolnego i akceptu wyrażonego z góry,
- wprowadzić w detalu termin odbioru jakościowego z jego konsekwencjami dla terminu zapłaty,
- zindywidualizować terminy odbioru jakościowego w ramach branż oraz
- rozważyć celowość stosowania powszechnie odbioru jakościowego i terminu odbioru dla towarów ze znakiem jakości.

Równolegle należałoby usprawnić funkcjonowanie systemu rozliczeń przed:

- odpowiednie przeszkolenie (instruktaż) służb handlowych i finansowych w przedsiębiorstwach,
- wyposażenie w maszyny (zwłaszcza do fakturowania) i pomoce biurowe,
- stały nadzór jednostek nadrzędnych nad rozliczeniami przedsiębiorstw,
- stworzenie możliwości w przedsiębiorstwach szerszego stosowania przelewów.

Niesłuszne natomiast wydają się propozycje radykalnych zmian rozliczeń finansowych przez oder-

wanie tych rozliczeń od ruchu i jakości towarów. Uzyskując bowiem, w następstwie takiego oderwania, korzystniejsze wskaźniki stanów rozliczeń, stracimy w ten sposób system sygnalizacyjny procesów rzeczowych. Zwłaszcza ryzykowne w naszych warunkach są propozycje wprowadzenia zasady natychmiastowej płatności za dostawy przed ich kontrolą jakościową, z możliwością dochodzenia ewentualnych roszczeń, przede wszystkim jakościowych, w drodze inkasa bezakceptowego. Zmiana taka zostałaby niezwłocznie wykorzystana przez znajdujących się w trudnej lub wręcz beznadziejnej sytuacji finansowej producentów, zwłaszcza przemysłu terenowego i spółdzielczości pracy, dla chwilowego chociażby ratowania sytuacji płatniczej.

Jednocześnie zmiana taka zdemobilizuje przedsiębiorstwa handlowe-odbiorców. Powiązania terminu płatności z terminem odbioru jakościowego domagano się bowiem powszechnie w aparacie handlowym.

ZESPÓŁ PRACOWNIKÓW

z Oddziału Wojewódzkiego
NBP w Katowicach

Problemy reformy systemu rozliczeń między przedsiębiorstwami

Głównym celem systemu rozliczeń jest oddziaływanie na ekonomiczne procesy obrotu, a głównym motywem szukania usprawnień w tym kierunku jest wzmocnienie prawidłowości wykonywania umów między przedsiębiorstwami.

W związku z tym nasuwa się pytanie, czy obecny system rozliczeń między przedsiębiorstwami zdaje egzamin. Na pytanie to postaramy się udzielić możliwie szczegółowych wyjaśnień (bo nie odpowiedzi) przy pomocy analizy zasadniczych urządzeń tego systemu oraz przez analizę teoretycznie możliwych, a praktycznie realnych, środków i metod stosowanych przez kontrahentów rozliczeń (dostawca i odbiorca) oraz przez ich pośrednika (bank).

W tym celu rozważymy następujące problemy:

1. Rolę banku w rozliczeniach między przedsiębiorstwami od strony:

- ogólnopanstwowej ewidencji,
- oddziaływania na przebieg rozliczeń,
- wyznaczania przedsiębiorstw w czynnościach technicznych lub zastępowania ich w dyspozycyjności,
- wpływu form kredytowania na przebieg rozliczeń.

2. Stosunki umowne między dostawcą i odbiorcą, a w szczególności:

- środki stojące do dyspozycji dostawcy w przypadku pełnego wykonania zamówienia i zalegania z zapłatą ze strony odbiorcy,
- stosunek odbiorców do zagadnienia zapłaty,
- ocena wzajemnych powiązań z punktu widzenia rangi terminowości zapłaty.

W problemach, o których mowa wyżej, mieścić się będzie ocena najważniejszych urządzeń systemu rozliczeń. Na tle powyższych postulatów omówimy kierunki zmian w metodach zarządzania gospodarką narodową i na tym tle przedstawimy próbę konstrukcji systemu rozliczeń. Projekt, który przedstawiamy, obowiązuje — z pewnymi zmianami — w Niemieckiej Republice Demokratycznej i w Rumunii. Mogłby on objąć zasadniczą część rozliczeń za dostawy i usługi, bez likwidacji innych form rozliczeń.

Zrealizowanie tego postulatu pod koniec roku 1961 potraktowane zostało jako istotny instrument dla zwiększenia skuteczności kontroli jakościowej. Praktyka roku 1962 potwierdziła ten pogląd. Obecnie oderwanie płatności od odbioru fizycznego i jakościowego towaru musi być uznane za przesunięcie zainteresowania czynników kierowniczych życia gospodarczego z jakości produkcji na inne momenty, a taka ocena wywoła niewątpliwie osłabienie kontroli jakości towaru.

Oznaczałoby to stworzenie warunków gorszych od obowiązujących w latach 1958 — 1961 w celu przeciwdziałania przenikaniu na rynek towarów złej jakości. Złe doświadczenia tego okresu służby kontroli jakości resortu handlu wewnętrznego obok pozytywnych wyników funkcjonowania zmienionych zasad rozliczeń w roku 1962 przemawiają przeciwko takiej koncepcji.

Omówimy również korzyści, jakie — zdaniem naszym — przyniosłby ten system.

* * *

Bank emisyjny w warunkach gospodarki socjalistycznej spełnia w zakresie systemu rozliczeń ważne funkcje **ewidencji i oddziaływania**. Podstawowa treść tej funkcji tkwi w określeniu Lenina „Bez wielkich banków urzeczywistnienie socjalizmu byłoby niemożliwe”... „Jeden największy z wielkich bank państwowy”... „To ogólnopanstwowa księgowość, ogólnopanstwowa ewidencja produkcji i podziału produktów, to, że tak powiem, coś w rodzaju szkieletu społeczeństwa socjalistycznego”¹⁾.

Z tego punktu widzenia najważniejsze jest, aby bank miał wgląd w rozliczenia, a nie jest zaś ważne czy zastosowanie znajduje ta czy inna forma rozliczeń bezgotówkowych lub ten czy inny tryb rozliczeń inkasowych. Najważniejsze jest to, że przedsiębiorstwo uspołecznione posiada rachunek w banku, na nim koncentruje swoje środki i przeprowadza za jego pośrednictwem rozliczenia pieniężne.

Dotychczasowe formy oddziaływania banku na rozliczenia przejawiały się w następujących urządzeniach:

— naliczanie kar za zwłokę w przypadku nieterminowego wykupu żądań zapłaty ze strony płatnika. Instytucja ta okazała się niewłaściwa z tego punktu widzenia, że była dla banku bardzo pracochłonna, a przez przedsiębiorstwa — niedoceniana, w sumie — wobec dwustronnych rozliczeń z tytułu kar — wyrażała dla przedsiębiorstw pewne saldo, które nieraz dawało akumulację a nieraz wyrażało nadpłatę zapłaconych kar za zwłokę nad karami otrzymanymi, nieodczuwalne dla przedsiębiorstw.

Zaniechanie przez bank naliczania kar za zwłokę i przeniesienie tej czynności na przedsiębiorstwa spowodowało w zasadzie osłabienie ich naliczania. Zdaniem przedsiębiorstw nakład pracy nie rekompensuje korzyści, a bodźce oddziaływania tej instytucji są niedoceniane. Jakikolwiek nawrót do tej instytucji —

1) W. Lenin: Książka i Wiedza 1953 r., tom 26, strona 89.

w sensie przeniesienia obowiązku naliczania kar za zwłokę z powrotem na bank lub w sensie wprowadzenia pełnej obligatoryjności naliczania kar przez przedsiębiorstwa — nie zda egzaminu, chyba że kary te powiąże się z zainteresowaniem materialnym załogi. Wyposażenie jednak tej instytucji w tak wysoką rangę oddziaływania wydaje się wątpliwe na obecnym etapie:

— sprawdzanie dokumentacji rozliczeniowej — mimo pewnych prób, na przykład w kierunku sprawdzania cen naliczanych przez dostawcę — w zasadzie pozostało w sferze kontroli formalnej. Nie należy też pod tym względem szukać dalszych obowiązków banku jako środka na usprawnienie rozliczeń. Dane podawane przez przedsiębiorstwa w dokumentacji rozliczeniowej powinny być rzetelne, a ujawnienie ewentualnych nierzetelności może i powinno nastąpić ze strony odbiorcy i powinno pociągać za sobą sankcje płatnicze;

— w różnych okresach stosowany był różny stopień oddziaływania banku na terminowość rozliczeń. Automatyczny wykup żądań zapłaty ze strony banku bardzo przyspieszał terminowość rozliczeń, lecz — jak to wówczas dowiedziono — osłabił zapobiegliwość i starania przedsiębiorstw jako gospodarzy własnych środków finansowych. Oddziaływanie interwencyjne, polegające na naleganiu na przedsiębiorstwo, aby się wywiązało z płatności lub na żądaniu od dostawcy, aby egzekwował od odbiorcy zapłatę, lub by oddziaływał z kolei na niego, na przykład przez wstrzymanie dalszych dostaw, nie dało spodziewanych wyników.

Rola banku powinna ograniczać się do pośrednictwa, a nie zmierzzać do egzekwowania zapłaty. Należałoby jednak stosunki między odbiorcą i dostawcą tak uregulować, aby z ich wzajemnej i dwustronnej umowy wynikało prawo banku do pokrycia żądania zapłaty bezzwłocznie po jego wpłynięciu do banku, przy zachowaniu prawa odbiorcy do złożenia odmowy akceptu i do odpowiedniego wystornowania obciążenia.

W dotychczasowych systemach kredytowo-rozliczeniowych praktycznie występowały wszystkie możliwe przypadki udzielania kredytu:

— udzielano go wyłącznie na należności mieszczące się w ramach cyklu rozliczeń,

— odznaczono się całkowicie lub częściowo od finansowania trudności płatniczych w fazie rozliczeń,

— finansowano wszystkie lub prawie wszystkie należności przeterminowane,

— udzielano kredytu płatniczego na wykup zobowiązań w całości lub w części.

Finansowanie przeterminowanych należności fakturowych uważano za prawidłowe, gdyż są to aktywa przedsiębiorstwa. Wstrzymywano się od udzielania kredytu na wykup zobowiązań, będących pasywami przedsiębiorstwa, uważając je za nie nadające się do kredytowania.

Naszym zdaniem miałyby to znaczenie, gdyby rola banku ograniczała się do indywidualnych stosunków z poszczególnymi przedsiębiorstwami, a nie do realizacji wytycznych narodowego planu gospodarczego. Z tego punktu widzenia jest rzeczą drugorzędną, czy bank finansuje należności przeterminowane u dostawcy, który wysłał przedmiot kredytowania pod adresem odbiorcy, czy też udziela kredytu płatniczego odbiorcy, będącemu praktycznie w posiadaniu dóbr materialnych, stanowiących przedmiot kredytowania. Wyższość tego drugiego polega nawet na tym, że z punktu widzenia ogólnospołecznego przejściowo nieprawidłowe źródło finansowania zbliża się do miejsca powstania nieprawidłowości, to zaś w systemie gospodarki socjalistycznej może ułatwić i przyspieszyć wszczęcie odpowiedniego oddziaływania.

Przepisy Instrukcji Służbowej Nr A/8 z roku 1961 przewidują udzielenie kredytu płatniczego między innymi „z tytułu innych zobowiązań, których niespłacenie w terminie mogłoby spowodować ujemne skutki gospodarcze lub społeczne”²⁾. Praktycznie

jednak do końca roku 1962 nie korzystano z tej ewentualności, jak gdyby dla potwierdzenia, że niespłacenie w terminie nie powoduje skutków ujemnych. Dopiero wytyczne Prezesa w sprawie działalności oddziałów w roku 1963 upoważniły oddziały do udzielania na ten cel kredytu „w celu regulowania zobowiązań przedsiębiorstw, jeśli nie stosuje się wobec nich oddziaływania w postaci ograniczenia wysokości kredytów bankowych”³⁾.

Dostawy i usługi są obecnie świadczone nie w wyniku rozdziału, lecz na podstawie dwustronnej umowy. Umowy te określają rodzaj, termin, ilość itd. dostawy z jednej strony, a obowiązek terminowej zapłaty z drugiej strony. W praktyce jednak warunki umowy są nieraz lekceważone, dostawca nie dochowuje terminów dostaw, przyspieszając je lub opóźniając, a odbiorca nie wykupuje w terminie żądań zapłaty i nie zawsze jest z tego tytułu pociągany do odpowiedzialności nawet w formie kar za zwłokę. Wydaje się, że jest to między innymi wynikiem braku konsekwentnych urządzeń systemu rozliczeń oraz systemu umów między przedsiębiorstwami. Środki będące do dyspozycji dostawcy są następujące:

a) oddziaływanie na odbiorcę w sensie monitowania go lub zagrożenia niewykonaniem dalszych dostaw. W praktyce te metody okazały się nieskuteczne,

b) dostawca może wstrzymać dalsze dostawy dla niepunktualnego odbiorcy. Uprawnienie to posiada również aspekt społeczny, co znaczy, że w niektórych przypadkach może ono być stosowane w całej rozciągłości, w niektórych jednak nie może mieć miejsca za żadną cenę. W sumie, ta forma oddziaływania nie powinna być uważana za codzienny środek oddziaływania na przedsiębiorstwo-odbiorcę, gdyż ewentualna szkoda społeczna jest zbyt kosztowna. W praktyce można się doszukać przypadków wstrzymania dostawy, na przykład Zakłady Azotowe w Chorzowie wstrzymały dostawy tlenu dla Katowickiego Przedsiębiorstwa Budownictwa Miejskiego, a Huta „Batory” wstrzymała dostawę rur dla przedsiębiorstwa zaopatrzenia rolnictwa we Wrocławiu i w Warszawie. Były to jednak wyjątki, potwierdzające, że jest to forma niewłaściwa i niepożądana jako instrument powszechny, chociaż konieczna — jako ostateczność.

W tych warunkach dostawca raczej nie dysponuje skutecznym środkiem oddziaływania na co dzień. Mogłoby to spowodować zobowiązanie się odbiorcy w warunkach umowy, że po dokonaniu dostawy lub po wyświadczeniu usługi, zgodnie z wszystkimi warunkami umowy, jego rachunek w banku może być obciążony automatycznie, po sprawdzeniu, że dokumentacja rozliczeń jest pełna. Nie stanowiłoby to zasadniczej zmiany dotychczasowych uprawnień przedsiębiorstw, lecz nadanie im świadomego kierunku. Już w myśl obecnych przepisów o rozliczeniach pieniężnych⁴⁾ „posiadacz rachunku bankowego może złożyć w oddziale wyraźną (pisemną) dyspozycję, dotyczącą ustalenia pierwszeństwa zapłaty określonych zobowiązań”. I dalej „dyspozycja co do pierwszeństwa zapłaty określonych zobowiązań może być zamieszczona na dokumencie rozliczeniowym, dotyczącym danego zobowiązania”.

c) sankcje odbiorcy wobec dostawcy polegały między innymi na tym, że w przypadku przeterminowanej dostawy nie wykupywał on żądania zapłaty lub że składał odmowę akceptu, jeśli nie dochowano innych zasadniczych warunków umowy. W tym przypadku dokumenty rozliczeniowe wracały do dostawcy, natomiast dostawa posiadała swój własny bieg. Odmowa akceptu miała praktycznie dość duże zastosowanie. Na przykład w grudniu 1962 roku w Oddziale NBP w Bytomiu (przemysł) zarejestrowano ich 258 (w tym 95 odmów całkowitych), na kwotę przeszło 12 milionów złotych, co stanowiło 5,8% ogółu zobowiązań. Te same dane dla innych oddziałów wynosiły:

3) Cytowane wytyczne, strona 17.

4) Paragraf 7, punkt 29 Instrukcji Służbowej Nr B/12 z 1961 roku.

2) Instrukcja Służbowa Nr A/8, punkt 35 f.

— II Oddział Miejski w Katowicach (handel państwowy) 268 odmów na kwotę 23,6 miliona złotych, co stanowi 1,5% ogółu zobowiązań,

— III Oddział Miejski w Katowicach (górnictwo) 0,6% ogółu zobowiązań, V Oddział Miejski w Katowicach (drobna wytwórczość) 2,1% ogółu zobowiązań, Oddział w Chorzowie (ogólnobranżowy) 0,5% ogółu zobowiązań itd. Powody odmów akceptu wyczerpały wszystkie znane i dopuszczalne przypadki.

Z powyższego wynika, że kontrola dostaw ma miejsce i że istniejące urządzenia nie wymagają zmian. Można by nawet ich ilość uważać za zbyt dużą, co wskazywałoby na konieczność zaostrożenia oddziaływania na dostawców, których dotyczą te umowy (na przykład dostawa towaru nie zamówionego, niedostarczenie towarów w terminie, błędy w dokumentacji rozliczeniowej itd.).

Duży wpływ na terminowość rozliczeń wywiera hierarchia płatności za dostawy i usługi. W naszym systemie rozliczeniowym występowały dotychczas następujące zasady związane z kolejnością płatności:

a) kolejność płatności została ściśle sprecyzowana, przy czym na pierwszym miejscu postawiono place, zaś pierwotnie na piątym, a następnie na trzecim miejscu postawiono zapłatę za dostawy i usługi. Tego rodzaju hierarchia płatności spowodowała, że przedsiębiorstwa w zasadzie wywiązywały się z płatności wobec załogi, a nawet wobec budżetu państwa, natomiast po macoszemu traktowały regulowanie zobowiązań wobec dostawców. Kolejność płatności ograniczała poza tym odpowiedzialność i dyspozycyjność przedsiębiorstw i jako taka, pomijając błędy w hierarchii, słusznie została zlikwidowana,

b) usamodzielnienie przedsiębiorstw na odcinku kolejności płatności wyrobiło jednak praktyczną hierarchię, która bazuje na trzech stopniach płatności:

— płatności dla załogi zatrudnionej w przedsiębiorstwie,

— płatności, w których zainteresowana jest jednostka nadrzędna (raty amortyzacyjne, wpłaty do budżetu itp.),

— płatności wobec osób trzecich.

Stosowana przez przedsiębiorstwa praktyka akumulowania środków na place praktycznie pogłębia uprzednio stosowaną kolejność w sensie uprzywilejowania plac. To samo zresztą dotyczy drugiej grupy płatności, ze szkodą dla grupy trzeciej. Żadne przedsiębiorstwo nie przedkłada płatności wobec dostawcy nad płatności wobec załogi; konsekwencją tego jest dalsze obniżenie hierarchii płatności za dostawy.

Płatność za dostawy i usługi wymaga ochrony. Dostawca, który wywiązał się ze wszystkich warunków umowy wobec przedsiębiorstwa uspołecznionego, powinien być wolny od dalszych obowiązków w sensie dochodzenia zapłaty. Obowiązek ten powinien dopiero wtedy wystąpić, kiedy odbiorca staje się niewypłacalny w tym rozumieniu, że bank odmawia mu kredytu płatniczego.

W Niemieckiej Republice Demokratycznej stosowana jest zasada pierwszej kolejności zapłaty za dostawy i usługi. Zdarza się więc, że przedsiębiorstwo płaci dostawcy, a jednocześnie ubiega się o kredyt na fundusz plac. Jest to pewna forma ochrony dostawcy i zbliżenia do banku przedsiębiorstwa, wykazującego nieprawidłowości pierwotne.

Nie proponuje się wprowadzenia jakiegokolwiek kolejności w naszych warunkach, gdyż samodzielność naszych przedsiębiorstw jest większa i należy ją pielęgnować. Proponuje się jednak wprowadzenie takich form umownych, które zobowiązywałyby odbiorcę do natychmiastowej zapłaty (automatyczne obciążenie rachunku przez bank), po wykonaniu zamówienia ściśle według umowy.

Analiza niektórych urządzeń systemu rozliczeń potwierdza, że konieczne jest szukanie rozwiązań usprawniających.

*
* *

Uwzględniając dotychczasowe doświadczenia w zakresie systemu rozliczeń oraz kierunki rozwoju metod zarządzania gospodarką narodową, proponuje się

taką konstrukcję systemu rozliczeń, która odpowiadałaby następującym postulatom:

a) **przyspieszenia** rozliczeń między przedsiębiorstwami uspołecznionymi,

b) **uproszczenia** prac ewidencyjno-sprawozdawczych w banku i w przedsiębiorstwach, oszczędności papieru oraz wyeliminowania prac wywodzących się dotychczas ze zbyt przewlekłych czynności ewidencyjno-sprawozdawczych (kary za zwłokę, kartoteki zobowiązań itd.),

c) **podniesienia** rangi **terminowej** zapłaty przez odbiorcę, jeśli dostawca wywiązał się ze wszystkich warunków zawartej między nimi umowy,

d) **umiejscowienia** nieprawidłowych źródeł finansowania w tej jednostce gospodarczej, która wykazuje **pierwotne** nieprawidłowości gospodarcze,

e) **powiązania** **nieprawidłowych** źródeł finansowania z bodźcami finansowymi (np. z odsetkami od kredytów płatniczych) oraz z oddziaływaniem administracyjnym (np. wciąganie do odpowiedzialności jednostek nadrzędnych),

f) **ochrony** **dostawcy**, który dokonał dostawy lub wyświadczył usługę zgodnie ze wszystkimi warunkami umowy.

Dla dochowania tych postulatów konieczne jest wprowadzenie odrębnej formy rozliczeń za dostawy i usługi, której konstrukcja znalazłaby wyraz w nazwie „**przyspieszony system rozliczeń**”.

Przyspieszonym systemem rozliczeń powinny być objęte te dostawy i usługi, kontrahenci których uzgodnili to w umowie. Nadto władze gospodarcze ustaliły listę surowców, materiałów, wyrobów gotowych, towarów lub usług, które podlegałyby w każdym przypadku rozliczeniu w tej formie. Precedens stanowią rozliczenia bezakceptowe, chociaż nie odpowiadają one tym wymogom w pełni. Nie proponuje się więc, przynajmniej w pierwszym okresie, generalnego wprowadzenia tego systemu, ani też generalnego objęcia nim wszystkich dostaw lub usług niektórych przedsiębiorstw, lecz proponuje się zastosowanie go w odniesieniu do konkretnych, umownie ustalonych dostaw lub świadczonych usług. Dotyczyłoby to dostaw lub usług realizowanych na podstawie konkretnej umowy, zawartej między dostawcą i odbiorcą, w której odbiorca zobowiązuje się — w przypadku dostawy lub świadczonej usługi zgodnie z dalszymi warunkami umowy — zapłacić w drodze przyspieszonego systemu rozliczeń.

Dostawca byłby uprawniony do złożenia dokumentów rozliczeniowych w tym trybie tylko w przypadku pełnego wywiązania się z warunków umowy, a mianowicie: wykonania zamówienia w ustalonym z odbiorcą terminie (a nie przed terminem lub po terminie), zafakturowania dostawy lub usługi w ilości, jakości i według cen uzgodnionych w zamówieniu, podania w dokumentach rozliczeniowych wszystkich cech potwierdzających prawidłowe wysłanie lub odbiór dostawy, albo usługi itd. Dla odróżnienia od innych, tradycyjnych form rozliczeń, dokumenty rozliczeniowe dla tej formy rozliczeń byłyby sporządzane na formularzach odmiennego wzoru lub nawet odmiennego koloru.

Technika rozliczeń w ramach przyspieszonego systemu rozliczeń mogłaby być następująca:

a) dostawca po wykonaniu warunków umowy składałby we właściwym dla siebie oddziale banku dokumenty rozliczeniowe, wyrażnie i dokładnie wypełnione między innymi w tych wszystkich punktach, które potwierdzałyby, że dana transakcja — zgodnie z zamówieniem — podlega przyspieszonemu systemowi rozliczeń oraz że zostały dochowane wszystkie warunki, wynikające z umowy z odbiorcą;

b) bank, właściwy dla dostawcy, kontrolowałby stronę formalną dochowania warunków umowy przez sprawdzenie wypełnienia odnośnych danych, a w przypadku dochowania wszystkich warunków, uznawałby równowartością rachunek dostawcy, kierując jednocześnie dokumenty do oddziału banku, właściwego dla odbiorcy;

c) bank, właściwy dla odbiorcy, sprawdzając od tej samej strony prawidłowość dokumentów, obciążałby rachunek odbiorcy, przesyłając jednocześnie

dokumenty, jako dokumentację obciążenia. Nie omawia się szerzej treści, jaką musiałyby zawierać te dokumenty, ilości egzemplarzy i ich przeznaczenia — uznając to za rzecz wtórną przyjętego kierunku rozwiązań.

W przypadku braku środków na rachunku bankowym odbiorcy, bank odbiorcy udzieliłby mu — prowadzonego na odrębnym koncie — kredytu płatniczego (8%) z dwudziestodniowym terminem płatności, a w przypadku zastrzeżenia kredytowania — w terminie dziesięciodniowym. Przewidzieć należałoby i taki przypadek, że bank odmawia kredytowania, co jednak byłoby poprzedzone innymi metodami oddziaływania. (Nie precyzuje się przypadków przejścia z dwudziestodniowego terminu na termin dziesięciodniowy spłaty kredytu płatniczego ani przypadków, w których odmawia się dalszego udzielania kredytu płatniczego, uznając to za problem wymagający jedynie odpowiedniego stopniowania dotychczasowych metod oddziaływania);

d) odbiorcy przysługiwałby termin dwudziestodniowy na złożenie odmowy akceptu. Odmowa ta mogłaby dotyczyć wszystkich dotychczas stosowanych przypadków. Jej złożenie spowodowałoby storno dokonywanych księgowania wraz z obliczonymi przez odbiorcę ustawowymi odsetkami za okres od obciążenia rachunku odbiorcy do dnia storna. Bank, właściwy dla odbiorcy, uznalby więc jego rachunek równowartością odmowy akceptu (całkowitej odmowy lub częściowej) wraz z odsetkami, przekazałby odmowę akceptu do banku właściwego dla dostawcy, ten zaś obciążyłby rachunek rozliczeniowy dostawcy (w razie braku środków — zadłużenie przeterminowane) wraz z odsetkami jak wyżej;

e) w przypadku uznania przez dostawcę odmowy akceptu za niesłuszną, miałby do dyspozycji możliwość ściągnięcia należności w innej formie.

Powodzenie tej konstrukcji systemu rozliczeń zależy od kilku niewiadomych, przytoczonych poniżej:

a) jaka będzie wielkość i częstotliwość występowania kredytu płatniczego, udzielanego odbiorcy,

b) jaka będzie wielkość i częstotliwość odmów akceptu i czy składanie odmowy akceptu po dokonaniu zapłaty nie osłabi obecnej inicjatywy odbiorców,

c) czy nie wystąpią nieuchwytnie przez bank przypadki kierowania na drogę przyspieszonego systemu rozliczeń dostaw i usług nie podlegających temu trybowi.

Każdy z tych punktów jest dyskusyjny. W Niemieckiej Republice Demokratycznej system bardzo podobny do proponowanego przez nas — zdał egzamin. Zapytywani w tej sprawie o opinię praktycy banku i przedsiębiorstw w województwie katowickim uważają, że system ten zda u nas egzamin. Na pewno jednak konieczne są na tym odcinku próby, które wyjaśnią dalsze wątpliwości.

Pozostałe należności z tytułu dostaw i usług byłyby rozliczane tradycyjnymi formami rozliczeń, a więc czekiem, przelewem, inkasem bankowym itd. I w tych przypadkach należałoby jednak w większym stopniu udzielać kredytu płatniczego odbiorcy dla wywiązania się z terminowej zapłaty, co w zasadzie doprowadzi do zwiększenia szeroko obecnie stosowanego kredytu finansującego należności przeterminowane.

3. Wprowadzenie w życie zasad przyspieszonego systemu rozliczeń dałoby — naszym zdaniem — następujące efekty:

a) **terminowość** rozliczeń między przedsiębiorstwami zostałaby zasadniczo **przyspieszona**. W zasadzie

równałaby się terminowości złożenia przez dostawcę dokumentów rozliczeniowych w banku, z punktu widzenia odbiorcy zostałaby ona skrócona o dotychczasowe respiro bankowe oraz o dotychczasową praktyczną zwłokę w zapłacie. W sumie cykl rozliczeń równałby się prawidłowo trwającej drodze przesłania dokumentów między kontrahentami,

b) **uproszczenia ewidencyjne** byłyby znaczne w wyniku pełnej likwidacji przeterminowanych zobowiązań i należności, przechowywanych w banku odbiorcy i dostawcy oraz w wyniku zredukowania ewidencji należności i zobowiązań w przedsiębiorstwach,

c) **ranga terminowej zapłaty** zostałaby znacznie zwiększona. Odbiorca „wystawiałby weksel” już w momencie dokonywania zamówienia. Przyczyniłoby się to w pewnym sensie do zwiększenia ostrożności w wystawianiu zamówień, co wobec znanego przrostu zapasów posiada znaczenie kapitalne. Uznanie rachunku dostawcy i obciążenie rachunku odbiorcy byłoby niczym innym jak realizacją ze strony banku postanowień wzajemnej umowy, a nie wkraczaniem w ich samodzielność. Dla dostawcy ten tryb byłby dopingiem do wykonania zamówienia w terminie i zgodnie z innymi warunkami umowy. Niedochowanie tej umowy byłoby w pewnym sensie karane niemożnością skorzystania z przyspieszonego systemu rozliczeń, a powtarzanie się tych przypadków umożliwiłoby bankowi dostawcy rozpoznanie nieprawidłowości i oddziaływanie na nie.

Dostawca miałby do czynienia z dwoma grupami odbiorców:

— łączących zamówienie z prawem jego rozliczenia w ramach przyspieszonego systemu rozliczeń,

— wzbraniających się objąć dane zamówienie przyspieszonym systemem rozliczeń (z własnej inicjatywy lub w wyniku żądania banku).

Dawałoby to dostawcy możliwość indywidualnego postępowania, nacechowanego pełną ostrożnością względem drugiej z wymienionych grup. Byłby to znaczny postęp w stosunku do stanu obecnego, kiedy dostawca w zasadzie nie zna sytuacji finansowej zamawiającego.

W wyniku stosowania przyspieszonego systemu rozliczeń odbiorca zyskałby ochronę własnych interesów w przypadku niedochowania warunków umowy, gdyż rozliczenie biegłoby innym trybem. Odmowa akceptu, która może być złożona w ciągu dwudziestu dni, dawałaby pełne szanse sprawdzenia dostawy lub usługi, zaś natychmiastowe storno z odsetkami zrekompensowałoby całkowicie niesłuszne obciążenie.

W sumie zyskałby dostawca i odbiorca, a co najważniejsze — zyskałyby ich stosunki, gdyż zostałyby one zindywidualizowane oraz urealnione. Bank stałby się pośrednikiem szybkich rozliczeń, a ich analiza stwarzałaby sygnały dotychczas nie odbierane.

d) nieprawidłowości pierwotne przedsiębiorstwa zostałyby umiejscowione i zneutralizowane. Nie powodowałyby one nieprawidłowości wtórnych i zaciemniania obrazu finansowego poszczególnych przedsiębiorstw. Nieprawidłowe źródła finansowania zbliżyłyby bank do przedsiębiorstwa i pozwoliły zastosować odpowiednie oddziaływanie,

e) wzrosłaby ranga prawidłowej działalności dostawcy i odbiorcy, a środki oddziaływania zostałyby skierowane na przedsiębiorstwa wykazujące bezpośrednią winę w tym zakresie.

LEON LASKOWSKI

Podnoszenie kwalifikacji kadr w Narodowym Banku Polskim

Sprawa poprawy kwalifikacji kadr od szeregu lat jest głównym problemem w polityce kadrowej Banku. Jak wiadomo, główne wysiłki i poczynania w tym zakresie idą w dwóch kierunkach, a mianowicie angażowania do pracy osób o możliwie najwyższych kwalifikacjach oraz podnoszenia kwalifikacji pracowników zatrudnionych już w Banku. W niniejszym artykule zajmujemy się tym drugim zagadnieniem, zwłaszcza zaś metodami i formami podnoszenia kwalifikacji personelu.

W połowie roku 1959 dokonano w Banku na wszystkich szczeblach organizacyjnych przeglądu kwalifikacji kadr, który swym zasięgiem objął w zasadzie wszystkich aktualnie zatrudnionych pracowników. Celem tego przeglądu było ustalenie faktycznego stanu poziomu kadr, ustalenie zgodności z taryfikatorem, a przede wszystkim zdopięgowanie pracowników nie posiadających kwalifikacji ogólnych z zakresu szkoły średniej bądź wyższej do uzupełnienia odpowiedniego wykształcenia.

W wyniku tego przeglądu zobowiązano do ukończenia szkoły średniej około 3,5 tysiąca pracowników, poważną zaś ilość osób spośród kadry kierowniczej, zwłaszcza zaś dyrektorów oddziałów i naczelników wydziałów w oddziałach wojewódzkich, zobowiązano do ukończenia studiów wyższych, kursów PTE lub WUML. Niezależnie od formalnej strony zobowiązania poszczególnych pracowników do uzupełnienia wykształcenia stworzono szereg bodźców natury materialnej, a także pozamaterialnej, mających na celu zachęcanie wszystkich pracowników do zdobywania wyższych kwalifikacji ogólnych. Pracowników kształcących się preferuje się przy awansach, nominacjach na wyższe stanowiska; zalecono też wyższe premiowanie tych pracowników, szczególnie zaś przy uzyskaniu świadectwa dojrzałości lub dyplomu wyższej uczelni. Wprowadzone do taryfy nowe stanowisko rzeczoznawcy do spraw pieniężno-kredytowych przewidziane zostało jedynie dla osób posiadających wykształcenie wyższe.

Poszczególne ogniwa Banku starały się również udzielać wielostronnej pomocy w postaci zakupu do bibliotek odpowiednich skryptów i książek, organizowania dla uczących się konsultacji z trudniejszych przedmiotów, pomocy przy pisaniu prac dyplomowych itp. Poza tym w wielu oddziałach moment ukończenia szkoły lub studiów przez kolegów jest specjalnie akcentowany w formie listów gratulacyjnych lub organizowania małych uroczystości.

Niektóre oddziały wojewódzkie wyszczególniają w swych biuletynach nazwiska pracowników uzyskujących dyplomy i świadectwa dojrzałości.

Wszystkie te poczynania niewątpliwie przyczyniły się do stworzenia w Banku właściwego klimatu wokół sprawy podwyższania kwalifikacji teoretycznych. Trzeba też stwierdzić, że zainteresowani pracownicy podeszli do tej sprawy z pełnym zrozumieniem i częstokroć niezależnie od trudnych warunków osobistych z pełnym samozaparciem kontynuują lub kończą naukę.

Począwszy od roku 1959 ilość pracowników kończących szkoły średnie stale wzrasta i wynosiła:

w roku 1959 — 157 osób,
w roku 1960 — 250 osób,
w roku 1961 — 300 osób,
w roku 1962 — 306 osób.

Tak więc w ciągu ostatnich czterech lat ponad 1.000 pracowników Banku uzyskało świadectwa doj-

rzałości. Należy się jednak spodziewać dalszych poważnych rezultatów w tym zakresie, gdyż aktualnie uczęszcza do wieczorowych i zaocznych szkół średnich około 1.000 pracowników Banku.

Bardzo charakterystycznym zjawiskiem, które obserwuje się w Banku, jest dążenie do zdobywania wyższych kwalifikacji zawodowych i teoretycznych. W ciągu ostatnich czterech lat 160 osób otrzymało dyplomy ukończenia studiów wyższych, ilość zaś studiujących wzrasta z roku na rok i osiągnęła w końcu 1962 roku 632. Szeroka akcja propagandowa, jak też pomoc, której Bank udziela pracownikom pragnącym rozpocząć studia, spowodowała, że w roku bieżącym przystąpi do egzaminów na wyższe uczelnie około 400 osób.

Uchwały XI Plenum KC PZPR bardzo poważny nacisk kładą na rozwój wyższego szkolnictwa dla pracujących, w formie wieczorowej i eksternistycznej oraz na pomoc zakładów i instytucji dla studiujących. Szczególnie istotne są postanowienia uchwały wskazujące na konieczność powoływania i rozwijania wyższych szkół typu zawodowego, o znacznie krótszym okresie studiów, dających jednak absolwentom możliwość późniejszego zdobycia tytułu naukowego. Wiele pracowników naszej instytucji wstąpiło już na tego typu studia, organizowane zaś obecnie studium przy SGPiS stwarza dalsze w tym zakresie możliwości.

Bardzo pocieszający jest fakt, że znaczna ilość pracowników studiujących znajduje się w oddziałach położonych na terenie województw zachodnich, w których jeszcze dotychczas występowała największy niedobór wysoko kwalifikowanych sił. Obrazuje to poniższe zestawienie.

Województwo	Ilość pracowników studiujących	Stosunek procentowy do ogółu zatrudnionych
Zielona Góra	33	5,9
Opole	35	5,7
Koszalin	26	5,5
Gdańsk	36	4,8
Łódź	47	4,1
Katowice	75	4,0
Wrocław	56	3,7
Poznań	51	3,7
Bydgoszcz	36	3,5
Olsztyn	19	3,3
Lublin	23	3,3
Białystok	14	2,9
Szczecin	14	2,8
Warszawa	41	2,1
Kielce	14	1,9
Kraków	21	1,8
Rzeszów	7	1,0

Interesujące są również dane obrazujące nasilenie doksztalcania się na wyższych uczelniach w przekroju poszczególnych stanowisk w oddziałach operacyjnych. Stosunkowo najwięcej, bo 61 dyrektorów oddziałów operacyjnych, doksztalcą się na wyższych uczelniach, co stanowi 15,3% ogólnej ich ilości, dalej występują naczelnicy wydziałów kredytowych — 35 (8,5%), starsi inspektorzy kredytowi — 78 (5,4%), inspektorzy kredytowi — 173 (6,7%). W znacznie mniejszym stopniu zjawisko to występuje wśród pracowników komórek operacyjno-rachunkowych. Spo-

śród głównych księgowych studiuje 19 osób, co stanowi 4,3%, starszych kontrolerów rachunkowych — 6 (0,7%), kontrolerów rachunkowych — 23 (0,9%).

Ogólnie ilość pracowników dokształcających się w szkołach średnich i wyższych przekracza 1.600 osób, co stanowi około 9% ogólnej ilości pracowników umysłowych, czyli obecnie dokształca się mniej więcej co jedenasty pracownik Banku. Zjawisko to, tak bardzo w swej istocie pozytywne, stwarza jednak czasem pewne trudności, zwłaszcza zaś w tych jednostkach, w których ilość kształcących się pracowników jest znaczna. Szczególne trudności powstają w okresach egzaminacyjnych. W tych przypadkach powinny być stosowane różnego rodzaju środki organizacyjne, jak na przykład czasowe delegowanie pracowników z innych jednostek, okresowe przerzuty etatowe, pomoc w formie etatów przejściowych itp. Specjalną rolę mają tu do spełnienia oddziały wojewódzkie.

Przedstawione wyżej pozytywne efekty w zakresie podwyższania kwalifikacji w zasadniczym stopniu przyczyniły się do poprawy struktury kwalifikacyjnej kadr w Banku. Zjawisko to ma tym większe znaczenie, gdyż dopływ wysoko kwalifikowanych sił spoza Banku w ostatnich latach jest stosunkowo niewielki. Jednym z głównych źródeł tego dopływu są fundowane stypendia dla studentów ekonomii i prawa. Obecnie Bank udziela około 300 stypendiów, w związku z czym w ciągu najbliższych lat do pracy w Banku przystępować będzie po kilkudziesięciu stypendystów rocznie.

Gdy chodzi o poprawę struktury kwalifikacji kadr, o której wspomnieliśmy wyżej, to szczególnie wyraźnie obserwuje się ją na stanowiskach kierowniczych i samodzielnych, a zwłaszcza w pionie kredytowym. W wyniku stałej poprawy na tym odcinku wyższe wykształcenie posiada obecnie 46,9% ogólnej ilości dyrektorów oddziałów, 32,8% naczelników wydziałów kredytowych i 9,7% głównych księgowych. Zmniejszyła się również na stanowiskach kierowniczych ilość pracowników nie posiadających pełnego średniego wykształcenia i wynosi ona obecnie w grupie dyrektorów 33 (7,4%), a w grupie naczelników wydziałów 27 (6,5%), przy czym poważna ich ilość w niedługim czasie ukończy szkołę średnią.

Pomyślny jest również fakt, że znaczna ilość stanowisk samodzielnych w komórkach kredytowych obsadzona jest obecnie przez pracowników posiadających wyższe kwalifikacje, gdyż na przykład w roku 1962 na stanowiska rzeczoznawców do spraw pieniężno-kredytowych i starszych inspektorów kredytowych powołano 65 osób z takimi kwalifikacjami. Aczkolwiek przedstawiona poprawa struktury wypływa z różnych czynników i posunięć personalnych, to jednak główną przyczyną tego zjawiska jest przede wszystkim fakt dokształcania się pracowników.

*
* *

Sprawa zdobywania cenzusu w szkołach i na uczelniach nie jest, jak wiadomo, jedyną formą podnoszenia poziomu kadr. W Banku prowadzi się szkolenie pracowników w bardzo szerokim zakresie zarówno jeśli chodzi o formy szkolenia, jak i o jego treść. Istnieje wiele powodów, dla których — zwłaszcza w ostatnich latach — szkolenie wewnątrzzakładowe nabiera coraz większego znaczenia. Podstawowym jednak z nich jest konieczność nadawania ogółu pracowników za rozwojem aktualnych problemów w dziedzinie ekonomii oraz organizacji i techniki pracy.

Jednym z głównych zagadnień w tym zakresie jest doskonalenie kadry kierowniczej i samodzielnej. Jak stwierdziliśmy wyżej, znaczna część tych pracowników posiada wyższe studia. Przykładowo 80% naczelników wydziałów w Centrali posiada taki cenzus. Należy jednak mieć na uwadze, że większość naszych wysoko kwalifikowanych pracowników uzyskała dyplomy stosunkowo dawno, przeważnie w okresie bezpośrednio powojennym, a w pewnej części i przedwojennym. Każda jednak nauka idzie naprzód, rozwija się, ostatnie zaś lata przyniosły

szereg nowych problemów i rozwiązań zarówno w teorii, jak i praktyce życia politycznego, gospodarczego, w dziedzinie finansów, organizacji pracy itp. Zdobyta uprzednio wiedza ulega szybkiej deprecjacji i tylko mielnicze jednostki potrafią przy pomocy samokształcenia nadążyć za rozwojem współczesnej myśli.

Szczególnie narażeni są na to pracownicy w mniejszych i bardziej odległych od centrów życia gospodarczego i kulturalnego miejscowościach, gdyż — pomimo współczesnych środków rozpowszechniania kultury — tryb życia oraz często jeszcze małomiasteczkowa atmosfera nie sprzyjają szerszemu rozwojowi osobowości. Poza tym część naszej kadry, dotyczy to zwłaszcza dyrektorów oddziałów, jest poważnie zaangażowana w pracach politycznych i społecznych i niewiele czasu może przeznaczać na samodzielne studiowanie literatury.

Z tych to właśnie powodów w końcu roku 1961 przystąpiono do organizowania pomocy w samokształceniu dla dwóch grup pracowników Banku, a mianowicie dla pracowników sztabowych Centrali i dla dyrektorów oddziałów operacyjnych.

W samokształceniu ekonomicznym, które rozpoczęło się w Centrali w styczniu 1962 roku i ma trwać do połowy roku bieżącego, bierze udział 130 pracowników, w tym wszyscy naczelnicy wydziałów Centrali. Na wykładach i seminariach, prowadzonych przez wybitnych specjalistów ze sfer naukowych i gospodarczych oraz z Banku, uczestnicy wysłuchują i dyskutują najbardziej aktualne tematy z dziedziny polityki, międzynarodowych i wewnętrznych problemów gospodarczych, rozwoju myśli ekonomicznej. Poważną część w programie samokształcenia stanowią problemy teorii i praktyki organizacji pracy, zastosowania współczesnej techniki, między innymi techniki elektronowej, przy pracach księgowych, statystycznych i w planowaniu gospodarczym.

Bardzo podobna tematyka jest podstawą programu doskonalenia zawodowego dyrektorów oddziałów operacyjnych, aczkolwiek z natury rzeczy jego forma jest odmienna, związana z oderwaniem od pracy. W praktyce wykształca się tu forma seminaryjna, polegająca na organizowaniu dwóch tygodniowych zjazdów w ciągu pół roku, poprzedzonych przestudiowaniem zaleconej literatury. W okresie między zjazdami uczestnicy piszą prace na wybrane tematy, które są podstawą do szerokiej dyskusji podczas następnego zjazdu. Ze względu na zainteresowania uczestników główne tematy pracy dotyczą metod organizacji kierownictwa oraz kredytowania przedsiębiorstw, kontroli funduszu płac, finansowania inwestycji itp. Od roku 1961 do końca roku bieżącego zostaną przeszkolone w tym trybie 232 osoby.

W pracy nad doskonaleniem kadr wykorzystywane są również różne formy dokształcania, głównie przez roczne lub dwuletnie kursy prowadzone przez PTE i WUML. Ilość uczestników tych kursów wzrosła w Banku w roku 1962, w porównaniu z rokiem 1961, ze 157 do 180. Podczas gdy w latach ubiegłych na kursy PTE uczęszczali przede wszystkim zobowiązani do tego dyrektorzy oddziałów, to obecnie znaczną ilość stanowią pracownicy oddziałów, posiadający przeważnie średnie wykształcenie, którzy pragną w ten sposób podnieść swoje kwalifikacje.

W doskonaleniu kadr, zwłaszcza zaś kadr kierowniczych, duże znaczenie posiadają również inne formy szkolenia, mające na celu praktyczne uzupełnianie lub odświeżanie wiadomości zawodowych. Na czoło wysuwają się tu zastępstwa urlopowe, praktyki w oddziałach szkoleniowych i tak zwana wymiana doświadczeń.

Na zastępstwa urlopowe kierownicy są wyłącznie pracownicy zajmujący kierownicze i inne odpowiedzialne stanowiska w Centrali i w oddziałach wojewódzkich. Zastępują oni dyrektorów lub naczelników wydziałów w oddziałach operacyjnych w czasie ich urlopu lub innej dłuższej nieobecności. Ta forma wymiany doświadczeń jest uznana powszechnie za bardzo pożyteczną, gdyż przybliża pracowników szczebli nadrzędnych do bezpośredniego wykonaw-

stwa i pozwala im zetknąć się z problemami dnia powszedniego w oddziale, jak też daje możliwość skonfrontowania z praktyką założeń i intencji przepisów oraz wtycznych szczebli nadrzędnych, miedynokrotnie opracowywanych przez samych zainteresowanych. Korzyści zresztą są obopólne, gdyż oddziały w tym wypadku mają możliwość przedyskutowania różnych zagadnień matury ogólnej lub branżowej. W latach 1961—1962 z tej formy wymiany doświadczeń skorzystało 183 pracowników oddziałów wojewódzkich i Centrali, w tym szereg osób zatrudnionych w aparacie rewizyjnym, dla których zastępstwa urlopowe są szczególnie pożyteczne.

Począwszy od roku 1958 forma delegacji do oddziałów szkoleniowych zdobyła sobie w naszym systemie prawo obywatelstwa. Świadczy o tym fakt, iż w ciągu dwóch ostatnich lat 166 osób skorzystało z tego przeszkolenia. Są to z reguły dyrektorzy oddziałów oraz naczelnicy wydziałów kredytowych i operacyjnych, przeważnie nowo mianowani lub o krótkim stażu pracy na swym stanowisku. Nierzadko jednak dyrektorzy lub naczelnicy pozostający już długo na stanowisku kierowniczym wyrażają chęć wyjazdu do oddziału szkoleniowego, traktując to jako swego rodzaju wymianę doświadczeń, w trakcie której mogą porównać swoje metody kierowania i organizacji pracy oraz przyrzeć się metodom i rozwiązaniom problemów kredytowych lub operacyjnych, przyjętym przez grono doświadczonych fachowców w tych oddziałach.

Pewnym mankamentem w dotychczasowej praktyce oddziałów szkoleniowych był fakt, że ich mała ilość nie pozwalała na pełne dostosowanie pod względem wielkości i struktury organizacyjnej, a także profilu branżowego do zainteresowań i potrzeb szkolących się pracowników. Dotyczy to zwłaszcza pracowników delegowanych z mniejszych oddziałów oraz z dużych, głównie miejskich, oddziałów operacyjnych. W praktyce będziemy również dążyć do tego, aby oddziały szkoleniowe w dalszym ciągu w swej pracy opierały się o najbardziej racjonalne i twórcze metody pracy, reprezentowały wzorowe rozwiązania organizacyjne i opierały się o najbardziej współczesne formy dydaktyczne.

Najbardziej rozpowszechnioną formą praktycznego doszkalania się fachowców w oddziałach jest tak zwana wymiana doświadczeń, polegająca na kilkudniowej delegacji do innego oddziału, w którym występują zbliżone zagadnienia organizacyjne lub kontrolowane są podobne przedsiębiorstwa. W czasie takiej delegacji dyskutowane są szczegółowo różne rozwiązania praktyczne i techniczne, konfrontowane własne doświadczenia. O popularności tej formy świadczy fakt, iż z wymiany doświadczeń korzysta corocznie około 1.000 pracowników.

*
* *

Omówiliśmy dotychczas szereg form służących przede wszystkim doskonaleniu kwalifikacji, zwłaszcza pracowników wysoko kwalifikowanych i na stanowisku kierowniczym. Służą one głównie podnoszeniu poziomu ogólnego i zawodowego, aktualizowaniu zdobytej uprzednio wiedzy oraz wymianie doświadczeń.

W polityce szkoleniowej istnieje jednak równoległe nie mniej ważna i szeroka dziedzina mająca na celu szkolenie nowo angażowanych i bieżące doszkalanie zawodowe pracowników.

Konieczność szkolenia nowo przyjętych pracowników jest sprawą oczywistą i nie wymagającą uzasadnienia. Sprawa ta jednak posiada w Banku szczególne znaczenie i stanowi niewątpliwie poważny problem. Wpływa na to przede wszystkim skala zagadnienia, wynikająca ze stosunkowo znacznej płynności kadr. Fluktuacja kadr wynosi w naszym rocznie około 10% zatrudnionego personelu, co powoduje konieczność przyjmowania co roku około 2.000 nowych pracowników. Aby móc należyście wykonywać powierzone zadania, każda z nowo przyjętych osób powinna przejść odpowiednie przeszkolenie, dostoso-

sowane do rodzaju pracy i funkcji, do pełnienia której pracownik jest przewidziany. O ile w komórkach operacyjno-rachunkowych przeszkolenie wymaga stosunkowo mniej czasu, to w pionie kredytowym jest sprawą bardziej złożoną. A przecież do wydziałów kredytowych przychodzi corocznie około 360 nowych pracowników. Przeważnie każdy z nich musi się gruntownie zaznajomić z szeroką problematyką ekonomiczną i finansową, znajomość której jest niezbędna przy wykonywaniu pracy kredytowej. A poza tym trzeba opanować specyfikę kontrolowanych przedsiębiorstw lub branży oraz przynajmniej pobieżnie poznać czynności operacyjne, których znajomość jest niezbędna dla każdego pracownika Banku.

Należy stwierdzić, że oddziały wykształciły odpowiednie formy szkolenia nowych pracowników, zrozumienie zaś potrzeb powoduje, że zespoły nasze nie szczędzą trudu i wysiłków w tym zakresie, wobec czego przyswajanie wiadomości bankowych przebiega na ogół szybko i sprawnie. Niezmiernie ważną sprawą jest proces asymilacji pracownika do nowego środowiska, toteż w oddziałach, w których panuje dobra atmosfera, poczucie koleżeńskości oraz wysokie wyrobienie społeczne zespołu, szkolenie daje szczególnie dobre rezultaty.

Znaczną część nowo angażowanych pracowników stanowią absolwenci szkół średnich i wyższych, tak zwani stażyści. W roku ubiegłym przyjęto 549 stażystów po szkołach średnich i 54 po szkołach wyższych, co stanowi około 30% wszystkich nowo zaangażowanych pracowników. Zgodnie z przepisami absolwenci przechodzą roczne przeszkolenie, określone jako wstępny staż pracy. Przepisy o wstępnym stażu pracy, w myśl których absolwenci mają być stopniowo zaznajamiani z całokształtem pracy oddziału i kontrolowani w postępach, są na ogół w oddziałach ściśle przestrzegane. Wszystko to powoduje, że sprawa szkolenia stażystów jest w Banku problemem niewątpliwie trudnym i w oddziałach, w których ilość stażystów jest znaczna, powstają określone trudności organizacyjne, a załoga ponosi w związku z tym dodatkowe, znaczne trudy.

Przy ogólnie przychylnej atmosferze tu i ówdzie dają się słyszeć głosy o jakoby nadmiernym obciążeniu oddziałów przez stażystów. Poglądy te popierane są dodatkowo faktami dość licznego odchodzenia ich z Banku po odbyciu stażu lub nawet w trakcie jego odbywania.

Wydaje się, że zdanie takie wpływa ze zbyt płytkiego spojrzenia na całokształt sprawy dopływu nowych sił. Trudności wpływające z jednoczesnego zaangażowania większej ilości stażystów mogą być poważnie złagodzone przy współudziale oddziałów wojewódzkich przy pomocy różnych środków o których wspomnieliśmy przy omawianiu zagadnienia pracowników dokształcających się. Pewien odpływ stażystów, aczkolwiek w poszczególnych przypadkach jest nierzadko niepożądany, to jednak w skali ogólnej, w odpowiednich rozmiarach, jest rzeczą naturalną i spotykaną we wszystkich dziedzinach naszego życia.

Jeśli odchodzenie stażystów przekracza uzasadnione granice, to w znacznym stopniu ma ono źródło w braku umiejętności asymilowania młodych pracowników przez zespół starszych kolegów. Każdy oddział czy komórka Banku jest żywym organizmem, dla którego dopływ w odpowiednich granicach „nowej krwi” jest koniecznością. Konieczność ta jeszcze wyraźniej występuje, gdy na zjawisko to spojrzymy w skali wszystkich oddziałów operacyjnych. W ciągu ostatnich czterech lat ilość pracowników w wieku od 18 do 25 lat spadła z 4.108 na dzień 1.I.1960 roku, co stanowiło 25,8% ogólnego stanu załogi, do 2.872 na dzień 1.I.1963 roku (17,8%). Nie można więc mówić o nadmiernej ilości młodzieży w naszej instytucji, a źródła jej dopływu to właśnie szkoły i uczelnie.

Należy pamiętać również o tym, że dla absolwentów praca w Banku jest pierwszą pracą zawodową w ich życiu i roczny staż nie jest na pewno zbyt długi, zwłaszcza dla stażystów przewidzianych do pracy kredytowej, aby gruntownie zaznajomić się ze

wszystkimi problemami pracy bankowej, którą przecież i starsi koledzy uważają za trudną i odpowiedzialną.

Dlatego też z przyjemnością należy stwierdzić, że ogromna większość opiekunów stażystów z pełną ofiarnością, nie szczędząc wysiłków, poświęca się tej tak ważnej sprawie. Rola jednak opiekunów, wszystkich starszych kolegów i kierownictwa nie powinna ograniczać się do przekazania nowym pracownikom, a zwłaszcza stażystom, jedynie wiedzy zawodowej. Powinni oni wspólnie pracować nad wdrażaniem im nawyków właściwych dla bankowców, takich jak sumienność, skrupulatność, punktualność, umiejętność obcowania z klientami itp. Powinni oni również wciągać młodych ludzi do życia i pracy społecznej oraz politycznej swej jednostki. Inaczej mówiąc, powinni kształtować sylwetkę współczesnego bankowca, biorąc wszystko to, co jest dobre ze starych tradycji bankowych, łącząc je umiejętnie z tym wszystkim, co jest nowe, co wynika z przemian społecznych, zachodzących w naszym kraju.

Stały wzrost naszej gospodarki i postęp w systemie zarządzania stwarza konieczność rozwijania form i metod pracy Banku tak w dziedzinie planistyczno-kredytowej, jak i operacyjno-rachunkowej. Stąd też wynika potrzeba wydawania nowych instrukcji, przepisów i zarządzeń, których szybkie i umiejętne opanowanie należy do obowiązków naszych zespołów pracowniczych. Aby przyjść im z pomocą, organizuje się w Banku szereg akcji o charakterze szkoleniowym, między innymi kursokonferencje, samokształcenie zawodowe, akcja wydawnicza materiałów szkoleniowych. Wszystkie te formy, a zwłaszcza materiały szkoleniowe, nie ograniczają się jedynie do przedstawienia ogólnych zasad przepisów, lecz umożliwiają głębsze zaznajomienie się z różnymi problemami oraz intencjami ustawodawcy. Niestety, nie zawsze środki te są właściwie i efektywnie wykorzystywane. Częstokroć uczestnicy kursów nie przekazują zdobytych informacji i wiadomości szerszemu ogółowi swego zespołu, co przecież leży w samym założeniu organizowania kursów na szczeblu centralnym lub wojewódzkim. Nierzadko też materiały szkoleniowe, wydawane przez Centralę, nie docierają do wszystkich zainteresowanych, a szczególnie do nowych pracowników, którym są one przecież najbardziej potrzebne. Można się spodziewać, że usterki te zostaną wkrótce całkowicie usunięte.

*
*
*

Sprawa, która wymaga specjalnego potraktowania, to zagadnienie szkolenia kadr operacyjno-rachunkowych. W lutym 1962 roku Zarząd Banku podjął specjalną uchwałę, poświęconą sytuacji kadrowej w tym pionie oraz środkom jej poprawy. Poziom kwalifikacji ogólnych w pionie operacyjno-rachunkowym jest zdecydowanie niższy od poziomu w komórkach kredytowych; poważną część pracowników w tym pionie nie posiada jeszcze pełnego średniego wykształcenia, co szczególnie wyraźnie występuje w komórkach kasowo-skarbowych. Przez wiele lat, poza tak zwanym szkoleniem przy biurku, nie organizowano prawie wcale dla pracowników tego pionu żadnych form szkolenia. W tych warunkach nie obserwowano podnoszenia się poziomu pracowników w tym pionie, napotymano trudności przy obsadzaniu wolnych stanowisk, zwłaszcza kierowniczych, takich jak głównego księgowego, kierownika sekcji i innych. Wiele jednostek bardziej aktywnych drogą swego rozwoju widziało w przejściu do pracy kre-

dytowej, w związku z czym powstała wewnętrzna migracja, która dodatkowo osłabiała kadry operacyjne.

W tej sytuacji, poza szeregiem posunięć matury organizacyjnej, większą uwagę zwrócono na szkolenie kadr, mające na celu przede wszystkim ożywienie intelektualne, szczególnie wśród kadry kierowniczej. I tak na przykład w październiku 1962 roku zorganizowano po raz pierwszy od wielu lat w Ośrodku Doskonalenia Kadr Ministerstwa Finansów dwutygodniową kursokonferencję dla głównych księgowych oddziałów wojewódzkich oraz innych sztabowych pracowników tego pionu. Głównym celem tej kursokonferencji było bliższe zetknięcie pracowników kierowniczych tego pionu z aktualną problematyką ogólnogospodarczą, głównymi problemami planistyczno-kredytowymi oraz szeroka wymiana poglądów na aktualne tematy organizacji i techniki operacyjnej Banku.

W oparciu o materiały tej kursokonferencji zamierza się w roku bieżącym przeszkolić szerszy aktyw pracowniczy w tym pionie, a zwłaszcza w oddziałach operacyjnych. Zgodnie z wytyczoną linią, już w roku 1962 zaobserwowano ożywienie różnych form szkolenia; między innymi odbyło się jedenaście kursokonferencji na najbardziej aktualne w tym pionie tematy.

Szczególnie ważne i pilne potrzeby szkoleniowe występują w związku z organizowaniem w niektórych oddziałach ośrodków zmechanizowanej rachunkowości budżetowej. Całkowicie nowa forma organizacyjna oraz zastosowanie w tych ośrodkach nowoczesnej techniki maszynowej powoduje konieczność podjęcia poważnego wysiłku dla przeszkolenia kadr w nowo organizowanych ośrodkach zarówno kontrolerów, jak i operatorów maszyn. Nakreślone przez kierownictwo resortu i Banku na najbliższe lata plany szybkiego rozwoju OZRB stwarzają konieczność podjęcia tu wielkiego wysiłku, a jednocześnie — ze względu na wielką liczebność personelu, który będzie przyjmowany do tych ośrodków — szukania najbardziej efektywnych i ekonomicznych form szkolenia.

Gdy mowa o pionie operacyjno-rachunkowym trzeba jasno zdawać sobie sprawę z faktu, że następuje tu już dziś wyraźna ewolucja w technice pracy, polegająca na wprowadzaniu nowych maszyn (np. maszyn wielolicznikowych), centralizowaniu czynności księgowych w ośrodkach dysponujących najbardziej nowoczesnymi maszynami analityczno-liczącymi (Zakład Rachunkowości Zmechanizowanej przy Centrali Banku).

Rozwój techniki w sposób nieunikniony pociąga za sobą zmiany w organizacji i w metodach pracy. A przecież należy się spodziewać, że w ciągu najbliższych lat nastąpi prawdziwa rewolucja w związku z oparciem czynności księgowych, sprawozdawczych i częściowo planistycznych o technikę elektronicznego przetwarzania danych. Aby móc tego dokonać, nie wystarczy skoncentrować w ośrodkach dyspozycyjnych odpowiedniej ilości wysoko kwalifikowanych inżynierów, programistów i planistów. Nasze kadry zarówno w pionie kredytowym, jak i operacyjnym powinny jak najszybciej zaznajamiać się ze współczesną techniką pracy biurowej, uzupełniać braki z zakresu wyższej matematyki, studiować podstawy ekonometrii, opanowywać znajomość programowania, poznawać mechanikę średnich i ciężkich maszyn analitycznych itp.

Wszelka inicjatywa zespołów pracowniczych, zmierzająca w kierunku zdobywania wiedzy w tym zakresie spotka się z pełnym zrozumieniem i będzie wszechstronnie popierana.

MIECZYŚLAWA PARÓWNA

Niektóre zagadnienia finansowo-kredytowe przedsiębiorstw obrotu nasionami

Zagadnienie nasiennictwa zyskało w ostatnich latach wyrażenie na znaczeniu. W tym czasie opracowano i wprowadzono w życie cały system gospodarki nasiennej, dostosowany do aktualnych potrzeb rolnictwa. Osiągnięto również wzrost produkcji hodowlanego materiału nasiennego, gwarantujący na przyszłość otrzymywanie odmian roślin jak najbardziej dostosowanych do naszych warunków klimatycznych i jak najbardziej plennych.

Rolnictwo nasze podjęło więc skuteczniejsze zabiegi zmierzające do zwiększenia produkcji rolnej, między innymi przez dążenie do zwiększenia wydajności z hektara.

Ponieważ jest rzeczą powszechnie wiadomą, że jednym z podstawowych warunków zwiększenia plonów jest stosowanie do siewu nasion kwalifikowanych, program gospodarki nasiennej na lata 1961—1965 założył rozwinięcie produkcji nasion w takich rozmiarach, aby w okresie do końca planu pięcioletniego zapewnić powszechne odnawianie nasion zbóż co 4 lata, a sadzeniaków ziemniaka co 2—7 lat, w zależności od strefy, do której rejon ich produkcji zaliczono.

Aby więc zapewnić realne warunki dla powszechnego stosowania w naszym rolnictwie nasion kwalifikowanych oraz aby zagwarantować wysoką jakość nasion w obrocie, znówelizowano postanowienia zawarte w dekreście o nasiennictwie z dnia 2 lutego 1955 roku. Uchwalona przez Sejm PRL dnia 16 lutego 1961 roku ustawa o hodowli roślin i nasiennictwie wprowadziła szereg nowych postanowień. Najważniejszym z nich było wprowadzenie obowiązku planowego odnawiania materiału siewnego we wszystkich gospodarstwach rolnych w kraju, tj. obowiązku wymiany nasion wyrodzonych. Poza tym produkcja nasion kwalifikowanych prowadzona według planu zatwierdzonego przez ministra rolnictwa podlegać powinna odbowiązkowej kontroli.

Zadania te będą wymagały wysokich nakładów finansowych zarówno w gospodarstwach produkcyjnych nasion, jak i w przedsiębiorstwach zajmujących się ich dystrybucją.

Doniosłość zadań stojących przed nasiennictwem można ocenić z założenia planu pięcioletniego. Aby zapewnić dostarczenie rolnictwu nasion na odnowienie w rozmiarach przewidzianych planem, produkcja ich w roku 1965 powinna być znacznie wyższa od dotychczasowej, a mianowicie:

Tabela 1

Nasiona	Produkcja w tonach		Procent wzrostu 1965:1960
	rok 1960	rok 1965	
cztery zboża	430.000	600.000	150
kukurydza	720	2.600	361
strączkowe jadalne	3.200	9.240	289
strączkowe pastewne	26.220	61.500	234
motylkowe drobnoziarniste	5.770	18.100	314
trawy	7.600	12.000	158
korzeniowe	12.270	18.600	154
ziemniaki	597.800	1.128.000	188

Wzrost produkcji nasion, a co za tym idzie, i wzrost obrotów wywierają niewątpliwie wpływ na kształtowanie się zapasów i rezerw w przedsiębiorstwach obrotu nasionami. Ilustrują to następujące dane:

Tabela 2

Wyszczególnienie	Rok 1960	Rok 1961	Rok 1965
Wartość sprzedaży w mln zł	2.155	3.014	4.900
Wskaźnik — rok 1959 = 100	144	202	302
Wartość zapasów na dzień 31 grudnia w mln zł	833	1.028	1.500
Wskaźnik — rok 1959 = 100	132	163	238
Limit rezerwy nasiennej w mln zł	226	133	432
Wskaźnik — rok 1959 = 100	198	116	378

W związku ze wzrostem zadań w przedsiębiorstwach obrotu nasionami powstała potrzeba lepszego ich wyposażenia w składy i maszyny czyszczące, co spowodowało konieczność zwiększenia dotychczasowych nakładów inwestycyjnych. Dlatego też ich plan inwestycyjny wykazuje z roku na rok tendencję wzrostu, a mianowicie:

Tabela 3

Wyszczególnienie	Rok 1960	Rok 1961	Rok 1962	Rok 1965
Plan inwestycyjny w mln zł	23	37	80	100
Wskaźnik — rok 1959 = 100	153	246	533	666

W okresie bieżącego planu pięcioletniego nakłady inwestycyjne w tych przedsiębiorstwach wyniosą około 400 mln złotych.

Potrzeby inwestycyjne w nasiennictwie wynikają ze wzrostu zadań produkcyjnych, stawianych przed rolnictwem. Jeśli się uwzględni dotychczasowe braki w zakresie powierzchni magazynowej i w zakresie wyposażenia przedsiębiorstw nasiennych w maszyny czyszczące, suszarnie i środki transportowe, dotychczas planowane nakłady mogą się okazać za małe na zaspokojenie najpilniejszych nawet potrzeb.

Dla pełnego wykonania zadań wynikających z programu nasiennego w obydwu pionach Zjednoczenia Hodowli Roślin i Nasiennictwa, tj. w pionie rolnym i pionie obrotu, nakłady powinny sięgać wysokości około 1 miliarda złotych. W obecnej sytuacji rolnictwa wydaje się, że nakłady na nasiennictwo są jednym z bardzo efektywnych środków realnego zwiększenia wydajności z hektara. Nakłady te — to przede wszystkim budowa nowych magazynów nasiennych, zapewnających właściwe przygotowanie nasion do siewu, a także magazynowanie zapasów w odpowiednich warunkach, co jest rzeczą niezmiernie ważną, szczególnie w nasiennictwie. Jakość nasion w dużej mierze zależy bowiem właśnie od właściwego ich przechowywania. Dłuższe przechowywanie nasion w magazynach jest zjawiskiem bardzo częstym. Przechowuje się nie tylko rezerwy kampanijne i niespodziewane nadwyżki, będące wynikiem dobrych urodzajów, ale również bieżące zapasy kampanijne oraz planowe rezerwy nasienne na wypadek nieurodzajów i klęsk żywiołowych.

Nasiona poszczególnych roślin stosunkowo długo (3—5 lat) zachowują zdolność kiełkowania, jeśli są należycie dosuszone i magazynowane we właściwych warunkach. Dobrze wysuszone nie tracą zdolności kiełkowania nawet wtedy, gdy poddawane są działaniu bardzo niskich i bardzo wysokich temperatur. Nasiona wilgotne natomiast w zmiennych temperaturach bardzo szybko tracą swą żywotność. Wniosek

z tego prosty: nakłady inwestycyjne w nasiennictwie na zakupy szczególnie maszyn czyszczących i na budownictwo magazynów są niezbędne, gdyż umożliwiają utrzymywanie przez dłuższy czas pełnej wartości materiału siewnego, a przez to pozwalają na racjonalne prowadzenie gospodarki nasiennej i nie dopuszczają do strat z tytułu ubytków ponad normę, pośrednio rzutują więc również na plony. Straty w przedsiębiorstwach nasiennych z tytułu niewłaściwych magazynów mogą być olbrzymie i trudne do usunięcia nawet w okresie kilku lat.

Jak wiadomo, poziom produkcji rolnej był i jest jeszcze u nas znacznie niższy niż w niektórych krajach zachodniej Europy. Niższe były i są zbiory i plony uzyskiwane z 1 ha. Według założeń pięcioletniego planu rozwoju rolnictwa powinniśmy uzyskać wyższy stopień intensyfikacji rolnictwa, co pozwoli osiągnąć z 1 ha znacznie wyższe plony niż dotychczas. W głównych grupach upraw mają one kształtować się następująco:

Tabela 4

Plony z jednego hektara w kwintalach	1960 r.	1965 r.	1970 r.	1975 r.	1980 r.
Uprawy zbożowe	16	17,6	20,5	23,5	26
Uprawy strączkowe	7,8	12,4	15,0	16,5	18
Ziemniaki	131	155	175	190	200

Założenia wzrostu produkcji rolnej wynikają u nas zarówno z uwagi na przewidywany przyrost ludności do około 40 milionów w roku 1980, jak i z uwagi na dążenie do zmiany dotychczasowej struktury jej żywienia. W związku z tym zachodzi potrzeba rozwiązania niezmiernie ważnego problemu zwiększenia bazy paszowej, która stanowi źródło wzbogacenia artykułów żywnościowych w białko zwierzęce.

W myśl prognozy rozwoju rolnictwa do roku 1980, zakłada się, że w porównaniu do średniej za lata 1956—1960 wysokość plonów powinna zwiększyć się od 50 do 100%, w zależności od rodzaju roślin.

Nakłady na nasiennictwo nie podlegają zatem dyskusji. Są one nie tylko rentowne (o czym wiemy chociażby z przykładu Szwecji czy Danii), ale niezbędne dla realizacji programu żywienia wzrastającej liczby ludności.

Założenia w zakresie nakładów na nasiennictwo znajdują pewien wyraz w ich kredytowaniu.

Dynamika wzrostu obrotów i zapasów w wojewódzkich przedsiębiorstwach obrotu nasionami wpłynęła na wzrost kredytów bankowych. Kształtowały się one w omawianym okresie w sposób podobny do obrotów i zapasów:

Tabela 5

Razem kredyty bankowe w mln zł według stanu na dzień 31 grudnia	Rok 1960	Rok 1961	Rok 1962	Rok 1965
Kredyty bankowe	956	1.062	1.290	1.500
Wskaźnik — rok 1959 = 100	150	166	202	235

Kredytując zapasy w nasiennictwie musimy sobie zdawać sprawę z pewnej specyficznej cechy tych zapasów.

Zakładana w planie wysokość zapasów nasion może okazać się w trakcie realizacji planu znacznie wyższa, jeśli warunki atmosferyczne będą sprzyjające dla wegetacji roślin. Zapasy nasion z drugiej strony mogą okazać się niższe w przypadku nieurodzaju i złych warunków klimatycznych. Z tych względów w naszych warunkach planowanie zapasów w rolnictwie i kredytów na te zapasy jest rzeczą niezmiernie trudną, dlatego wydaje się, że słuszniej byłoby tu używać słowa: „przewidywania” niż — „plan”. Nawet znaczne odchylenia od planu nie po-

winny być zaskakujące, gdyż najczęściej występują one w wyniku przyczyn obiektywnych, niezależnych w zasadzie od zastosowanych zabiegów agrotechnicznych. Plan zakłada z natury rzeczy przeciętne zbiory i normalne warunki atmosferyczne, a także unormowane stosunki handlowe z odbiorcami zagranicznymi. Większe natomiast odchylenia od przeciętnych warunków plan ten w znacznej mierze deprecjonują.

Znaczny wzrost kredytów bankowych nasuwa również pytanie czy angażowanie tak dużych kwot w kredytowaniu zapasów nasiennych nie jest ryzykiem kredytowania w ogólnej, trudnej do skontrolowania ich masie również zapasów niepełnowartościowych.

Wprawdzie wiemy, że na ogół nasiona „starzeją się” wolno, wtedy mianowicie, kiedy są należycie dosuszone i przechowywane w odpowiednich warunkach magazynowych. Ale w Centrali Nasienniej warunki te były w znacznej mierze niezadowolające. Ponadto powierzchnia składowania była za mała w stosunku do wielkości masy towarowej, co powodowało przypadki bardzo niebezpiecznego dla nasion przekraczania norm składowania. Brak dostatecznej powierzchni uniemożliwiał również wydzielanie odrębnych składów do przechowywania zapasów państwowej rezerwy nasiennej, tworzonej na lata nieurodzajów. W tych warunkach przedsiębiorstwa Centrali Nasienniej w wielu przypadkach są zmuszone do użytkowania obiektów całkowicie nieodpowiednich. Na 397 obiektów użytkowanych w latach ostatnich — 129 nie nadawało się zasadniczo do tego celu.

Straty w przedsiębiorstwach nasiennych z powodu niewłaściwego składowania nasion mogą być bardzo duże, jeszcze zaś większe u rolników, którzy te nasiona nabędą.

Z tych więc względów aparat Banku Rolnego szczególnie wnikliwie bada warunki przechowywania nasion, jak również projekty planów inwestycyjnych. Trzeba tu wyraźnie stwierdzić, że niedobory powierzchni składowej są znaczne. Stąd plany racjonalnego budownictwa nowych magazynów nasiennych są zawsze dla oddziałów Banku Rolnego istotnym problemem w ocenie celowości nakładów inwestycyjnych Centrali Nasienniej.

Co do kredytowania zapasów nasion wydaje się, iż należałoby krytyczniej podchodzić do przyjętej w praktyce zasady, polegającej na kredytowaniu wszystkich zapasów ponadnormatywnych. Były one dotychczas kredytowane w całości z uwagi na duże na ogół niedobory nasion, jak również z uwagi na znaczenie każdej dodatkowej ich ilości w planie wzrostu produkcji roślinnej.

I tu wyłania się bardzo istotny problem zakresu bankowej analizy i kontroli. Kontrola ta naszym zdaniem powinna w przedsiębiorstwach nasiennych przede wszystkim dotyczyć jakości kredytowanych nasion. Analiza wykonywania zadań planowych w zakresie sprzedaży, wysokości kosztów itp. może być na razie przesunięta na plan drugi (co nie oznacza, iż sam problem dla przedsiębiorstw nasiennych przestaje być jednym z najważniejszych), tym bardziej, że w przedsiębiorstwach tych wykonanie obrotów i kształtowanie się kosztów w dużej mierze zależy od urodzajów i warunków atmosferycznych.

Prawidłowe kredytowanie potrzeb przedsiębiorstw nasiennych przy stałym i wnikliwym badaniu jakości nasion, nawet tylko w zakresie siły kiełkowania, przyniesie więcej pożytku gospodarce narodowej niż rozpraszanie się na sprawy, które zasadniczo powinny należeć do kompetencji jednostek nadrzędnych. Wyręczanie kompetentnych jednostek przez aparat bankowy nie powinno mieć miejsca. Z powyższego wynikałoby więc wniosek, że konieczne jest uczulenie oddziałów Banku Rolnego na podstawowe czynności kredytowania, tj. na badanie jakości zabezpieczenia kredytu.

Maksimum czasu i uwagi należy zatem przeznaczyć na coroczne badania remamentów pokampanijnych, mających przejść na okresy następne. Ich ilość i jakość posiada, jak podkreśliśmy wyżej, decydujące znaczenie dla rolnictwa.

Operatywne wykorzystywanie przez oddziały Banku wyników badań będzie gwarancją, że udzielane

kredyty spełniają właściwą rolę w życiu gospodarczym.

Planowy charakter kredytów wymaga uzgadniania ich z planem kredytowym, opracowanym na podstawie planów finansowo-handlowych. Nasuwa się jednak pytanie, czy postulat ten jest w pełni realny w stosunku do przedsiębiorstw nasiennych i w jakim zakresie może być wykonywany?

Wyłaniają się tutaj dwie zasadnicze trudności, a mianowicie:

a) w związku z wprowadzeniem dla przedsiębiorstw obrotu nasionami roku gospodarczego (od 1 lipca) wytyczne w zakresie planowanych zadań na rok gospodarczy docierają do tych przedsiębiorstw z opóźnieniem, tj. zwykle po upływie pierwszego kwartału roku gospodarczego. Plany techniczno-ekonomiczne, opracowywane przez przedsiębiorstwa na podstawie otrzymanych zadań, zatwierdzane są dopiero w drugim kwartale roku gospodarczego (I.X.—31.XII.), a więc nie mogą one praktycznie stanowić podstawy do opracowania planów kredytowych na pierwsze dwa kwartały roku gospodarczego.

Ustalane prowizorycznie przez przedsiębiorstwa tak zwane plany operatywne, bez wytycznych z resortu, niezmiennie utrudniają określanie przyszłych potrzeb kredytowych. W związku z tym zastosowanie roku gospodarczego wobec przedsiębiorstw obrotu nasionami wydaje się nieracjonalne, gdyż utrudnia zarówno przedsiębiorstwom, jak i oddziałom Banku Rolnego prowadzenie w sposób prawidłowy swojej działalności.

b) przewidywana w planie rocznym wysokość zapasów nasion może okazać się nierealna, tj. znacznie wyższa, jeśli dopiszą na przykład warunki atmosferyczne i urodzaje, lub znacznie niższa, jeśli te czynniki zawiodą. Stąd należy wyciągnąć m.in. wniosek, że planowanie zapasów nasion, podobnie zresztą jak i w ogóle planowanie zapasów w rol-

nictwie, posiada zupełnie inne znaczenie niż planowanie zapasów np. w fabryce samochodów.

Z tej sytuacji wynika, że przedsiębiorstwom nasiennym nie wolno czynić przeszkód w częstszym niż w innych przedsiębiorstwach składaniu dodatkowych wniosków kredytowych, chociażby przysparzało to dodatkowej pracy oddziałom Banku Rolnego. W ten sposób będzie można stosunkowo prosto doprowadzić do zmniejszenia poważnych różnic występujących dotychczas pomiędzy faktycznym zabezpieczeniem a stanem kredytów. Takie podejście powinno zmniejszyć w efekcie ujemne skutki nadwyżek lub niedoborów finansowych, często stwierdzanych w tych przedsiębiorstwach.

*
* *

Bank Rolny, doceniając znaczenie nasiennictwa w realizowaniu planowego wzrostu produkcji roślinnej, dąży do jak najlepszego przygotowania swego aparatu do obsługi przedsiębiorstw nasiennych w zakresie kredytowania eksploatacji i finansowania inwestycji. Bank dąży do osiągnięcia zamierzonego celu zarówno przez organizowanie wykładów na kursach i konferencjach szkoleniowych, jak również przez bezpośredni instruktaż w terenie, a także przez opracowywanie wytycznych i informacji z zakresu nasiennictwa i towaroznawstwa nasiennego. Informacje te są przesyłane do użytku służbowego oddziałom Banku. Ostatnio otrzymały one do wiadomości i wykorzystania trzecią część wyżej wymienionych informacji, w której z kolei główną uwagę zwrócono na zagadnienie inwestycji w nasiennictwie. Zawarte w nich dane powinny być pomocne oddziałom Banku Rolnego w przygotowaniu się do oceny celowości nakładów inwestycyjnych w Centrali Nasiennictwa na terenie poszczególnych województw i w poszczególnych latach planu pięcioletniego.

Informacja

o kształtowaniu się zapasów w gospodarce społecznej w pierwszym kwartale 1963 roku

Według wstępnych danych stan zapasów w gospodarce społecznej (bez gospodarstw rolnych) zwiększył się w pierwszym kwartale bieżącego roku o 13,0 miliarda złotych, to jest o 5% w stosunku do stanu na początek roku.

Dynamika przyrostu zapasów w gospodarce społecznej była w pierwszym kwartale bieżącego roku niższa niż w analogicznych okresach lat ubiegłych, z wyjątkiem pierwszego kwartału 1961 roku, w którym stan zapasów zwiększył się — podobnie jak w pierwszym kwartale bieżącego roku — o 5% w stosunku do stanu na początek roku. W latach 1959, 1960 i 1962 wskaźnik wzrostu zapasów wynosił 7%.

O rozmiarach przyrostu zapasów w gospodarce społecznej decyduje kształtowanie się zapasów w przemyśle oraz zapasów rynkowych w krajowym obrocie towarowym. W pierwszym kwartale bieżącego roku udział tych zapasów w ogólnym przyroście zapasów wynosi w przybliżeniu 70%.

Stan zapasów w przemyśle zwiększył się w pierwszym kwartale bieżącego roku o 4,6 mld złotych. Po wyeliminowaniu przemysłu spożywczego, w którym zmiany w poziomie zapasów mają charakter sezonowy (w pierwszym kwartale poziom zapasów w przemyśle spożywczym z reguły obniża się), przyrost zapasów w przemyśle wynosi 6,4 mld zł, to jest 6,2% w stosunku do stanu na początek roku.

W latach 1958—1963 wskaźniki wzrostu zapasów w przemyśle (bez przemysłu spożywczego) w pierwszym kwartale kształtowały się następująco:

Rok	Stan zapasów na koniec pierwszego kwartału (stan zapasów na początek roku = 100)
1958	111
1959	111
1960	107
1961	109
1962	108
1963	106

Z powyższych wskaźników wynika, że dynamika przyrostu zapasów w przemyśle jest w pierwszym kwartale bieżącego roku stosunkowo niska. Mimo to przyrost zapasów w pierwszym kwartale bieżącego roku był wyższy o 7% od planowanego przyrostu na rok 1963. Nie oznacza to jednak, że założenia rocznego planu w zakresie przyrostu zapasów w przemyśle zostaną w roku 1963 na pewno przekroczone. Na pierwszy kwartał przypadają bowiem z reguły największe spiętrzenia zapasów w przemyśle (bez przemysłu spożywczego), co ilustrują następujące wskaźniki:

Rok	Przyrost zapasów w pierwszym kwartale (przyrost zapasów w roku = 100)
1958	87
1959	122
1960	86
1961	71
1962	70

W strukturze przyrostu zapasów w przemyśle nastąpiły w pierwszym kwartale bieżącego roku — w porównaniu z analogicznymi okresami w latach ubiegłych — zasadnicze zmiany. Zmiany te ilustrują wskaźniki w tabeli 1.

Tabela 1

R o k	Przyrost zapasów w przemyśle (bez przemysłu spożywczego) w pierwszym kwartale		
	materiały	półfabrykaty i produkcja w toku	wyroby gotowe
	przyrost zapasów ogółem = 100		
1954	32	32	34
1955	37	32	30
1956	33	38	28
1957	56	19	25
1958	39	27	34
1959	32	28	39
1960	35	28	35
1961	39	32	29
1962	32	32	33
1963	6	48	44

Uwaga: w tabeli pominięto zapasy towarów, które w przemyśle nie mają większego znaczenia.

W ostatnich latach przyrost zapasów w przemyśle rozkładał się w pierwszym kwartale dość równomiernie na zapasy materiałów, półfabrykatów i produkcji w toku oraz wyrobów gotowych. W bieżącym roku na zapasy wyrobów gotowych oraz półfabrykatów i produkcji w toku przypada około 92% przyrostu zapasów w przemyśle. O takim ukształtowaniu się struktury przyrostu zapasów w przemyśle zdecydował przede wszystkim przemysł ciężki, lekki i chemiczny. W przemyśle ciężkim nastąpił w pierwszym kwartale bieżącego roku nie notowany w żadnym roku spadek zapasów materiałowych (o 0,1 mld zł) oraz bardzo wysoki przyrost zapasów półfabrykatów i produkcji nie zakończonej (2,1 mld zł).

Tabela 2

R o k	Przyrost zapasów w przemyśle ciężkim w pierwszym kwartale		
	materiały	półfabrykaty i produkcja w toku	wyroby gotowe
	przyrost zapasów ogółem = 100		
1954	10	49	41
1955	23	41	36
1956	23	53	24
1957	45	25	30
1958	30	40	30
1959	18	43	41
1960	17	55	28
1961	31	42	27
1962	27	41	32
1963	-3	70	33

Strukturę przyrostu zapasów w przemyśle ciężkim ilustrują wskaźniki w tabeli 2.

Stan zapasów w przemyśle ciężkim zwiększył się w pierwszym kwartale bieżącego roku w stosunku do stanu na dzień 1.1.1963 roku o 6,7% (w pierwszym kwartale ubiegłego roku — o 7,6%).

W przemyśle lekkim zapasy ogółem utrzymały się w pierwszym kwartale bieżącego roku prawie na nie zmienionym poziomie. Uległa jednak zmianie struktura zapasów: zmniejszył się stan zapasów materiałów o 0,5 mld zł, a zwiększyły się o tę samą wartość stany zapasów półfabrykatów i produkcji w toku oraz wyrobów gotowych. W latach poprzednich nie notowano tak znacznego obniżenia się w pierwszym kwartale zapasów materiałów w tym przemyśle.

W przemyśle chemicznym zapasy wzrosły w pierwszym kwartale bieżącego roku o 5,1% w stosunku do stanu na dzień 1 stycznia 1963 roku. W analogicznym okresie ubiegłego roku wskaźnik wzrostu zapasów w tym przemyśle wynosił 10,4%. Stosunkowo niski przyrost zapasów w bieżącym roku wynika ze zmniejszenia się zapasów materiałów o 0,1 mld złotych. W pierwszym kwartale ubiegłego roku zapasy materiałów wzrosły w przemyśle chemicznym o 0,4 mld zł.

Zmiany — w porównaniu z latami ubiegłymi — w strukturze przyrostu zapasów w przemyśle zostały spowodowane dwiema zasadniczymi przyczynami o różnym charakterze, a mianowicie:

1) wyjątkowo ostra i długotrwała zima spowodowała zahamowania w normalnej cyrkulacji produkcji (narastanie m.in. wskutek trudności transportowych zapasów gotowej produkcji u dostawców i braki w zaopatrzeniu materiałowym u odbiorców tej produkcji, powodujące między innymi niemożność wykończenia rozpoczętej produkcji). W wyniku tego wystąpiły spiętrzenia zapasów wyrobów gotowych oraz półfabrykatów i produkcji w toku, przy równoczesnych niedoborach w zapasach materiałowych;

2) w planie na rok 1963 założone zostały — jak wiadomo — pewne ograniczenia w zakresie importu surowców. Ograniczenia te musiały spowodować zmniejszenie zapasów niektórych surowców między innymi w przemyśle lekkim (np. zapasy bawełny zmniejszyły się w pierwszym kwartale bieżącego roku o 735 ton oraz zapasy przędzy bawełnianej i bawełnopodobnej — o 609 ton).

Stan zapasów zbędnych w przemyśle na koniec pierwszego kwartału bieżącego roku wynosił 2,6 mld złotych (2,1% ogółu zapasów w przemyśle), a zapasów nadmiernych 5,0 mld zł (4,1% ogółu zapasów w przemyśle). Udział zapasów zbędnych i nadmiernych w ogólnym stanie zapasów w przemyśle zwiększył się z 6,1% na koniec roku 1962 do 6,2% na koniec pierwszego kwartału 1963 roku. Wzrosły zbędne i nadmierne zapasy półfabrykatów i produkcji w toku (o 0,6 mld zł), natomiast nieznacznie obniżyły się zbędne i nadmierne zapasy materiałów (o 0,1 mld zł) i wyrobów gotowych (o 0,1 mld zł). Stany zapasów zbędnych i nadmiernych w niektórych resortach przemysłowych kształtowały się następująco:

	(w milionach złotych)	
	Na dzień 31.12.1962 r.	Na dzień 31.3.1963 r.
Ministerstwo Przemysłu Ciężkiego	3.148	3.733
Ministerstwo Przemysłu Chemicznego	655	564
Ministerstwo Przemysłu Lekkiego	1.420	1.294

Stan zapasów rynkowych w krajowym obrocie towarowym (w cenie zakupu) zwiększył się w pierwszym kwartale bieżącego roku o 4,6 mld zł (7,2% stanu na dzień 1.1.1963 r.), w tym zapasów towarów rynkowych — o 4,4 mld zł (7,7% stanu na dzień 1.1.1963 r.). Przyrost zapasów rynkowych był w pierwszym kwartale niewiele niższy niż w analogicznym okresie ubiegłego roku, w którym miał miejsce wzrost zapasów o 5,0 mld zł.

W latach, w których zakupy ludności związane z okresem świąt wielkanocnych przypadają na drugi kwartał, przyrost zapasów rynkowych koncentruje się w pierwszym kwartale. Tak na przykład w roku 1962 przyrost zapasów rynkowych w pierwszym kwartale stanowił 90% przyrostu rocznego. Znaczny przyrost zapasów w pierwszym kwartale bieżącego roku ma niewątpliwie również pewien związek z ter-

minem zakupów świątecznych, przypadających w bieżącym roku na drugi kwartał.

Z ogólnego przyrostu zapasów rynkowych w pierwszym kwartale bieżącego roku, wynoszącego 4,6 mld zł, na zapasy w handlu miejskim przypada 2,9 mld zł, to jest 63% i na handel wiejski — 1,7 mld zł, to jest 37%. Dość znacznie zmniejszył się w pierwszym kwartale bieżącego roku — w porównaniu z pierwszym kwartałem 1962 roku — przyrost zapasów w handlu wiejskim. W pierwszym kwartale 1962 roku przyrost zapasów w handlu wiejskim wynosił 2,2 mld zł, to jest 44% ogólnego przyrostu zapasów rynkowych. Przyrost zapasów w handlu miejskim był w pierwszym kwartale bieżącego roku nieco wyższy niż w pierwszym kwartale ubiegłego roku, w którym wynosił 2,8 mld zł, to jest 56% ogólnego przyrostu zapasów rynkowych.

Zapasy rynkowe w handlu detalicznym wzrosły w pierwszym kwartale bieżącego roku o 3,3 mld zł, to jest o 0,1 mld zł więcej niż w pierwszym kwartale ubiegłego roku. W pierwszym kwartale bieżącego roku silna była dynamika przyrostu zapasów w jednostkach handlu detalicznego Zrzeszenia Spółdzielni Spożywców „Społem”. W jednostkach tych stan zapasów zwiększył się prawie o 1 miliard złotych (w pierwszym kwartale ubiegłego roku — 0,7 mld zł).

Zapasy rynkowe na szczeblu zbytu i hurtu zwiększyły się w pierwszym kwartale bieżącego roku o 1,3 mld zł, to jest o 0,5 mld zł mniej niż w pierw-

szym kwartale ubiegłego roku. Różnica w przyroście zapasów w porównywanych okresach dotyczy przede wszystkim aparatu hurtu CRS „Samopomoc Chłopska”.

Stan zapasów zaopatrzeniowych w obrocie towarowym zmniejszył się w pierwszym kwartale bieżącego roku o 0,6 mld zł: W analogicznym okresie ubiegłego roku miał miejsce wzrost tych zapasów o 0,8 mld zł. W pierwszym kwartale bieżącego roku zapasy zaopatrzeniowe w centralach podległych Ministerstwu Przemysłu Ciężkiego i Ministerstwu Przemysłu Chemicznego utrzymały się na poziomie nie zmienionym, podczas gdy w pierwszym kwartale ubiegłego roku zapasy te wzrosły w resorcie przemysłu ciężkiego o 0,7 mld zł i w resorcie przemysłu chemicznego o 0,4 mld zł.

Przyrost zapasów materiałów w budownictwie w pierwszym kwartale bieżącego roku szacuje się na 2,5 mld zł. W analogicznym okresie ubiegłego roku przyrost tych zapasów wynosił 1,5 mld zł.

Nadmierny — w świetle założeń narodowego planu gospodarczego — wzrost poziomu zapasów w gospodarce uspołecznionej w pierwszym kwartale bieżącego roku i wiążące się z tym możliwości powstania szeregu trudności w różnych dziedzinach gospodarki powodują, że w różnorodnej problematyce, dotyczącej realizacji zadań planu na rok 1963, zagadnienia związane z kształtowaniem się poziomu zapasów w gospodarce uspołecznionej wysuwają się na jedno z pierwszych miejsc.

M. N.

Z doświadczeń i praktyki bankowej

Wybrane zagadnienia z zakresu współpracy wydziału operacyjno-rachunkowego z wydziałem kredytów

Wiele czynności operacyjno-rachunkowych i kredytowych wzajemnie zalegają się. Do czynności tych przede wszystkim zaliczyć należy:

- 1) otwieranie rachunków dla przedsiębiorstw,
- 2) przekazywanie limitów kredytowych i realizacja dyspozycji przedsiębiorstwa w ich granicach — ZP A/47/61,
- 3) informacje i przekazywanie zmian dotyczących oprocentowania rachunków — ZP A/13/60, ZP B/15/60, ZP B/35/62 z dalszymi zmianami,
- 4) współpraca w zakresie planowania kasowego i rozliczeń z gospodarką nie uspołecznioną IS A/1, A/3, ZP B/56/61, A/2/58, A/60/58, A/22/59, A/27/59, A/31/59, A/29/60 i inne,
- 5) kontrola i współpraca na odcinku rozliczeń inkasowych — IS B/2, ZP B/56/61, ZP A/47/61,
- 6) kontrola wypłat na inwestycje i kapitalne remonty — przepisy o finansowaniu inwestycji, ZP B/56/61, ZP B/58/62, IS B/2, A/42/61, A/31/62.

Zakres tych kontaktów wzajemnych wymaga ścisłej współpracy głównego księgowego i jego zespołu z naczelnikiem wydziału kredytów i podległym mu zespołem. W tym układzie istnieje bezwzględna konieczność informowania głównego księgowego o:

- 1) wybranych zjawiskach ekonomicznych okręgu bankowego,
- 2) zastosowanych środkach oddziaływania kredytowego w stosunku do konkretnego przedsiębiorstwa,
- 3) zasadniczych kierunkach pracy wydziału kredytów,
- 4) wytycznych w zakresie planu kasowego i planu kredytowego,
- 5) ważniejszych zmianach w polityce kredytowej oddziału na tle zmian w przepisach.

Informacje tego typu mogą być uzyskiwane przez:

1) udział głównego księgowego w specjalnych nadradach roboczych wydziału kredytów, poświęconych planowi pracy lub omawianiu sytuacji ekonomicznej okręgu,

2) dostarczanie wyciągów z analizy zbiorczej oddziału w zakresie sytuacji ekonomicznej wytypowanych zagadnień i branż,

3) stały kontakt głównego księgowego z naczelnikiem wydziału kredytów,

4) udział głównego księgowego w wybranych odprawach szkoleniowych wydziału kredytów i naczelnika wydziału kredytów w wybranych odprawach szkoleniowych wydziału operacyjno-rachunkowego.

Przejdźmy więc do kolejnego omówienia owych zalegających się czynności operacyjno-księgowych i kredytowych.

Otwieranie rachunków dla przedsiębiorstwa. Czynność ta wymaga utrzymania zasady wspólnego załatwiania. Istnieje jednak konieczność skoordynowania działania, aby klient był dokładnie zorientowany w obowiązkach wynikających z przepisów pionu kredytowego i pionu operacyjno-rachunkowego. Za najwłaściwszą formę załatwiania tej czynności, mającej obok innych, daleko posunięte znaczenie i konsekwencje prawne, uznać należy następujący tok postępowania:

a) w oparciu o Ustawę o Narodowym Banku Polskim klient zwraca się do wydziału kredytów z wnioskiem o objęcie go kontrolą i finansowaniem,

b) klient powinien załączyć do wniosku oświadczenie o celowości i informacje o rodzaju swej działalności, zasięgu, strukturze organizacyjnej itp.,

c) wydział kredytów przeprowadza pierwszą rozmowę z udziałem głównego księgowego oddziału i

po uzyskaniu decyzji dyrektora oddziału lub jednostki nadrzędnej banku zawiadamia klienta o objęciu go kontrolą z jednoczesnym:

— przesłaniem mu przepisów o kredytowaniu, bankowej kontroli funduszu płac i przepisów dla posiadacza rachunku,

— wyszczególnieniem obowiązków dotyczących działalności inwestycyjnej, kasowej, obrotu bezgotówkowego i dyscypliny finansowej,

— wyszczególnieniem obowiązków związanych z otwarciem rachunku bankowego,

— spisaniem ewentualnej umowy kredytowej,

— wymienieniem obowiązków w zakresie sprawozdawczości,

d) jednocześnie wydział kredytów zawiadamia wydział operacyjno-rachunkowy o objęciu kontrolą przedsiębiorstwa, podając numer branży według spisu jednostek kontrolowanych,

e) w oparciu o powyższe zawiadomienie wydział operacyjno-rachunkowy załatwia formalności związane z otwarciem rachunku, przekazując wydziałowi kredytów numer bieżący rachunku oraz zawiadamiając go o spełnieniu przez przedsiębiorstwo wszystkich wymaganych warunków (rejestr sądowy, postanowienie sądu, nominacje itp.).

Przekazywanie limitów kredytowych i realizacja dyspozycji przedsiębiorstwa w ich granicach. Zgodnie z przepisami pionu „B” kontroler dyspozycji realizuje dyspozycje przedsiębiorstwa do wysokości salda na rachunku z dnia poprzedniego. W oparciu o ZP A/47/61 wydział kredytów obowiązany jest podać kontrolerom dyspozycji górną granicę zadłużenia oraz wysokość dziennego wpływu. Obowiązek ten istnieje również w przypadku każdorazowych zmian tych wielkości. Dopilnowanie terminów spłat spoczywa na inspektorach kredytowych. Sposób podawania powyższych danych ZP/47/61 pozostawia do uznania oddziału.

Z praktyki wiemy, że nieuregulowanie tych czynności powodowało wypadki:

a) bądź przekroczenia limitu kredytowego na skutek nieterminowej spłaty lub zwykłego niezrozumienia dyspozycji przekazanych ustnie,

b) bądź niewykorzystania limitu kredytowego na skutek nieterminowego i w niewłaściwej formie przekazania limitu, co powodowało nie zamierzone trudności płatnicze.

Generalnie musi być przestrzegana zasada, aby decyzja kredytowa dyrektora wyraźnie określała datę, od której decyzja ta obowiązuje oraz, aby wydział kredytów przekazywał decyzję dyrektora kontrolerom dyspozycji w przeddzień obowiązywania limitu kredytowego. Przestrzeganie tej zasady umożliwi uwzględnienie wolnego limitu przy wykupie żądań zapłaty przez kontrolerów dyspozycji, nie dopuszczając do niewykorzystania limitu oraz wyeliminuje dezorganizację pracy wydziału operacyjno-rachunkowego na skutek dostarczenia limitu już po zadysponowaniu saldem przez kontrolerów dyspozycji.

Za najwłaściwszą formę uznać należy zawiadomienie przez kontrolerów dyspozycji pisemnie o górnej granicy zadłużenia przedsiębiorstw, oddzielnie dla każdej jednostki. Taka forma pozostawia ślad oraz pozwala zarówno kontrolerom dyspozycji, jak i inspektorom kredytowym zgrupować w komplecie akta związane z decyzją kredytową danej jednostki. Forma zawiadomienia powinna jednocześnie odpowiadać wymogom ZP A/47/61, jak i B/56/61, a w szczególności w zakresie:

a) wysokości kredytu,

b) terminów obowiązywania regulowania kredytów i ich spłat,

c) środków oddziaływania w zakresie ograniczeń kredytowych,

d) prawidłowego i faktycznego cyklu rozliczeń,

e) dziennego wpływu,

f) istotnych wniosków pod adresem przedsiębiorstwa, na które kontroler dyspozycji powinien zwrócić uwagę, obsługując daną jednostkę.

Dane punktów c, d, f są potrzebne dla ułatwienia wykonania ZP B/56/61 w zakresie zbierania i in-

formowania wydziału kredytów o nieprawidłowościach w sferze rozliczeń i dyscypliny finansowej w ramach sprawowanych czynności przez kontrolerów dyspozycji.

Kontroler dyspozycji, po otrzymaniu zawiadomienia, wpisuje wysokość kredytów na arkuszach roboczych, kartach kontowych oraz na tak zwanych metryczkach przedsiębiorstwa, według wzoru podanego w Wiadomościach NBP Nr 7/62 i spełnia wszystkie czynności w zakresie dysponowania rachunkiem łącznie ze spłatą zapadłych rat. Do obowiązków inspektora kredytowego należy jedynie dopilnowanie, aby zadłużenie przedsiębiorstwa doprowadzono do aktualnej wysokości.

Wyjaśnienia wymaga sprawa przekazywania wyciągów (bądź inwentury sald dla wydziału kredytów i sprawa prowadzenia arkusza C-14 „ewidencja stanów rachunków bankowych”. Wyrażam osobiście pogląd, że odnotowanie stanów na podstawie inwentur sald przekazanych przez wydział operacyjno-rachunkowy powinno odbywać się raz na ultimo miesiąca i na datę spłaty raty kredytu (na podstawie wyciągu) i że czynność tę powinni spełniać inspektorzy kredytowi, jako związaną z obowiązkiem kontroli terminowej spłaty kredytu (ZP A/47/61).

Informacje i przekazywanie zmian odnośnie oprocentowania rachunków. Tak, jak za wysokość kredytu i terminową jego spłatę odpowiada na zewnątrz wydział kredytów (kontroler dyspozycji ponosi odpowiedzialność wewnętrzną za nieprawidłowe wykonanie dyspozycji kredytowej), taka sama zasada odpowiedzialności obowiązuje w zakresie:

a) wysokości i prawidłowości stopy procentowej,

b) bonifikat i podwyższonej stopy procentowej,

jako wynik polityki kredytowej.

Oprocentowanie rachunków jest bardzo czułą stroną obowiązków banku w związku z konsekwencjami przy zamknięciach bilansowych, jak i odpowiedzialnością materialną w wypadku niewłaściwie zastosowanej stopy procentowej. Współpraca zatem na tym odcinku musi być naleyście i do końca ułożona. Z całą stanowczością należy podkreślić, że za wysokość stopy procentowej i zastosowaną bonifikatę odsetek taką samą odpowiedzialność ponosi wydział kredytów. Powinien on zatem wspólnie ustalać i bezpośrednio czuć nad prawidłowym ich stosowaniem, natomiast wydział operacyjny odpowiada za prawidłowość naliczeń odsetek i prawidłowość dokonanych bonifikat w oparciu o dyspozycje wydziału kredytów. Wyłania się zatem następujący tryb kontaktów:

a) wysokość stopy procentowej powinna być wpisana na karty kontowe na początku roku i potwierdzona ponadto przez naczelnika wydziału kredytów (uwidocznienie na karcie decyzje o podwyższonej stopie procentowej i bonifikatach),

b) po naliczeniu odsetek inspektorzy kredytowi powinni sprawdzić prawidłowość zastosowanej stopy procentowej w przypadkach, gdy różni się ona od normalnej, z uwzględnieniem decyzji o podwyższeniu stopy procentowej oraz o wielkości zastosowanej bonifikaty,

c) dyspozycje o zastosowaniu podwyższonej stopy procentowej, zaprzestaniu jej stosowania i bonifikacie odsetek powinny być przekazywane na piśmie oddzielnie w stosunku do każdego przedsiębiorstwa.

Wzór Nr 1

Decyzja Nr z dnia
o zastosowaniu podwyższonej stopy procentowej

Przedsiębiorstwo

Nr rachunku rejestrującego kredyt

Wysokość podwyższonej stopy procentowej

Kwota kredytu, od której zastosowano

podwyższoną stopę procentową

Termin zastosowania podwyższonej stopy procentowej:

początkowy

końcowy

Uwagi (podać krótkie uzasadnienie decyzji)

..... dnia

podpis dyrektora lub
osoby upoważnionej

Wzór Nr 2

Decyzja Nr.....*)

o zaprzestaniu pobierania odsetek według podwyższonej stopy procentowej

Decyzja Nr z dnia
o zastosowaniu podwyższonej stopy procentowej wobec przedsiębiorstwa
przestaje obowiązywać.W związku z tym od dnia należy
liczyć odsetki według normalnej stopy procentowej......
podpis dyrektora lub
osoby upoważnionej

*) Podać numer decyzji poprzedniej z literą „a”.

Wspólna odpowiedzialność inspektorów kredytowych z pracownikami pionu „B” za prawidłowość zastosowanej stopy procentowej dotyczy zarówno kredytów obrotowych, inwestycyjnych, jak i pożyczek ze Spółdzielczego Funduszu Rozwoju (SFR). Poza powyższą formą współpracy krótkiego omówienia wymaga kwestia przekazywania decyzji o pobieraniu odsetek według podwyższonej stopy procentowej, o zaprzestaniu stosowania tej stopy i bonifikacie. Wymogi w tym zakresie podane są w ZP A/13/60 i B/15/60 (z dalszymi zmianami). Ujednolicenie jednak formy zawiadamiania o tym według jednolitego wzoru ułatwi wzajemne kontakty. Załączony wzór Nr 1 i 2 rozwiązuje w pełną tę kwestię. Jeśli jednak chodzi o dyspozycje dotyczące bonifikowania odsetek, z racji różnych przesłanek i warunków, stanowiących podstawę bonifikaty, ujednolicić się ich nie da. Tego rodzaju dyspozycje powinny być każdorazowo wypisywane, uwzględniając wszystkie wymogi, umożliwiające prawidłowe dokonanie bonifikaty.

Współpraca w zakresie planowania kasowego i rozliczeń z gospodarką nie uspołecznioną. W zasadzie czynności związane z ewidencją danych dla potrzeb planu kasowego w oparciu o odpowiednie zarządzenia NBP, jak też czynności związane z kontrolą rozliczeń z gospodarką nie uspołecznioną, obrotu bezgotówkowego i dyscypliny finansowej zgrupowane są w rękach kontrolerów dyspozycji.

Niektóre jednak czynności, sporadycznie i specjalnie zlecane zarządzeniem Prezesa NBP, jak na przykład badania ankietowe, wprowadzone ZP A/22/59, ewidencja wypłat na place — ZP A/29/60, wykonywane są niesłusznie w niektórych oddziałach przez pracowników komórki analiz zbiorczych, mimo że zarządzenia powyższe pozostawiają swobodę oddziałom w organizacyjnym ustaleniu tych prac, a same zarządzenia posiadają nadruk „Dysp”, świadczący o tym, że praca z nich wynikająca wiąże się z czynnościami kontrolerów dyspozycji (patrz ZP A/22/59, A/29/60, A/2/58, A/60/58, A/27/59 i inne).

Wobec różnorodnych rozwiązań organizacyjnych, stosowanych przez oddziały w zakresie współpracy komórki planu kasowego (analiz zbiorczych) z kontrolerem dyspozycji, istnieje nieodzowna konieczność ujednolicenia tej organizacji w sposób następujący:

a) kontrolerzy dyspozycji wykonują wszystkie czynności o charakterze ewidencyjno-statystycznym i ankietowym. Niezależnie od tego wykonują wszystkie czynności kontrolne, związane z realizacją dyspozycji klientów,

b) kontrolę wewnętrzną w tym zakresie przeprowadza aparat kierowniczy pionu operacyjno-rachunkowego,

c) komórki analiz zbiorczych wykonują czynności w zakresie planowania kasowego, związane z planowaniem, realizacją, sprawozdawczością i kontrolą o charakterze inspekcyjnym.

Pozostaje do omówienia sprawa informowania komórki analiz zbiorczych o ujemnych spostrzeżeniach poczynionych w trakcie kameralnej bieżącej kontroli dyspozycji klientów. Uważam, że ko-

nieczna jest tutaj ujednolicona forma korespondencji, a ponieważ czynności związane z planowaniem kasowym stanowią specyficzne i odrębne zagadnienie, w wielu oddziałach wydzielone są i bezpośrednio podporządkowane dyrektorowi oddziału; informacja taka powinna ograniczać się do czynności planowania kasowego i powinna posiadać formę według wzoru Nr 3. Ujęcie powyższe nie wyklucza formy instruktażu i nadzoru komórek analiz zbiorczych dla prawidłowego wykonywania czynności przez kontrolerów dyspozycji.

Wzór Nr 3

Data
Komórka Analiz Zbiorczych
w miejscu

Informacja okresowa

Przedsiębiorstwo
wykazuje następujące zjawiska w zakresie czynności planu kasowego:

1. Rozliczenia z sektorem nie uspołecznionym (nazwa i kwota)
2. Nieterminowe odprowadzanie utargów (przykłady)
3. Nieprzestrzeganie obrotu bezgotówkowego (przykłady)
4. Odchylenia kwotowe symbolu 10 planu kasowego (podać kwotę)
5. Inne uwagi w zakresie gospodarki kasowej

.....
podpis kontrolera dyspozycji

Kontrola i współpraca na odcinku rozliczeń inkasowych. ZP A/47/61 i B/56/61 zdecydowanie uregulowały sprawę podziału czynności w zakresie całkowitej obsługi klientów. W świetle powyższych zarządzeń kontrolerzy dyspozycji wykonują kontrole i realizują dyspozycje klientów w granicach sald i przyznanego kredytu bankowego, podanego przez wydział kredytów. Istotnego znaczenia jednak nabiera tutaj kwestia informowania inspektora kredytowego o nieprawidłowościach tkwiących w sferze rozliczeń przedsiębiorstwa, jak też o zarysowujących się trudnościach płatniczych mogących zagrozić zwrotności kredytu, o skutkach stosowania ograniczeń potrzeb kredytowych, o luzach finansowych, o działaniu ustalonych cyklów rozliczeń itp.

Zresztą zakres informacji określony został wspomnianymi zarządzeniami Prezesa NBP, a zasady rozliczeń, kontroli i przekazywania zestawień należności i zobowiązań — Instrukcją Służbową B/2. Wydziałowi kredytów zależy na możliwie dokładnej i pełnej informacji wobec rozciągania z czynności codziennego przeglądania wyciągów bankowych i ewidencjonowania stanów w arkuszu C-14, jak też wobec zaniechania zasady codziennego kontaktowania się z klientem (wprowadzenie określonych dni do kontaktowania się klienta z inspektorem kredytowym).

Dogłębność informacji zależeć będzie od ustalonej formy jej przekazywania i usystematyzowania zagadnień, które powinny znaleźć odbicie w informacji. Nieodzowna zatem jest forma pisemnego ich przekazywania z reguły raz na miesiąc. W wyjątkowych sytuacjach wydział kredytów może żądać przekazywania jej częściej lub ograniczenia do okresów kwartalnych.

Forma przekazywania danych w powyższy sposób powinna mieć charakter stały i spełniać wszystkie wymogi ZP A/47/61 i B/56/61. Powinna jednocześnie obejmować zagadnienia związane z działalnością inwestycyjną i remontową z powodu łączenia się z kwestią rozliczeń; również chodzi o to, aby informacja obejmowała całość spraw dotyczących danego przedsiębiorstwa, nad którymi czuwać musi inspektor kredytowy.

Zbędne środki trwałe

W miarę wdrażania się kredytowego aparatu oddziału do prac w zakresie kontroli i finansowania działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw stosunek pracowników do tych spraw ulegał systematycznej zmianie. Miejsce pierwotnego niechętnego, pełnego obaw podejścia do nowych i nieznanych zagadnień zaczęła stopniowo zajmować pasja pracy i wnikliwych dociekań, pasja ugruntowywana coraz to lepszymi wynikami tej pracy, coraz lepszą znajomością zagadnienia inwestycji i wreszcie pełnym zrozumieniem, w oparciu o praktykę, że nie można oddzielać kontroli działalności eksploatacyjnej od kontroli działalności inwestycyjnej, gdyż ta ostatnia działalność służy tej pierwszej.

Przed inspektorem kredytowym wyłoniła się wypracowana przez niego niejako sama istota kontroli inwestycji przedsiębiorstw, sprowadzająca się do znalezienia w toku sprawowania tej kontroli odpowiedzi na pytanie, jak przedsiębiorstwo wykorzystuje swoje środki inwestycyjne dla działalności eksploatacyjnej — produkcji czy obrotu. Początkowa ocena wykorzystywania tej możliwości ograniczała się do kontroli wykorzystania środków i to raczej nie w sensie, czy i jak zostały wykorzystane, ale czy aby nie zostaną zaangażowane w nadmiernej ilości, przez zamrożenie środków obrotowych.

Wyczekiwanie przez inspektorów kredytowych na rozliczenie danego zadania inwestycyjnego, spowodowane często brakiem jedynie końcowego nakładu na montaż zakupionego urządzenia, które niejednokrotnie w ogóle tego montażu nie miało się doczekać, wzbudziło potwierdzoną następnie w praktyce obawę, iż kontrolowane jednostki często zakupują zbędne nie tylko materiały podstawowe czy pomocnicze, ale także środki trwałe.

W roku 1961 stwierdzono między innymi, iż Stocznia „Ustka” zakupiła z importu tokarkę specjalnego typu za kwotę 270 tysięcy złotych, stwierdzając po jej sprowadzeniu, iż nie będzie ona miała żadnego zastosowania, wobec czego zgłosiła ją do upłynnienia; Fabryka Narzędzi Rolniczych w Słupsku nabyła również z importu nitownicę za 336 tysięcy złotych i niemalże natychmiast po obejrzeniu zgłosiła ją do upłynnienia.

Te i inne przykłady nie przemysłowych nakładów inwestycyjnych wzmogły z jednej strony ostrożność oddziału przy przyjmowaniu do finansowania inwestycyjnych zamierzeń przedsiębiorstw, a z drugiej strony wskazywały na potrzebę zainteresowania się oddziału stopniem wykorzystania inwestycji zakończonych w latach ubiegłych. Już pierwsze inspekcje poświęcone ustaleniu rozmiarów istniejących nieczynnych środków trwałych w pionie przemysłu i handlu wykazały, że zagadnienie to stanowi problem wymagający zajęcia się nim przez oddział i, jak okazało się później, nie tylko przez oddział.

Korzystając z powołania w oddziale komórki analizy zbiorczych, zlecono jej opracowanie informacji o stanie środków trwałych nieczynnych w przedsiębiorstwach okręgu bankowego (bez pionu CRS¹⁾).

Opracowana w czerwcu 1962 roku informacja według stanu na dzień 15 maja 1962 roku przyniosła interesujące dane w układzie zbiorczym, co obrazują tabele 1 i 2.

Tabela 1

Resort	Ilość przedsiębiorstw	Ogółem wartość nieczynnych środków trwałych zgłoszonych do upłynnienia	W tym nabyte w latach:			W tym z importu	Nieczynne od chwili zakupu
			do roku 1945	1946—1956	1957—1961		
Ministerstwo Przemysłu Materiałów Budowlanych	1	398	398	—	—	—	—
Ministerstwo Górnictwa i Energetyki	1	2.770	2.664	77	29	—	—
Ministerstwo Leśnictwa i Przemysłu Drzewnego	4	2.277	1.430	698	149	78	161
Ministerstwo Przemysłu Ciężkiego	4	2.293	1.052	1.042	199	358	—
Ministerstwo Przemysłu Spożywczego	3	1.901	1.583	243	75	—	—

Tabela 2

Resort	Ilość przedsiębiorstw	Ogółem wartość środków trwałych nieczynnych, zgłoszonych do upłynnienia	W tym nabyte w latach			W tym z importu	Nieczynne od chwili zakupu
			do roku 1945	1946—1956	1957—1961		
Przemysł państwowy	—	11.476	8.706	2.293	477	436	161
Spółdzielnie pracy	—	1.004	477	159	368	—	429
Handel miejski	—	276	26	157	93	13	48

Na podstawie tych zestawień można wyciągnąć następujące wnioski:

1. Najwięcej nieczynnych i zgłoszonych do upłynnienia środków trwałych posiadał przemysł, bo 89,9% ogółu.

2. Najwyższy udział stanowiły urządzenia poniemieckie, na pewno bardzo trudno zbywalne (72,2%).

3. Wartość środków zgłoszonych do upłynnienia, pochodzących z produkcji krajowej, jak również z importu, jest także niemała (3.647 tysięcy złotych).

4. Poważna część tych środków, zgłoszona do upłynnienia, aczkolwiek można by na nich jeszcze pracować, nie znajduje nabywców.

5. Poważną część tych środków należałoby przeznaczyć na złom, czego jednak do tej pory nie uczyniono z braku odpowiedniej decyzji w tej sprawie.

6. Rozmiary tych środków są bardzo różne w poszczególnych przedsiębiorstwach; na przykład z sumy podanej wyżej w resorcie leśnictwa i przemysłu drzewnego w kolumnie ogółem na Fabrykę Mebli w Słupsku przypada 1.338 tysięcy złotych, a w resorcie przemysłu spożywczego — na Fabrykę Cukrów „Pomorzanka” — 1.547 tysięcy złotych.

7. Troskę o zbyt tych środków przedsiębiorstwa ograniczyły do zgłoszenia ich do upłynnienia, przeważnie swym jednostkom nadrzędnym.

¹⁾ Nieczynne środki trwałe w pionie handlu wiejskiego przedstawiają małą wartość.

8. Omawiany problem wymaga kontynuacji zainteresowania i rozpoczęcia oddziaływania przez oddział i, jak już wyżej wspomniano, nie tylko przez oddział.

Realizację ostatniego wniosku oddział rozpoczął od przesłania informacji do władz terenowych oraz do oddziału wojewódzkiego, a za jego pośrednictwem do Centrali Banku. Z kolei w trzecim kwartale 1962 roku na kwartalnej naradzie dyrektorów i prezesów jednostek gospodarczych, zorganizowanej przez Komitet Miejski i Powiatowy PZPR, dyrektor oddziału przedstawił ten problem uczestnikom narady, zwracając uwagę, iż omawiane zagadnienie będzie przedmiotem dalszego zainteresowania oddziału, a brak poprawy stanu rzeczy spowoduje oddziaływanie banku zarówno interwencyjne, jak i kredytowe.

Wyniki analizy przeprowadzonej przez komórkę analiz zbiorczych przedstawiono inspektorom kredytowym, zalecając stałe interesowanie się tym zagadnieniem w kontrolowanych jednostkach.

Omawiane zagadnienie było między innymi tematem wystąpień oddziału na konferencjach samorządu robotniczego oraz tematem pism interwencyjnych do przedsiębiorstw, a w przypadku Słupskich Zakładów Gastronomicznych do inspektoratu kontrolno-rewizyjnego przy wojewódzkiej radzie narodowej. Od wkładu przedsiębiorstwa w porządkowanie gospodarki środkami trwałymi uzależniono przyjmowanie do finansowania nowych inwestycji, a w dwu drastycznych wypadkach zastosowano podwyższone odsetki od kredytów obrotowych, ponieważ uprzedzenia oddziału nie znajdowały właściwego odezwu w tych przedsiębiorstwach.

Zdecydowane oddziaływanie oddział mógł podjąć jednak w stosunku do niewielu jednostek, to jest w zasadzie do tych, które aktualnie nabywały nieprzydatne urządzenia bądź nie zgłosiły do upłynnienia zbędnych środków trwałych, lub jak na przykład Spółdzielnia Pracy „Guma Pomorska” — nie dokładały starań do przyspieszenia oddania do eksploatacji środków nieczynnych. Oddziaływanie to z reguły przynosiło zamierzone rezultaty.

Ostrzejsze oddziaływanie oddział wobec pozostałej większości przedsiębiorstw nie zostało podjęte, bowiem formalnie w przedsiębiorstwach tych wszystko jest w porządku. Wprowadzają one zbędne środki trwałe, ale zakupiono je nie w okresie działania obecnego kierownictwa, lecz poprzedniego, a obecne kierownictwo uczyniło zadość obowiązującym przepisom i zgłosiło te środki do upłynnienia, co dokumentują kopie wykazu.

Oto kilka przykładów zgłoszeń:

1. Spółdzielnia Rybołówstwa Morskiego „Łosoś” w Ustce zakupiła i zgłosiła do upłynnienia jako nowe (nie były oddawane do eksploatacji):

- zamykarkę do słoików „Feniks” — zakupiono w roku 1961, zgłoszono do upłynnienia również w roku 1961,
- urządzenia do produkcji mączki rybnej — w roku 1961,
- pięć tarczową — zakupiono w roku 1956, zgłoszono do upłynnienia w roku 1959.

2. Słupska Fabryka Urządzeń Transportowych zgłosiła w zjednoczeniu w roku 1960 jako zbędne: silnik spalinowy za 136 tysięcy złotych i prądnice za 48 tysięcy złotych.

3. Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska zgłosiła w latach 1960 i 1961 Centralnemu Związkowi Spółdzielni Mleczarskich do upłynnienia środki trwałe na sumę około 900 tysięcy złotych.

Wszystkie te środki, poza nielicznymi wyjątkami, zgłoszone przez wyżej wymienione, jak również pozostałe przedsiębiorstwa, pozostają nadal w przedsiębiorstwach, bez względu na to czy zostały zgłoszone w jednostce nadrzędnej, czy też w Biurze Obrotu Maszynami i Sprzętem.

Wreszcie zarzut niecelowego zakupu może dotyczyć środków, które nigdy nie doczekały się odda-

nia do eksploatacji. Powodów ku temu było wiele: jak zmiana profilu produkcji, zakup środków nowocześniejszych lub wreszcie uszkodzenie bez szans naprawy (brak części i brak firmy, która podjęłaby się naprawy). Ten ostatni powód zgłoszenia środków do upłynnienia podaje Rejon Eksploatacji Dróg Publicznych przy wykazywaniu jako zbędnej skraparki samojezdnej za 132 tysiące złotych oraz łopaty mechanicznej za 43 tysiące złotych.

Tu wracamy do naszego stwierdzenia, że problemem zbędnych środków trwałych zainteresować się powinien nie tylko oddział operacyjny i nie tylko bank.

Mamy tu do czynienia z problemem bardzo złożonym, bo środki te są nie tylko nieczynne, ale także niszczone i przeszkadzają w przedsiębiorstwach, zważywszy panującą w nich ciasnotę. Oczywiście, nie są one, poza nielicznymi wypadkami, przechowywane w magazynach czy halach fabrycznych, a znajdują się na wolnym powietrzu, nieraz zupełnie nie przykryte.

Nie jest to również problem, który by sam powoli się rozładowywał. Świadczy o tym analiza tego samego zagadnienia na dzień 31 grudnia 1962 roku. Ogółem w skali okręgu (również bez CRS) stany nieczynnych środków trwałych wynosiły:

Tabela 3

	Ogółem	W tym do zagospodarowania	Zgłoszone do upłynnienia	Przeznaczono na złom	Do zgłoszenia do upłynnienia
W przemyśle państwowym	13.058	1.047	10.322	1.690	—
W spółdzielniach pracy	2.367	1.166	930	97	174
W handlu mieszkim	1.207	711	490	6	—
Razem	16.632	2.924	11.742	1.793	174

Dla porównania podaję, że suma zbędnych i nadmiernych środków obrotowych wyniosła na tę samą datę w przedsiębiorstwach przemysłu państwowego 5.333 tysiące złotych. W wielu przedsiębiorstwach nastąpił poważny wzrost środków trwałych w okresie między analizami, a między innymi w:

- Fabryce Mebli o 760 tysięcy złotych,
- Stoczni „Ustka” o 359 tysięcy złotych,
- Fabryce Narzędzi Rolniczych o 234 tysiące złotych,
- Zakładach Młynarskich o 1.292 tysiące złotych,
- okręgowych spółdzielniach mleczarskich o 407 tysięcy złotych.

Wzrost tych środków nie oznacza bynajmniej, że w omawianym okresie nic z nich nie upłynniono. Wzrost ten związany jest w pewnej mierze ze wzrostem zainteresowania się tym zagadnieniem ze strony oddziału. Przedsiębiorstwa, przystępując do szukania jakiegoś rozwiązania tego problemu, na życzenie oddziału uzupełniły przede wszystkim wykazy środków do upłynnienia tymi środkami trwałymi, które aczkolwiek były nieczynne, to jednak nie były nigdzie zgłoszone. Wzrost ten jest wreszcie odbiciem dalszej modernizacji starego parku maszynowego. Znając stan parku w wielu przedsiębiorstwach, należy się liczyć z tym, że stan nieczynnego majątku trwałego będzie jeszcze wzrastał, jeśli jego upłynnianie lub przeznaczanie na złom będzie odbywało się w takich rozmiarach jak dotychczas.

Należy więc chyba podjąć w tej mierze jakieś kroki. Oddziały operacyjne NBP mogą przyczynić się do stopniowego eliminowania przyczyn zawinionych przez przedsiębiorstwa, w następstwie których gromadzą się nieczynne środki trwałe. Mogą więc oddziaływać na eliminację takich zjawisk, jak zbęd-

ne inwestycje, inwestycje przedwczesne (szczególnie przy zakupie maszyn do budowanych obiektów), brak zharmonizowania wiązanych nakładów inwestycyjnych i wreszcie zakup urządzeń niekompletnych lub uszkodzonych.

Oddziaływanie może tu być zdecydowane i konsekwentne, bo z reguły dotyczyć będzie aktualnej pracy kontrolowanej jednostki. Otwartym problemem, pytaniem „co robić” są sprawy stare w czasie i stare w sensie aktualnie wycofywanych z produkcji urządzeń w imię postępu lub w następstwie tak często występujących zmian profilu produkcji — pamiętając przy tym, że są to urządzenia jeszcze „na chodzie”, często nie zamortyzowane, a w każ-

dym razie — w świetle praktyki przedsiębiorstw i ich jednostek nadrzędnych — nie mogące być przeznaczone na złom.

Wydaje się, że problem ten wymaga ustosunkowania się doń zarówno poszczególnych resortów, jak i Centrali Narodowego Banku Polskiego. Poprawę tego stanu rzeczy mogłaby przynieść zmiana obecnej organizacji zbytu tych środków przez przedsiębiorstwa, mając przy tym na myśli również usprawnienie organizacji spisywania i przekazywania na złom lub sprzedaż prywatnemu rzemiosłu po cenie zbliżonej do ceny złomu.

MIECZYŚLAW KRAWCZYKIEWICZ

Słupsk

Trudności w pracy spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych z punktu widzenia NBP

Oddział Wojewódzki Narodowego Banku Polskiego w Bydgoszczy od dawna zdawał sobie sprawę z poważnego udziału spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych w obsłudze obrotów gotówkowych i znacznego wpływu prawidłowego wykonywania czynności przez te jednostki na jakość sprawozdawczości oddziałów NBP, wykorzystujących materiały dostarczane przez te spółdzielnie.

W celu potwierdzenia obserwacji i dokładniejszego stwierdzenia rozmiarów obrotów gotówkowych, przechodzących przez spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe, przeprowadzono we wrześniu ubiegłego roku odpowiednie badania metodą reprezentacyjną. W tym celu z 27 oddziałów NBP wybrano pięć oddziałów, obejmujących swoimi okręgami bankowymi powiaty oraz dwa oddziały, obejmujące swoją działalnością powiat i miasto wydzielone. Jeden z oddziałów nie przyjmuje sam wpłat wieczorowych, czynność tę przekazał spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowej. Reprezentantów wybrano w ten spo-

sób, aby charakteryzowali wszystkie regiony województwa.

Udział obrotów gotówkowych, przechodzących przez spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe, w ogólnej sumie obrotów planu kasowego jest znaczny.

Badania prowadzone przez oddział NBP w województwie bydgoskim wykazały, że w pracy spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych występuje wiele istotnych uchybień, wpływających w sposób decydujący na sprawozdawczość z wykonania planu kasowego.

Dla zobrazowania skali i rodzajów błędów w pierwszej połowie roku bieżącego przeprowadzono ankietę wśród 22 oddziałów NBP, współpracujących ze spółdzielniami oszczędnościowo-pożyczkowymi na terenie tutejszego województwa.

c. d. tabeli 1

Wrzesień 1962 roku

Tabela 1

Przychody		
1	Symbol planu kasowego	Stosunek wpłat SOP do ogólnej sumy wpłat gotówkowych według sprawozdawczości dekadowej NBP (w procentach)
Utarg głównych organizacji handlu detalicznego	10	53,9
Utarg towarowy innych jednostek	11	7,6
Podatki i składki ubezpieczeniowe	20	21,5
Usługi komunikacji krajowej i łączności	30	1,9
Usługi drobnej wytwórczości	31	12,9
Usługi kulturalno-socjalne przedsiębiorstw	32	7,0
Usługi komunalne	33	0,5
Usługi inne	34	28,8
Przychody różne	40	54,9
Wpłaty poczty	50	11,5
Wpłaty na rachunki organizacji społecznych	60	55,3
Wpłaty na rachunki oszczędnościowe	61	69,3
Wpłaty na rachunki osób fizycznych	62	50,6
Splata pożyczek indywidualnych	63	90,1
Łącznie wpłacona gotówka		45,2

Rozchody		
1	Symbol planu kasowego	Stosunek wypłat SOP do ogólnej sumy wypłat gotówkowych według sprawozdawczości dekadowej NBP (w procentach)
Płaće przedsiębiorstw na rozrachunku gospodarczym	10	13,8
Płaće jednostek budżetowych i budżetowanych	11	11,1
Wynagrodzenia nie objęte funduszem płac	12	7,8
Wypłaty z funduszu zakładowego	13	—
Emerytury, zasiłki i odszkodowania	14	22,2
Skup planowy produktów rolnych	20	97,9
Skup pozaplanowy produktów rolnych	21	10,1
Skup artykułów nierolniczych	22	37,4
Delegacje służbowe	30	14,6
Zapłaty za usługi i towary jednostek gospodarki uspołecznionej	31	19,4
Zapłata za usługi i towary jednostek gospodarki nie uspołecznionej	32	26,0
Rozchody różne	40	21,6
Wypłaty dla poczty	50	4,5
Wypłaty z rachunków organizacji społecznych	60	45,0
Wypłaty z rachunków oszczędnościowych	61	78,1
Wypłaty z rachunków bieżących osób fizycznych	62	49,4
Wypłaty pożyczek indywidualnych	63	73,8
Łącznie gotówka wypłacona		59,0

Z wymienionych oddziałów tylko dwa wyraziły opinie, iż praca spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych nie nasuwa zastrzeżeń. Opinia ta dotyczyła zaledwie trzech spółdzielni.

Wypowiedzi zostały poparte obszernym materiałem pokontrolnym, ilustrującym niedokładności pracy poszczególnych spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych.

Poniżej podajemy zarówno najczęściej spotykane błędy w pracy tych spółdzielni, jak też uwagi w odniesieniu do niektórych czynności wiążących się z pracą oddziałów NBP.

Klasyfikacja dla potrzeb planu kasowego. Klasyfikowanie obrotów gotówkowych nie jest dokonywane przez klientów spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych. Prace te wykonują najczęściej kasjerzy, którzy w chwilach wolnych od obsługi klientów niejednokrotnie klasyfikują od razu zaległości z kilku dni.

Dowody kasowe nie tylko nie są dekretowane bieżąco symbolami planu kasowego i zestawiane w końcu dnia dla ujęcia ich w arkuszu roboczym, lecz są ujmowane na formularzu księgowym spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych: „zestawienie obrotów kasowych”, który jest prowadzony według kont bilansowych, obowiązujących w tych spółdzielniach.

W rezultacie tego na przykład na koncie bilansowym 22, „rozliczenia z tytułu obsługi kasowej”, rejestrowane są wypłaty dla GS „Samopomoc Chłopska”.

W ten sposób niejednokrotnie całość wypłat gminnych spółdzielni zaliczana jest do symbolu planu kasowego 20 „skup planowy produktów rolnych”, mimo że w sumach tych bardzo często mieszczą się również płace, zasiłki rodzinne, wydatki o charakterze administracyjno-gospodarczym i inne. Podobnie, jeśli chodzi o zasłójki rejestrowane na koncie bilansowym spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych 3 „wypłaty z rachunków bieżących osób fizycznych i jednostek gospodarki nie uspołecznionej”, zalicza się je w pełni do symbolu planu kasowego 62, jakkolwiek ujmują one również wpłaty i wypłaty dla kółek rolniczych, które należy klasyfikować do symbolu planu kasowego 40.

Ten system pracy siłą rzeczy uniemożliwia ewentualne wyjaśnienie w bezpośredniej rozmowie z klientem wątpliwości co do prawidłowego zaklasyfikowania do symbolu planu kasowego.

Z częściej występujących nieprawidłowości w klasyfikacji dowodów kasowych wymienić należy zaliczanie:

- wpływów z usług drobnej wytwórczości do utargu głównych organizacji handlu detalicznego,
- wypłat z tytułu skupu produktów rolnych do wypłat i rachunków bieżących osób fizycznych i jednostek gospodarki nie uspołecznionej,
- wypłat GS „Samopomoc Chłopska” o charakterze administracyjno-gospodarczym, kwalifikujących się do symbolu planu kasowego 30, 31 i 32, do jednego symbolu planu kasowego 31,
- dostaw produktów rolnych, zaliczkowanych z kredytów spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych, do skupu planowego produktów rolnych (zamiast do wypłat pożyczek indywidualnych),
- wpłat z tytułu składek Społecznego Funduszu Budowy Szkół do podatków (zamiast do wpłat na rachunki organizacji społecznych),
- wpłat i wypłat budzących wątpliwości z reguły do przychodów lub rozchodów różnych lub do skupu,
- wypłat z tytułu prowizji, na przykład za skup jaj, butelek itp. do symbolu planu kasowego 12 zamiast do symbolu 10,
- wypłat zasiłków rodzinnych i chorobowych do symbolu planu kasowego 10 zamiast do symbolu 14,
- wpłat lub wypłat stanowiących obroty spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych z NBP do symbolu planu kasowego 80 (zamiast do symbolu 90),
- zwrotów nie wykorzystanych zaliczek do symbolu planu kasowego 71, bez odpowiedniego pomniejszenia

tytułu rozchodowych planu kasowego, których zwroty te dotyczą.

Ustalenie łącznych rozmiarów odchyleń w wykonaniu planu kasowego, spowodowanych błędami spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych, jest sprawą trudną. Faktem jest, że kontrole wykazywały błędy w klasyfikacji wynoszące kilkaset tysięcy złotych, występujące w jednej spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowej w okresie jednej dekady. Nadto należy wziąć pod uwagę, iż kontrolowane są z zasady dowody kasowe tylko z kilku dni. Zakładając jednak, że przeciętna omyłek wynosi 2 tysiące złotych dziennie na jedną spółdzielnię, otrzymamy w kwartale sumę około 15 milionów złotych ($2000 \times 105 \text{ SOP} \times 75 \text{ dni}$). Stanowi to w przybliżeniu niespełna 1% obrotów przechodzących przez kasy spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych w skali wojewódzkiej.

Gdy różnice te występują w tytułach „wielkich”, jak skup lub utarg, to obraz planu kasowego nie ulegnie specjalnemu zniekształceniu. Gorzej natomiast jest, gdy są to tytuły planu kasowego, których wysokość w skali wojewódzkiej sięga kilkudziesięciu milionów.

O ile oddziały NBP nie stwierdzą błędów — co niejednokrotnie jest trudne — obraz sytuacji gospodarczej, naświetlanej przez plan kasowy, jest w mniejszym lub większym stopniu wypaczony.

Największe niebezpieczeństwo omyłek występuje w jednostkach nowo utworzonych, nie posiadających dostatecznego doświadczenia i napotykających trudności organizacyjne.

Jakkolwiek w związku z uruchomieniem nowych spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych nie wzrastają obroty w skali wojewódzkiej, jednak ilość błędów znacznie wzrasta.

Z tego względu w miarę rozwoju placówek spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych oddziały NBP powinny zwracać baczniejszą uwagę na dokładność pracy tych spółdzielni.

Sprawozdawczość dekadowa. W tym zakresie najczęściej spotykanym błędem jest wyżej omówiony brak bieżącego prowadzenia ewidencji na wzorze 6 „kontrola wykonania planu kasowego”.

Pewnym usprawiedliwieniem opóźnień są trudności komunikacyjne z niektórymi punktami kasowymi, z których nierzadko korespondencja i dowody kasowe doręczane są z opóźnieniem trzydniowym. W związku z tym na koniec dekady zachodzi bardzo często konieczność ściągania sprawozdawczości z punktów kasowych w drodze telefonicznej lub pomijania ich obrotów w danej dekadzie.

W rezultacie tych usterek sprawozdawczość dociera do oddziałów NBP niejednokrotnie z opóźnieniem i błędami. Z kolei oddziały NBP zmuszone są do prowadzenia licznych rozmów telefonicznych i przyjmowania tą drogą sprawozdawczości.

W ten sposób powstają bardzo łatwo omyłki polegające na wpisaniu kwot do innych symboli planu kasowego.

Same sprawozdania dekadowe wielu spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych nie odpowiadają wymogom formalnym, a między innymi: wypełniane są ołówkiem, źle sumowane, poprawiane, brak na nich podpisów sporządzającego i sprawdzającego, brak firmowego podpisu za spółdzielnię oszczędnościowo-pożyczkową.

Dodatkowe ewidencje prowadzone poza tabelą, a mianowicie zapisy bezgotówkowe z tytułu odszkodowań (s. 14) oraz z tytułu skupu planowego produktów rolnych (s. 20) budzą poważne zastrzeżenia. Pozostaje to w związku ze stwierdzonymi rozbieżnościami w wysokości kilkudziesięciu milionów w skali kwartalnej między wspomnianymi ewidencjami a sprawozdawczością dla oddziału związku spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych.

Usterką, powodującą bardzo liczne interwencje oddziałów, jest niewłaściwe wykazywanie w sprawozdawczości dekadowej stanów kas, a mianowicie stany kas na początek poszczególnych miesięcy nie są zgodne ze stanami na koniec miesięcy poprzed-

nich lub ulegają zmianom w sprawozdaniach dekadowych, dostarczanych oddziałom operacyjnym w ciągu danego miesiąca. Ponadto stwierdzono liczne przypadki przekroczenia ustalonych limitów stanów kas.

Zawiadomienia o stanach gotówki w kasach. W stosunku do ilości posiadaczy rachunków bieżących w spółdzielniach oszczędnościowo-pożyczkowych — zobowiązanych do składania wspomnianych zawiadomień — z zasady ilość otrzymanych sprawozdań jest zbyt szczupła. Nadto sposób wypełniania ich budzi poważne zastrzeżenia.

Sprzedaż ratalna. Jeśli chodzi o tę pozycję planu kasowego, to do najczęściej spotykanych usterek zaliczyć należy:

- ustalanie pierwszej raty poniżej 10% wartości zakupywanych przedmiotów,
- brak ustalonych rat spłaty zadłużenia,
- udzielanie pożyczek na zakup mebli nie objętych listą artykułów sprzedawanych na raty,
- klasyfikowanie wpłaconych rat do symbolu planu kasowego 63.

Wpłaty płac. Niewłaściwości na tym odcinku dotyczą zagadnień związanych z klasyfikacją, kontrolą i ewidencją płac. Z ważniejszych usterek na tym odcinku wymienić należy:

- nieprzestrzeganie obowiązujących terminów wypłat z funduszu płac,
- dokonywanie wypłat z pominięciem bankowej kontroli funduszu płac, na przykład wypłaty dla GS „Samopomoc Chłopska” należności dla członków komitetów sklepowych za udział w pracach komisji inwentaryzacyjnych, ekwiwalentu za stratę czasu itp.,
- ewidencjonowanie płac dla pracowników spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych w sumach brutto. Listy płac brutto stanowią dowód kasowy, a potrącenia dokonywane są w oparciu o przychodowe dowody kasowe,
- zaległości w prowadzeniu tej ewidencji,
- błędne klasyfikowanie płac do poszczególnych działów gospodarki narodowej; tak na przykład wypłaty płac pracowników własnych niektóre spółdzielnie zaliczały do działu „obrotu towarowego” zamiast do działu „instytucji finansowych”.

Jedną ze spółdzielni stosowała uproszczony system ewidencji, polegający na tym, że od ogólnej sumy wypłat na płace (symbol planu kasowego 10) odliczała płace własnych pracowników, a pozostałą różnicę wykazywała w dziale „obrotu towarowego”. Stąd w prowadzonej ewidencji występowały jedynie dwa działy gospodarki narodowej. Szczegółowa kontrola wykazała, że w rzeczywistości miały miejsce wypłaty, które należało zakwalifikować do działów budownictwa, leśnictwa i rolnictwa. Różnice wynosiły od dwóch do trzech milionów złotych.

Przepisy o obrocie gotówkowym. Do zasadniczych nieprawidłowości należy nieprzestrzeganie przez spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe przepisów zawartych w rozporządzeniu ministra finansów z dnia 7 maja 1959 roku w sprawie rodzajów dokumentów, na podstawie których banki będą wykonywały dyspozycje pieniężne jednostek gospodarki uspołecznionej na rzecz jednostek gospodarki nie uspołecznionej, osób fizycznych oraz uspołeczniionych sklepów komisowych (Dz. U. Nr 32, poz. 188 z 1959 roku).

Najczęściej usterki te dotyczą wypłat dokonywanych przez GS „Samopomoc Chłopska” za usługi rejestrowanych przewoźników nie uspołeczniionych oraz rzemieślników.

Obroty na rachunkach oszczędnościowych. Bydgoski Oddział Związku SOP bardzo silnie rozpropagował akcję dokonywania zapisów bezgotówkowych z tytułu skupu planowego produktów rolnych na książeczki oszczędnościowe.

W rezultacie rozwinięcia intensywnej działalności na tym odcinku w trzecim kwartale 1962 roku w stosunku do analogicznego okresu roku 1961 suma zapisów bezgotówkowych na książeczkach oszczędnościowych z tytułu skupu planowego produktów

rolnych wzrosła o 331,7%. Stanowi ona około 10% całej należności za dostawy w ramach skupu planowego od rolników.

Przy tej sposobności warto nadmienić, w jakim stopniu należności za poszczególne rodzaje skupionych produktów rolnych partycypują w globalnej sumie bezgotówkowych zapisów na książeczki oszczędnościowe z tytułu omawianego skupu.

Obrazuje to poniższe zestawienie, w którym za podstawę wyliczeń przyjęto około 50% ogólnych zapisów na książeczki oszczędnościowe, dokonanych w spółdzielniach oszczędnościowo-pożyczkowych.

Tabela 2

Nazwa produktów	Procent w stosunku do ogólnej sumy zapisów	
	trzeci kw. 1962 roku	październ. 1962 roku
żywiec	11,2	7,5
nasiona	8,8	4,2
len i konopie	9,2	15,2
buraki cukrowe	44,5	39,3
mleko	10,0	5,5
jaja, drób	3,8	2,3
zboże	3,9	0,9
ziemniaki	5,6	19,3
tytoń	—	3,7
inne	3,0	2,1
Razem	100,0	100,0

Podana wyżej struktura bezgotówkowych zapisów na rachunki oszczędnościowe za skupione produkty rolne nie odpowiada stosunkowi, w jakim partycypują poszczególne grupy produktów rolnych w całości skupu dokonywanego na terenie województwa. Tak na przykład żywiec stanowi 22,6%, zboże 24,2%, mleko 12,7%, buraki cukrowe 3,8%, pozostałe produkty — 36,7% wypłat ogółem z tytułu skupu (dane według materiałów do projektu planu kasowego na trzeci kwartał 1962 r.).

Należności za największe wartościowo dostawy, a mianowicie żywiec i zboże, są prawie w całości płatne gotówką. Najwyższy procent zapisów bezgotówkowych występuje w zapłacie za buraki cukrowe, a następnie za dostawy mleka.

Aczkolwiek wyniki bydgoskich spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych w tej akcji są poważne i na tym odcinku stawiają tutejsze województwo na czołowym miejscu w skali krajowej, jednak należy również zwrócić uwagę na słabe strony tej działalności.

Badania przeprowadzone za pośrednictwem trzech oddziałów NBP wykazały, iż lokaty pochodzące z tego rodzaju wpłat są bardzo krótkotrwałe. W badanych spółdzielniach okres pozostawiania gotówki zapisanej na rachunek oszczędnościowy w zasadzie jest bardzo krótki. Charakterystyczne jest, że większość zapisów oszczędności z tytułu skupu jest podejmowana w całości. Niejednokrotnie więc zapis na rachunek oszczędnościowy stanowi tylko przedłużenie manipulacji związanej z wypłatą należnych rolnikowi za skup pieniędzy.

Zaobserwowano przypadki, że wypłaty dokonywane były z konta bilansowego oszczędności, mimo że nie zostały zapisane na rachunki oszczędnościowe rolników.

Masowe otwieranie książeczek oszczędnościowych spowodowało w pewnych okresach trudności z zaopatrzeniem w odpowiednią ilość książeczek.

Podkreślić należy, że obserwowano objawy specjalnego przywiązania ludności do niektórych spółdzielni. Zwłaszcza występuje to w małych miasteczkach, gdzie decydującą rolę w gromadzeniu oszczędności odgrywają spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe, a nie urzędy pocztowe, występujące jako placówki PKO.

Oddział Wojewódzki NBP w Bydgoszczy, widząc trudności w pracy poszczególnych spółdzielni, od

dawna zwracał uwagę oddziałom operacyjnym, aby specjalnie interesowały się działalnością spółdzielni znajdujących się w ich okręgach bankowych.

Zagadnienie jednak jest dość skomplikowane, albowiem oddziały NBP nie mają formalnego upoważnienia do ingerowania w sprawy spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych.

Na terenie województwa bydgoskiego uzgodniono sprawę badania prawidłowej działalności spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych w zakresie sprawozdawczości z wykonania planu kasowego z oddziałem związku spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych i na tym odcinku oddziały NBP nie napotykały żadnych trudności. Przeciwnie, oddział związku SOP, powiadomiony o przypadkach poważniejszych zaniedbań, wystosowuje pisma do poszczególnych spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych i niejednokrotnie domaga się dyscyplinarnego karania pracowników, którzy dopuścili do powstania nieprawidłowości.

Na początku roku ubiegłego (17.2.1962 r.) Oddział Wojewódzki NBP w Bydgoszczy przeprowadził konferencję z Oddziałem Związku SOP w celu ustalenia programu prac mających na celu poprawę stylu pracy spółdzielni na odcinkach specjalnie interesujących NBP. W wyniku odbytych rozmów postanowiono, że:

1. Wspólnie zostanie opracowany informator zawierający najczęściej powtarzające się usterki w pracy w celu rozesłania do wszystkich spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych,

2. Oddział Związku SOP wyda polecenie poszczególnym spółdzielniom, aby przywiązywały specjalną wagę do pracy nad sprawozdawczością z wykonania planu kasowego,

3. Oddział Wojewódzki NBP wydeleguje swego pracownika w celu wygłoszenia wykładów na kursie szkoleniowym, zorganizowanym dla kierowników i głównych księgowych spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych, w czerwcu i lipcu z zakresu planu kasowego i przepisów o obrocie gotówkowym.

4. Rewidentom Oddziału Związku SOP oddziały NBP udostępnią materiały zawierające uwagi o pracy poszczególnych spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych na odcinku planowania kasowego i przestrzegania przepisów o obrocie gotówkowym.

5. Przeprowadzona zostanie odprawa instruktazowa dla rewidentów Oddziału Związku Spółdzielni Oszczędnościowo-Pożyczkowych.

Założony program współpracy został w pełni zrealizowany. Wysiłek oddziałów NBP włożony w pracę nad poprawą stylu pracy spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych jest poważny. Należy bowiem mieć na uwadze, że wszystkie oddziały z zasady raz do roku, a niejednokrotnie i częściej, prowadzą instruktaz w każdej spółdzielni. Sprawy instruktazy NBP w spółdzielniach oszczędnościowo-pożyczkowych w niektórych przypadkach były nawet przedmiotem uchwał prezydiów powiatowych rad narodowych, na przykład w Toruniu i w Szubinie. Kilka oddziałów przeprowadziło szkolenie zainteresowanych pracowników spółdzielni oszczędnościowo-

-pożyczkowych w zakresie czynności związanych z planem kasowym i obrotem gotówkowym.

Omówiona działalność Oddziału Wojewódzkiego NBP w Bydgoszczy i oddziałów operacyjnych zwróciła uwagę spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych na istotę poruszonych zagadnień, powodując częściowe zmniejszenie omawianych błędów. Mimo to nie można uznać sytuacji na tym odcinku za zadowalającą.

W celu uzyskania zasadniczej poprawy w pracach spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych, związanych z planem kasowym i obrotem gotówkowym, należałoby podjąć działalność, która wpłynęłaby na ogólne podniesienie poziomu pracy w tych spółdzielniach, a mianowicie:

- polepszanie warunków lokalowych spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych, zajmujących nieodpowiednie pomieszczenia,

- zaopatrywanie spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych w większym niż dotychczas stopniu w maszyny biurowe, a zwłaszcza maszyny sumujące,

- dostarczanie w odpowiednich ilościach przepisów i instrukcji placówkom nowo uruchamianym,

- zwiększenie zespołu rewizyjno-instruktażowego oddziałów związku spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych,

- rozpatrzenie możliwości powołania instruktorów w terenie, obejmujących swoją działalnością kilka powiatów. Podlegaliby oni oddziałowi związku spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych, prowadzili instruktaz w terenie i w miarę potrzeby zasílali zespół rewizyjny,

- spowodowanie, aby CRS „Samopomoc Chłopska”, której jednostki są związane jednością kasową ze spółdzielniami oszczędnościowo-pożyczkowymi, wpłynęła na lepsze przygotowywanie dokumentów dla spółdzielni przez pracowników GS „Samopomoc Chłopska”,

- spowodowanie właściwego zaopatrywania spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych w potrzebne druki, formularze, a zwłaszcza książeczki oszczędnościowe,

- rozwinięcie wśród pracowników spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych akcji racjonalizacji i organizacji pracy w celu uzyskania nowych pomysłów odnośnie lepszego wykonywania pracy w poszczególnych spółdzielniach.

Niniejsza wypowiedź nie objęła wszystkich trudności występujących w spółdzielniach oszczędnościowo-pożyczkowych ani nie podaje wszystkich możliwych środków, mających na celu poprawę sytuacji. Założeniem jej było zwrócenie uwagi na istniejący problem, który wymaga specjalnego zainteresowania ze strony Narodowego Banku Polskiego.

Nie ulega bowiem wątpliwości, że zwiększanie precyzji pracy w oddziałach NBP musi iść równoległe z oddziaływaniem na polepszanie wykonywania pracy w spółdzielniach oszczędnościowo-pożyczkowych.

KAZIMIERZ REISS
Bydgoszcz

Doświadczenia z pracy Ośrodka Zmechanizowanej Rachunkowości Budżetowej w Goleniowie

Trudności, na jakie natrafiał Oddział NBP w Goleniowie przy organizacji ośrodka, miały niewątpliwie charakter typowy i powtarzalny.

Oddział został wyposażony w trzy maszyny księgujące — jedną typu Ascota 170/55 i dwie typu Ascota 170/10. Wprowadzenie jednego typu maszyn umożliwia łatwiejsze dostosowanie karetek do księgowania analitycznych, sprawozdawczych, a w przyszłości do księgowania podatkowych.

W początkowej fazie organizacyjnej wąskim gardłem w ośrodku była hala maszyn i to tak ze względu na niepełne wyposażenie w maszyny, jak i na niedostateczne przeszkolenie operatorów. W chwili obecnej — po uzupełnieniu sprzętu maszynowego — sytuacja uległa gruntownej zmianie, a z obsługą maszyn zostali zapoznani również wszyscy kontrolerzy budżetowi i dorywczo mogą zastąpić operatorów w przypadku większego nasilenia podaży dokumentów księgowych. Nie ma więc potrzeby organizowania wtedy pracy w godzinach nadliczbowych ani też w okresie spiętrzenia czynności, to jest w okresie sporządzania sprawozdawczości kwartalnej.

Wyposażenie w urządzenia księgowe jest uzależnione od ilości obsługiwanych jednostek, ilości prowadzonych kont, ich ruchliwości, a więc przeciętnej ilości księgowania dziennych. Ośrodek w Goleniowie obsługuje 38 jednostek, w tym dwie miejskie rady narodowe i dwanaście gromadzkich rad narodowych; księgowania są prowadzone na 5.932 kontach księgowych. Przeciętna dzienna księgowania wynosi 1.148 pozycji, a więc na jednego dysponenta przypada 193 zapisów.

W czasie sporządzania sprawozdawczości kwartalnej — do dnia 5 każdego miesiąca po kwartale sprawozdawczym — nie dokonuje się księgowania dziennych.

Rozważając sprawę angażowania pracowników, wydaje się, iż dla zapewnienia odpowiedniego poziomu pracy należałoby zatrudnić w charakterze kontrolerów budżetowych dwu lub trzech pracowników praktycznie obeznanych z księgowością budżetową, a więc pracowników o dłuższym stażu pracy w pionie finansowym rad narodowych. Trudność polega na tym, że w aparacie rad brak jest kwalifikowanych pracowników.

Po początkowych trudnościach organizacyjnych, spowodowanych niedostatecznym przeszkoleniem pracowników ośrodka, w chwili obecnej nie widzimy konieczności pracy w godzinach nadliczbowych.

W początkowym okresie działalności ośrodka stwierdzono we wszystkich jednostkach niski poziom dyscypliny finansowej; specjalnie rażąco zagadnienie to występowało w gromadzkich radach narodowych i to w formie przekroczeń przyznaných kredytów, nieterminowej sprawozdawczości, błędnej dekretacji dokumentów, a nawet sprawozdawczości finansowej nie uzgodnionej ze stanem faktycznym.

Ośrodek musiał więc włożyć wiele wysiłków w to, ażeby dokumenty były dostarczane terminowo, właściwie dekreutowane, a zapisy okresowo sprawdzane. W tym celu zorganizowano szereg zebrań oraz interweniowano pisemnie w prezydiach rad narodowych i w jednostkach nadrzędnych.

Odbyto dwie konferencje wprowadzające z jednostkami i gromadzkimi radami narodowymi; zainicjowano dwa posiedzenia prezydium powiatowej rady narodowej i gromadzkiej rady narodowej, z udziałem głównych księgowych jednostek budżetowych dla omówienia nieprawidłowości w pracy, a ponadto odbyto konferencję w KP PZPR z głównymi księgowymi, w czasie której przedstawiono

przykładowo poważniejsze niedociągnięcia w zakresie nieprzestrzegania dyscypliny finansowej. W rezultacie uzyskano stopień zdyscyplinowania, zabezpieczający unormowany tok pracy w ośrodku.

Najtrudniej układa się jednak współpraca z gromadzkimi radami narodowymi ze względu na niski poziom zawodowy sekretarzy oraz częste zmiany osobowe.

Na jakość pracy ośrodka wpływ bezpośredni ma szkolenie zawodowe i kontrole wewnętrzne, które są ze sobą ściśle powiązane — w czasie instruktażu omawia się stwierdzone uchybienia. Tematyka szkolenia obejmuje zagadnienia bieżące, przygotowane w oparciu o podręcznik Cévego; omawia się również takie zagadnienia, jak rozliczanie udziałów, dokumentacja trwała do wzorów podpisów oraz rozliczenia pieniężne.

Tematyka szkolenia została dostosowana do potrzeb bieżących, w związku z częściowym przejęciem niektórych czynności związanych z obsługą budżetu państwa przez ośrodek zmechanizowanej rachunkowości budżetowej.

W okresie przejściowym, to jest do chwili przejęcia księgowości podatkowej przez ośrodek, oddział pozostawił w stanowisku obsługi budżetu państwa czynności związane z:

- rozliczaniem udziału budżetu centralnego,
- sporządzaniem sprawozdań z dochodów budżetu centralnego,
- wydawaniem druków,
- potwierdzaniem zgodności sald na F-4350,
- obsługą jednostek, których księgowości ośrodek nie prowadzi, to jest obsługą rachunków 91 i 94 (konto dochodów) oraz rachunków 102, 105 i 106. (Natomiast prowadzenie rachunków w ramach kont 100 i 110 powierzono kontrolerom rachunków bankowych, ponieważ z chwilą całkowitego przejęcia przez ośrodek komórki obsługi budżetu państwa, rachunki te nie będą prowadzone przez ośrodek),
- analitycznym uzgadnianiem konta 95, czyli 01, z syntetyką,
- prowadzeniem gospodarstw pomocniczych w ramach konta 93,
- uzgadnianiem salda kont analitycznych z księgowością główną (natomiast salda wydatków i dochodów ośrodek uzgadnia z wyciągami obsługi budżetu państwa).

W komórce obsługi budżetu państwa zniesiono:

- prowadzenie kont szczegółowych według klasyfikacji budżetowej budżetu centralnego,
- prowadzenie ewidencji funduszu płac budżetu terenowego (sporządza ośrodek) z wyjątkiem ewidencji funduszu płac gospodarstw pomocniczych,
- rozliczanie udziałów budżetu terenowego (przejął ośrodek),
- dokonywanie automatycznych przelewów dochodów (przejął ośrodek).

Ponadto ośrodek zmechanizowanej rachunkowości budżetowej przejął:

- całość dokumentacji rachunków bankowych jednostek budżetowych z obowiązkiem prowadzenia kart wzorów podpisów (F-4009) oraz badania czeków i przelewów pod względem formalnym,
- inkaso żądań zapłaty,
- sprawozdawczość z wydatków budżetu centralnego,
- sprawozdawczość z funduszu płac.

W związku z przekazaniem konta 92-BC do ośrodka byłoby wskazane, ażeby dysponenti wyższych stopni, przekazujący kredyty, podawali sumy otwartych kredytów w pełnej klasyfikacji budżetowej, do paragrafu włącznie. Wprowadzenie tej zmiany wyeliminowałoby w ośrodku konieczność później-

szych przeksięgowani, do których obecnie ośrodek jest obowiązany, zgodnie z punktem 78, część IV instrukcji tymczasowej.

Mając na uwadze zastępstwa urlopowe i chorobowe, a w przyszłości ewentualną pomoc dla nowo organizowanych ośrodków, oddział dąży do wygospodarowania jednego etatu dodatkowego dla ośrodka przez usprawnienia organizacyjne oraz przez podniesienie poziomu przeszkolenia zawodowego; częściowe przejęcie czynności stanowiska obsługi budżetu państwa przez ośrodek zmechaniz-

wanej rachunkowości budżetowej umożliwia z jednej strony wykorzystanie pracownika tej komórki do obsługi bezpośredniej w ośrodku zmechanizowanej rachunkowości budżetowej, z drugiej strony do pełnej obsługi klienta przez przeniesienie na kontrolerów budżetowych wszystkich obowiązków ujętych, szczególnie w tymczasowej instrukcji o obsłudze rachunkowości jednostek budżetowych.

STANISŁAW PHILIP
Goleniów

Kontrola funduszu płac przy produkcji chałupniczej

Na marginesie toczącej się dyskusji nad metodami bankowej kontroli funduszu płac omówienia wymaga problem prawidłowości kontroli funduszu płac w jednostkach, w których występuje korygowany fundusz płac, objęty i nie objęty wskaźnikiem dyrektywnym.

Zagadnienie to przedstawić można na przykładzie przedsiębiorstwa wykonującego produkcję w zakładach zwartych (fundusz płac objęty wskaźnikiem dyrektywnym) oraz u chałupników (fundusz płac nie objęty wskaźnikiem dyrektywnym).

Dla lepszego zobrazowania tego zagadnienia posłużono się konkretnym przykładem badań dokonanych w związku z występowaniem przekroczenia funduszu płac w spółdzielni pracy przemysłu ludowego i artystycznego.

Poruszony problem sprowadza się w konkluzji do stwierdzenia, że we wspomnianym typie spółdzielni o produkcji chałupniczej i zwartej zachodzi możliwość nieuzasadnionego manipulowania wielkościami produkcji i funduszu płac w podziale na produkcję i fundusz płac dotyczący zakładów zwartych i chałupnictwa, w celu ewentualnego zmniejszenia czy też w ogóle uniknięcia przekroczenia funduszu płac w części dyrektywnej, gdyż problem przekroczenia funduszu płac chałupników jest zagadnieniem znacznie prostszym do likwidacji.

Podstawę do postawienia takiej tezy dały wyniki inspekcji w spółdzielni, przeprowadzonej w zakresie gospodarki funduszem płac.

W pierwszym półroczu spółdzielnia wykonała plan produkcji blisko w 100%, w tym plan produkcji zwartej w 92,5%, plan produkcji chałupniczej w 104,1%. W poszczególnych działach produkcji rozbieżność między wykonaniem planu produkcji zwartej i chałupniczej była jeszcze znaczniejsza, a mianowicie:

	wykonanie planu produkcji zwartej	wykonanie planu pro- dukcji chałupniczej
skóra	89,70/0	118,00/0
drzewo	110,60/0	60,00/0
włókno	61,30/0	110,40/0
odzież	304,00/0	97,40/0

Zestawienie powyższe wskazuje, że między innymi mogą występować tendencje do świadomego ograniczania rozmiarów produkcji zwartej na rzecz produkcji chałupniczej, w celu zmniejszenia globalnych rozmiarów produkcji będącej podstawą do określenia korygowanego funduszu płac, objętego wskaźnikiem dyrektywnym. Tego rodzaju „polityka produkcyjna” może być jeszcze pogłębiona z uwagi na różnice w pracochłonności poszczególnych działów, co umożliwia uzyskanie jak najbardziej korzystnego łącznego rozliczenia.

W takim przypadku mogą wystąpić nieprawidłowości natury organizacyjno-ekonomicznej, wyrażające się niepełnym wykorzystywaniem zdolności produkcyjnej zakładu zwartego. Przykładem omawianych możliwości jest bliższa analiza przyczyn wykonania w badanej spółdzielni planu zwartej produkcji włókienniczej jedynie w 61,3%, przy równoczesnym przekroczeniu planu produkcji chałupniczej tego działu

o 10,4%. Otóż w dziale tym miesięczna zdolność produkcyjna wynosi 97,5 m², a faktyczne wykonanie w pierwszym półroczu 1962 roku przedstawiało się następująco:

styczeń	— 71,05 m ²
luty	— 69,86 m ²
marzec	— 86,89 m ²
kwiecień	— 90,39 m ²
maj	— 85,83 m ²
czerwiec	— 108,19 m ²

Zagadnienie nie jest jednak proste, gdyż mogą nie-raz powstać warunki usprawiedliwiające tego rodzaju zniekształcenia ustalonych proporcji (np. wykonanie kilimów o bardziej pracochłonnych wzorach). Chodzi zatem o to, aby bank miał warunki do sprawdzenia w drodze kontroli, czy wymienione zmiany w wykonaniu planu produkcji i funduszu płac są uzasadnione gospodarczo, zwłaszcza z punktu widzenia prawidłowej gospodarki funduszem płac. W aktualnie obowiązującej metodologii budowy planu rocznego warunk ten nie jest spełniany w zakresie:

a) wielkości produkcji i podziału jej na produkcję zwartą oraz chałupniczą,

b) wielkości funduszu płac również w podziale na fundusz związany z produkcją zwartą i chałupniczą.

W badanej spółdzielni wielkości wyżej wymienione ustalane są w planie rocznym metodą statystyczną na podstawie proporcji stwierdzonych w wykonaniu planu roku ubiegłego, a więc proporcji, które mogą zawierać w sobie szereg nieprawidłowości. Metoda ta sprowadza się zatem do wyliczenia wskaźnika udziału funduszu płac w łącznej produkcji oraz w poszczególnych działach, z tym że podstawą do wyliczenia wskaźnika jest wykonana robocizna (dla potrzeb planowania oblicza się średnią placę rzeczywistą na jednego pracownika warsztatowego, przez którą to wielkość mnoży się planowaną ilość zatrudnionych w zakładach zwartych — w ten sposób otrzymuje się wielkość ogółem korygowanego funduszu płac, planowaną dla produkcji zwartej. Na przykład w celu ustalenia wysokości planowanego funduszu płac w dziale drzewnym produkcji warsztatowej na rok 1962 obliczono średnią placę rzeczywistą, wypłaconą w roku 1961, w wysokości 1.573 złotych, pomnożono ją przez planowane zatrudnienie w tym dziale w roku 1962, to jest przez 70 osób i otrzymano w ten sposób wysokość korygowanego funduszu płac pracowników warsztatowych w tym dziale, wynoszącą 1.101 tysięcy złotych. Do planu wstawiono nieco wyższą kwotę, to jest 1.119 tysięcy złotych, a to na skutek uwzględnienia dłuższych urlopów pracowników fizycznych — miesięcznych (zamiast dwutygodniowych).

Nie ma zatem podstawowego powiązania asortymentów planowanej produkcji (ilość × stawka bezpośredniej robocizny) z funduszem płac, przewidzianym w poszczególnych działach oddzielnie dla ustalonej w ten sposób produkcji zwartej i chałupniczej.

Problem prawidłowej budowy planów w tym zakresie jest szczególnie ważny w spółdzielniach typu mie-

zsanego (zwarto-chałupniczego) jeszcze i z tego powodu, że oprócz możliwości świadomego zniekształcenia założeń planu przez ograniczanie produkcji zwartej na rzecz chałupniczej — istnieją dalsze warunki, pozwalające na amortyzowanie nieprawidłowości w gospodarce funduszem płac, objętym wskaźnikiem dyrektywnym. W spółdzielniach takich bowiem zdarza się taka organizacja produkcji, że dany asortyment może być w szczególnych, odrębnych fazach produkcji wykonywany w zakładzie zwartym, następnie przez chałupnika i ponownie w zakładzie zwartym (możliwe są też i inne kombinacje fazowe) na przykład:

wyrób „X” ma trzy fazy produkcji: a, b, c:

- a mieści w sobie stawkę robocizny — 10 złotych,
- b mieści w sobie stawkę robocizny — 15 złotych,
- c mieści w sobie stawkę robocizny — 5 złotych.

Można go zatem produkować:

Pierwszy wariant — a w zakładzie zwartym,
b chałupniczo,
c chałupniczo.

Drugi wariant — a w zakładzie zwartym,
b w zakładzie zwartym,
c chałupniczo

itd., z tym że dochodzić mogą jeszcze kombinacje związane ze zróżnicowaną stawką robocizny.

Powyższy problem — zresztą bardzo istotny — zbadano w omawianej spółdzielni w dziale drzewnym i stwierdzono, że produkcja tego działu powierzana jest do wykonania w postaci dwóch zleceń, a raczej „podzleceń”.

Pierwsze zlecenie obejmuje wykonanie półfabrykatu, na przykład szkieletu piórników, kaset, talerty itd. i przeważnie wykonuje je zakład zwarty.

Drugie zlecenie obejmuje wykończenie półfabrykatu, na przykład zdobienie, politurowanie.

I właśnie ta druga faza zlecenia daje możliwości elastycznego (ale nieprawidłowego) regulowania wielkości produkcji i funduszu płac w zakładzie zwartym i chałupniczo. Na przykład zlecenie produkcyjne Nr 121/D 3 otwarte w dniu 25 maja 1962 roku (aktualne do dnia inspekcji) na 16.900 piórników; w dniu 29 września 1962 roku oddano wyrobów gotowych 13.021. Druga faza tego zlecenia przedstawiała się następująco:

miesiąc i wysokość wypłaty za robociznę bezpośrednią

zdobienie	chałupniczo	w zakładzie zwartym
czerwiec 1962 r.	3.046 złotych	—
lipiec 1962 r.	8.517 złotych	—
sierpień 1962 r.	4.893 złote	—
wrzesień 1962 r.	544 złote	—
razem	17.000 złotych	—

politura jasna

czerwiec 1962 r.	—	552 złote
lipiec 1962 r.	652 złote	3.301 złotych
sierpień 1962 r.	1.202 złote	1.910 złotych
wrzesień 1962 r.	989 złotych	2.598 złotych
razem	2.843 złote	8.361 złotych

politura ciemna

czerwiec 1962 r.	—	—
lipiec 1962 r.	1.557,60 złotego	3.118,80 złotego
sierpień 1962 r.	1.320 złotych	958,80 złotego
wrzesień 1962 r.	—	—
razem	2.877,60 złotego	4.077,60 złotego

Tak więc jasne politurowanie wykonywane jest w zakładzie zwartym i chałupniczo, z tym że wielkości w zakładzie są bardzo zróżnicowane w poszczególnych miesiącach, co nie jest zjawiskiem ekonomicznie pozytywnym, a może być wywołane koniecznością „ratowania” funduszu płac, objętego wskaźnikiem dyrektywnym. Podobną sytuację można zaobserwować w następnej fazie, to jest przy politurowaniu ciemnym.

Oprócz wymienionych już nieprawidłowości czy też możliwości tworzenia się nieprawidłowości w badanej spółdzielni stwierdzono wykonywanie przez chałupnika zarówno produkcji chałupniczej, jak też wyrobów zaliczanych do produkcji zwartej.

Przykład: podkładka do listy płac za luty 1962 roku; pracownik warsztatowy S. otrzymała wynagrodzenie za:

produkcję kilimów (warsztat)	1.555,20 złotego
związanie lnu 16 kg (chałupniczo)	320,64 złotego
razem	1.875,84 złotego

cała wypłata zaliczona została do robocizny warsztatowej.

Tego rodzaju sytuacja stwarza również szerokie pole do zniekształcania faktycznego stanu, tym bardziej że dokumentacja sprawozdawczości ujmującej cztery zasadnicze elementy, a mianowicie:

- wielkość produkcji zwartej,
- fundusz płac związany z tą produkcją,
- wielkość produkcji chałupniczej,
- fundusz płac związany z tą produkcją,

jest prowadzony w sposób niezupełnie prawidłowy.

Reasumując można postulować, ażeby w przedsiębiorstwach prowadzących tę złożoną działalność gospodarczą metoda zarówno planowania, jak i sprawozdawczości z wyników wykonania planu była tak określana, by przedsiębiorstwo nie mogło dokonywać nieuzasadnionych i nieprawidłowych zmian, zniekształcających faktyczne wykonanie założeń planu na odcinku produkcji i funduszu płac w podziale na działalność zwartą i chałupniczą.

MARIA PAWLICA
Zakopane

Uwagi na temat gospodarki środkami ochrony roślin w gminnych spółdzielniach

Spółdzielnie zrzeszone w CRS „Samopomoc Chłopska” mają do wykonania wiele zadań, wśród których na czołowym miejscu znajduje się organizacja zaopatrzenia wsi w niezbędne towary i oddziaływanie na wzrost produkcji rolnej. Zadania te spółdzielnie realizują, między innymi, przez dostarczanie konsumentom wiejskim odpowiednich artykułów do produkcji rolnej, w tym również środków ochrony roślin.

Należy stwierdzić, że rolnictwo nasze znajduje się daleko w tyle w porównaniu z innymi krajami o wysokiej kulturze rolnej w zakresie zwalczania różnego rodzaju szkodników i chorób roślin. Powoduje to

oczywiście znaczne straty i wpływa ujemnie na wysokość zbiorów.

Aby opóźnienia te w szybkim tempie nadrobić, podjęto w ostatnim czasie wiele starań zmierzających do zwiększenia produkcji środków ochrony roślin i rozszerzenia ich produkcji asortymentowej.

Oceniając znaczenie tego zagadnienia dla dalszego zwiększenia produkcji rolnej oddziały terenowe województwa łódzkiego w okresie trzeciego kwartału ubiegłego roku dokonały oceny gospodarki tymi środkami.

W wyniku przeprowadzonych kontroli stwierdzono,

że w ciągu ubiegłego roku uwidoczniły się pewne nie-pomyślne tendencje, które wskazują na konieczność podjęcia odpowiednich kroków, zmierzających do doprowadzenia gospodarki środkami ochrony roślin do stanu prawidłowego.

Począwszy bowiem od roku 1960 daje się zauważyć znaczny wzrost remanentów środków ochrony roślin prawie we wszystkich spółdzielniach. Wzrost zapasów nie jest jednak proporcjonalny do sprzedaży tych środków i w związku z tym może nasuwać pewne krytyczne uwagi.

Gromadzenie zapasów, przy jednoczesnej małej sprzedaży, może doprowadzić do powstania znacznych strat, gdyż w miarę zalegania w magazynach środki ochrony roślin tracą swą skuteczność działania.

Dla bliższego naświetlenia sytuacji na tym odcinku podajemy dane, zawarte w tabeli 1, które obrazują kształtowanie się remanentów poszczególnych rodzajów środków ochrony roślin w województwie łódzkim w okresie trzech ostatnich lat.

Tabela 1
w tonach

L. p.	Rodzaj środków	Stan remanentów na			Wskaźnik wzrostu zapasów w stosunku do roku 1960 (w%)
		dzień 31. XII. 1960 r.	dzień 31. XII. 1961 r.	dzień 31. IX. 1962 r.	
1	Owadobójcze pyliste	1.940	3.703	4.344	223
2	Owadobójcze w płynie	38	55	90	236
3	Preparaty do zimowego opryskiwania	22	23	25	113
4	Grzybobójcze	17	23	41	241
5	Chwastobójcze	10	12	36	360
6	Zaprawy do nasion	14	17	33	235
7	Razem zapasy ilościowo	2.041	3.833	4.569	223

Sprzedaż zaś wyżej wymienionych środków w omawianym okresie wyniosła:

Tabela 2

L. p.	Rodzaj środków	Sprzedaż w tonach			Wskaźnik w procentach
		1960 r.	1961 r.	za III kwartały 1962 r.	
1	Owadobójcze pyliste	3.215	4.675	3.009	93
2	Owadobójcze w płynie	121	126	69	56
3	Preparaty do opryskiwania zimowego	47	32	22	46
4	Grzybobójcze	28	17	20	71
5	Chwastobójcze	17	29	25	147
6	Zaprawy do nasion	35	33	25	71
7	Ogółem sprzedaż	4.463	4.912	2.170	71

Dane powyższe wskazują, że w porównaniu do roku 1960 zapasy środków ochrony roślin wzrosły na terenie województwa łódzkiego dwukrotnie, podczas gdy sprzedaż za trzy kwartały 1962 roku wyniosła zaledwie 71% sprzedaży z roku 1960.

Zużycie środków ochrony roślin w czwartym kwartale jest zazwyczaj minimalne i dlatego sprzedaż osiągnięta za trzy kwartały wskazuje, że plan obrotów w roku 1962 nie został wykonany.

Jak wykazały przeprowadzone kontrole, remanenty środków ochrony roślin, znajdujących się w magazynach gminnych spółdzielni, w wielu wypadkach pokrywają w pełni zapotrzebowanie nie tylko na najbliższy rok, ale nawet na rok 1964 (np. powiat Brzeziny, Skierniewice, Poddębice).

W tej sytuacji gminne spółdzielnie, chcąc uniknąć dalszego zwiększenia zapasów, różnymi sposobami bronią się przed nowymi dostawami. Zdarzają się nawet wypadki, że spółdzielnie są zmuszane do odbioru

środków ochrony roślin, pomimo nieskładania na nie zamówień.

Analizując przyczyny takiej sytuacji stwierdzono, że wzrost zapasów środków ochrony roślin spowodowany został częściowo zbyt małą ich sprzedażą z powodu niekorzystnych warunków atmosferycznych. Ciągłe deszcze nie sprzyjały rozwojowi szkodników (stonki ziemniaczanej), a tym samym zużyciu środków ochrony roślin.

Oprócz wyżej wymienionych przyczyn, które można traktować jako obiektywne, poważnym niedociągnięciem na tym odcinku jest fakt wywierania nacisku przez wydziały rolnictwa na gminne spółdzielnie w celu utrzymania pełnego asortymentu środków ochrony roślin w odpowiedniej ilości, bez przeprowadzania odpowiedniej akcji propagandowej, dotyczącej przydatności poszczególnych środków.

W wyniku tego wiele artykułów, chociaż znajduje się w magazynach gminnych spółdzielni, nie znajduje praktycznie zastosowania, gdyż rolnicy nie mają przekonania do skuteczności ich działania.

Niedostateczna popularyzacja przez służbę agrotechniczną stosowania poszczególnych rodzajów środków ochrony roślin jest następną przyczyną braku ich stosowania i z kolei sprzedaży oraz wzrostu ich remanentów w magazynach.

W szczególności należałoby w jak najszerszym zakresie popularyzować i rozpowszechniać stosowanie środków chwastobójczych, jednakże w obecnej chwili są one stosunkowo drogie.

W celu zaktywizowania sprzedaży środków ochrony roślin należałoby również polepszyć zaopatrzenie rolnictwa w sprzęt odpowiedniego rodzaju, a zwłaszcza w opryskiwacze i rozpylacze konne o większym zasięgu.

Jak stwierdziły oddziały, zdarzały się wypadki, że na skutek wyżej wymienionych okoliczności środki ochrony roślin nie wykazywały żadnego ruchu, na przykład w powiecie skierniewickim zalegały:

w Gminnej Spółdzielni w Godzianowie — ditox 23 tony — wartości 75 tysięcy złotych,
w Gminnej Spółdzielni w Głuchowie — ditox 17 ton — wartości 55 tysięcy złotych,
w Gminnej Spółdzielni w Głuchowie — azotox 19 ton — wartości 49 tysięcy złotych,
w Gminnej Spółdzielni w Kamionie — tritox 9.000 paczek — wartości 86 tysięcy złotych.

Obecny stan magazynowania środków ochrony roślin, jak to stwierdziły oddziały, nie jest właściwy. W wielu przypadkach gminne spółdzielnie środki te przechowują w magazynach nawozowych w specjalnie wydzielonych miejscach, lecz w związku z systematycznym zwiększaniem się z miesiąca na miesiąc zapasów, pomieszczenia te stają się za małe i spółdzielnie zmuszone są do szukania dodatkowych pomieszczeń w formie wypożyczenia szop od rolników. Na przykład oddział NBP w Piotrkowie stwierdził magazynowanie środków ochrony roślin w szopach drewnianych, słabo zabezpieczonych i nieszczelnych w następujących gminnych spółdzielniach:

— w Gminnej Spółdzielni w Łącznie,
— w Gminnej Spółdzielni w Srocu,
— w Robotniczej Spółdzielni w Moszczenicy,
— w Gminnej Spółdzielni w Witoni, powiat łęczycki.

Również magazynowanie środków ochrony roślin w punktach sprzedaży detalicznej o zbyt małej powierzchni pozostawia wiele do życzenia. Środki te składowane są bardzo często luzem łącznie z innymi towarami lub w wilgotnych i nieprzewodnych piwnicach.

Trudno w tej chwili ocenić wysokość strat, niemniej należy się liczyć z faktem, że wiele środków — pomijając warunki magazynowania — z uwagi na przedawnienie terminu ich działania, straci zarówno wartość handlową, jak i użytkową.

Rozmiar tych strat uzależniony jest od okresu magazynowania oraz warunków atmosferycznych i temperatury, jaka będzie się utrzymywać w pomieszczeniach. Złazszcza sprawa przechowywania przez zimę środków ochrony roślin w płynie powinna być brana pod uwagę. Wydaje się, że w celu poprawy gospodarki środkami ochrony roślin należałoby w najbliższym czasie podjąć następujące kroki:

1) jak najszybciej zapewnić właściwe przechowywanie środków ochrony roślin, a zwłaszcza środków w płynię, które szczególnie wrażliwe są na zmiany temperatury,

2) dokonać analizy całości posiadanych zapasów pod kątem ich pełnej wartości oraz ustalić, w powiązaniu z potrzebami, wysokość produkcji tych środków,

3) służba agrotechniczna powinna rozpocząć na szeroką skalę akcję propagandową, zmierzającą do większego rozpowszechnienia niż dotychczas stosowania przez rolników wszelkiego rodzaju środków ochrony roślin,

4) przystąpić do produkowania bardziej przydatnego sprzętu, a zwłaszcza sprzętu konnego, o większym zasięgu,

5) poddać analizie ustalone dotychczas ceny,

6) z uwagi na to, że toksyczność niektórych preparatów trwa przez krótki okres, w celu niedopuszczenia do zniszczenia tych środków, należałoby w odpowied-

nim czasie dokonywać ich przeceny. Dotychczas bowiem akcja przecen środków ochrony roślin nie jest stosowana, na przykład na terenie naszego województwa znajdują się pewne ilości miedzianu, którego użyteczność uległa przedawnieniu. Gdyby w odpowiednim czasie dokonano jego przeceny, na pewno część tego preparatu byłaby sprzedana.

Oddziały Banku ze swej strony powinny śledzić przebieg gromadzenia i upływniania tych zapasów, a w przypadkach, kiedy środki ochrony roślin utraciły swą wartość użytkową lub na skutek niewłaściwego ich przechowywania narażone są na zniszczenie, należałoby podejmować odpowiednie środki przeciwdziałania temu. Nie można bowiem dopuścić do tego, aby wyprodukowany przez przemysł tak cenny towar zalegał magazyny, przy jednoczesnych wielkich możliwościach stosowania go dla dalszego podnoszenia produkcji rolnej.

STANISŁAW FIJAŁKOWSKI
Łódź

Stały konkurs w Banku Inwestycyjnym — nową formą współzawodnictwa pracy

Zadania Banku Inwestycyjnego, rosące stale zarówno ilościowo, jak i przede wszystkim jakościowo, wymagają dla ich prawidłowego wykonania coraz wyższego poziomu zawodowego pracowników oraz doskonalenia metod pracy i środków oddziaływania na ekonomikę finansowanych oraz kontrolowanych inwestycji i budownictwa. Stwarza to z kolei konieczność poszukiwania różnorodnych form, metod i środków pobudzania inicjatywy pracowników do stałego podnoszenia sprawności i efektywności pracy.

W połowie roku 1961 dyrekcja Banku Inwestycyjnego, w porozumieniu z Zarządem Głównym Związku Zawodowego Pracowników Państwowych i Społecznych oraz na podstawie zarządzenia ministra finansów, ogłosiła dla pracowników Banku stały konkurs na najlepsze opracowania analityczno-kontrolne, dotyczące realizacji podstawowych zadań Banku. Ogłoszony konkurs — przez kształtowanie form socjalistycznego współzawodnictwa i ustanowienie nagród i wyróżnień dla pracowników Banku, przodujących w tym współzawodnictwie — ma na celu:

— stałe podnoszenie poziomu prac analityczno-kontrolnych,

— wypracowanie coraz lepszych metod pracy analityczno-kontrolnej Banku, dającej bardziej widoczne efekty pracy przy mniejszym nakładzie sił i środków,

— rozpowszechnianie takich przodujących metod pracy na odcinku działalności analityczno-kontrolnej, które przyczyniają się bezpośrednio do zwiększenia poziomu, efektywności i skuteczności pracy Banku w realizacji podstawowych zadań.

Realizacja powyższych założeń powinna z kolei przyczynić się do usprawnienia działalności inwestorów, przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego i biur projektowych. Tak więc instytucja stałego konkursu w Banku Inwestycyjnym — przez podnoszenie drogą współzawodnictwa poziomu i efektu merytorycznej pracy Banku — ma również pośrednio na celu usprawnienie i podniesienie poziomu pracy jednostek finansowanych przez Bank.

Konkurs ma charakter jawny (obowiązuje zasada ujawniania autorów opracowań) i podsumowywany jest dwa razy do roku za okresy półroczne. Za najlepsze opracowania analityczno-kontrolne, związane z bieżącą działalnością Banku i zgłoszone do komisji konkursowej w danym półroczu, przyznawane są nagrody pieniężne (trzech stopni oraz trzy wyróżnie-

nia pieniężne, przy czym zdobywcy nagród i wyróżnień otrzymują również specjalne dyplomy pamiątkowe.

Tematykę prac konkursowych ograniczono celowo tylko do odcinka prac analityczno-kontrolnych, mieszczących się w ramach statutowych zadań Banku, bowiem wyniki pracy tego właśnie odcinka są decydujące dla oceny ogólnego poziomu pracy Banku oraz efektywności i skuteczności oddziaływania Banku na zewnątrz.

Odcinki pracy, których tematyka nie jest objęta stałym konkursem, nie są pozbawione również pewnej formy stałego współzawodnictwa. Praktyka przyjmowania i rozpatrywania w Centrali Banku Inwestycyjnego wniosków racjonalizatorskich, napływających z oddziałów, stwarza podstawy do swego rodzaju stałego współzawodnictwa na odcinkach nie objętych tematyką konkursu. Forma ta daje również możliwości ustalenia najlepszych rozwiązań w zakresie sposobu i metody pracy, jak również rozpowszechniania najlepszych wniosków i pomysłów oraz nagradzania autorów najlepszych rozwiązań organizacyjnych i metodologicznych.

* * *

Po półtorarocznym okresie trwania konkursu nasuwają się pytania czy konkurs stanowi w istocie formę współzawodnictwa wewnątrzzakładowego, czy obejmuje swą tematyką dziedziny podstawowej działalności Banku oraz przede wszystkim, czy realizuje założone cele w sensie przyczyniania się do podnoszenia poziomu i efektywności pracy Banku oraz skuteczności oddziaływania na jednostki finansowane i kontrolowane przez Bank?

W okresie drugiego półrocza 1961 roku oraz w pierwszym i drugim półroczu 1962 roku do komisji konkursowej wpłynęło ogółem 111 prac konkursowych, z tego 98 prac z 25 oddziałów Banku (to jest 53% ogólnej ilości oddziałów) i 13 prac z Centrali Banku. Ilość prac konkursowych w poszczególnych okresach przedstawia tabela 1.

Z oddziałów, biorących dotychczas udział w konkursie, do najbardziej aktywnych — według ilości zgłoszonych prac — zaliczyć należy następujące oddziały Banku Inwestycyjnego: oddział w Lublinie — 13 prac, w Krakowie 12 prac, w Łodzi — 11. Oddziały Wojewódzkie w Katowicach, Poznaniu i w Warszawie — po 9 prac, w Gdańsku 5 prac, w Olsztynie —

Tabela 1

Kolejny konkurs	Okres oceny	Oddziały	Centrala	Razem
I	Drugie półrocze 1961 roku	41	4	45
II	Pierwsze półrocze 1962 roku	24	3	27
III	Drugie półrocze 1962 roku	33	6	39
	Ogółem	98	13	111

4 prace. Po 2 prace nadesłano z oddziałów: w Białymstoku, Gdyni, Gorzowie Wlkp., Częstochowie, Nowej Hucie, I, II, III Oddziału Miejskiego w Warszawie oraz we Wrocławiu. Po jednej pracy nadesłały oddziały w: Bydgoszczy, Bytomiu, Gliwicach, w Katowicach Oddział Miejski, w Kielcach, Koszalinie, Krośnie, Oświęcimiu.

Pozostałe oddziały Banku Inwestycyjnego nie brały dotychczas udziału w konkursie (w tym oddziały wojewódzkie w Opolu, Szczecinie i w Zielonej Górze). Udział pracowników Banku w konkursie oraz strukturę stanowisk autorów prac konkursowych ilustruje tabela 2.

Tabela 2

Kolejny konkurs	Stanowiska służbowe autorów prac konkursowych				
	eksperti	starsi inspektorzy oraz inspektorzy		inni	razem
		finansowi	techniczni		
I	24	32	26	5	87
II	12	18	7	3	40
III	26	28	8	15	77
Ogółem	62*)	78	41	23	204

*) W tym około 40% ekspertów technicznych.

Uwzględniając fakt, że niektórzy pracownicy byli autorami lub współautorami dwóch lub więcej prac konkursowych, ilość pracowników biorących udział w konkursie wynosi 166 osób; ilość ta stanowi około 9,5% ogółu pracowników Banku, zatrudnionych w komórkach finansowania i kontroli inwestycji i budownictwa oraz w komórkach ekonomicznych.

Z analizy struktury służbowych stanowisk autorów prac konkursowych wynika przewaga inspektorów i starszych inspektorów (około 60% ogółu autorów prac) oraz przewaga pracowników finansowych nad pracownikami technicznymi (około 65% stanowią pracownicy finansowi w stosunku do ogółu autorów). W stosunku jednakże do ogólnej ilości pracowników w poszczególnych grupach stanowisk służbowych najwyższą aktywność udziału w konkursie wykazują eksperci, a wśród nich eksperci oddziałów wojewódzkich: w Lublinie, Krakowie, Warszawie i Łodzi. Dominujący udział w konkursie ekspertów ma nie tylko charakter ilościowy, lecz również jakościowy, bowiem w dwóch kolejnych okresach podsumowania wyników konkursu na osiem przyznanych nagród eksperci zdobyli pięć nagród, zaś na sześć przyznanych wyróżnień pieniężnych, zdobyli pięć wyróżnień.

Prace zgłoszone do komisji — zgodnie z warunkami konkursu — dotyczyły podstawowej działalności Banku, to jest finansowania i kontroli inwestycji i budownictwa. Tematyka prac obejmowała problematykę:

- 1) inwestycji planu centralnego — 51 prac w tym głównie:
badania stopnia celowości inwestycji, przygotowania i realizacji oraz efektywności inwestycji (22 prace),

badania kosztów inwestycji (14 prac), badania stanów zapasów maszyn i urządzeń (7 prac)

- 2) inwestycji mieszkaniowych i terenowych — 32 prace
- 3) przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego — 28 prac

Przykładowo można podać, że w odniesieniu do inwestycji planu centralnego zgłoszono między innymi badania analityczne, dotyczące wykorzystania dźwigów portowych, zakupu wagonów kolejowych w planie pięcioletnim, celowości zakupów dóbr z importu w określonych branżach, potrzeb resortu Ministerstwa Budownictwa i Przemysłu Materiałów Budowlanych w zakresie zakupu ciężkiego sprzętu budowlanego, zapasów maszyn i urządzeń inwestycyjnych wraz z wytycznymi do kontroli gospodarki w tym zakresie, kierunków modernizacji określonych zakładów, a ponadto opracowania dotyczące metod pracy, jak na przykład ramowa metoda kontroli kosztów inwestycyjnych itp.

W problematyce dotyczącej inwestycji mieszkaniowych i terenowych zgłoszono między innymi: szereg ekspertyz koncepcji budowy osiedli mieszkaniowych i planów zagospodarowania przestrzennego określonych osiedli, analizę efektów i kosztów budownictwa mieszkaniowego, analizę realizacji zadań budownictwa przykładowo-oszczędnego oraz opracowanie dotyczące metody badania kosztów budownictwa indywidualnego przy pomocy skalonych wskaźników.

W zakresie przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego zgłoszono między innymi badania dotyczące: eksploatacyjnej i inwestycyjnej gospodarki zapleczem techniczno-gospodarczym określonego regionu przedsiębiorstw, pracy sprzętu ciężkiego, stanu gospodarki materiałowej, a nadto zaprojektowano nową metodę planowania i kontroli funduszu płac w przedsiębiorstwach realizujących budownictwo mieszkaniowe itp.

Poziom opracowań w wymienionych trzech działach podstawowej działalności Banku jest raczej wyrównany. Świadczy o tym fakt, że ilość prac nagrodzonych i wyróżnionych pieniężnie oraz zakwalifikowanych przez komisję jako wyróżniające się, kształtuje się w każdym z tych działów w granicach od 22% do 27% w stosunku do ilości prac każdego z tych działów. O ile trudno jest ustalić czy prace zgłaszane do konkursu są rzeczywiście najlepszymi pracami analityczno-kontrolnymi, wykonywanymi w aparacie naszego Banku, o tyle niewątpliwy jest fakt, że ogólny poziom prac zgłoszonych do konkursu jest w kolejnych okresach oceny coraz wyższy, zaś tematyka coraz bardziej interesująca i lepiej dostosowana do głównych założeń i celów konkursu. Coraz lepszy poziom opracowań zanotowano zarówno w pracach dotyczących nowych kierunków i metod pracy analityczno-kontrolnej, jak i w opracowaniach analiz i ekspertyz określonych zagadnień oraz w sprawozdaniach z przeprowadzonych kontroli.

Dotychczasowa ocena prac konkursowych pozwala sądzić, że konkurs staje się bodźcem do podnoszenia poziomu i doskonalenia metod pracy oraz że przyczynia się do podnoszenia skuteczności oddziaływania na jednostki finansowane i kontrolowane przez Bank. Dowodem tego mogą być podane poniżej, przykładowo, zgłoszone do konkursu niektóre prace na tematy nowe, nie podejmowane dotychczas w Banku lub na tematy trudniejsze, bardziej skomplikowane, lecz skuteczniejsze w oddziaływaniu Banku na zewnątrz.

W pierwszym okresie oceny prac konkursowych tematami takimi były kontrole kosztów inwestycji. W tym zakresie zgłoszono do konkursu kilka opracowań doświadczalnych kontroli podstaw rozliczeń i ceny rozliczeniowej. Kontrole te, niezależnie od wykorzystania ich w stosunku do kontrolowanych jednostek dały podstawy do dalszego doskonalenia metod pracy oraz organizowania właściwego instruktazu na tym odcinku.

W wyniku innej pracy konkursowej, analizującej planowane zakupy wagonów kolejowych w planie pięcioletnim, doprowadzono do poważnego obniżenia planowanych nakładów do wielkości faktycznie uzasadnionych potrzeb oraz wskazano na braki i niedokładności w podstawach obliczeniowych przewidywanych wielkości potrzeb.

W ramach kontroli kosztów indywidualnego budownictwa mieszkaniowego zgłoszono do konkursu opracowanie wskaźników scalonych kosztów dla tego rodzaju budownictwa. Wskaźniki te, jako ułatwiające ten rodzaj kontroli, rozpowszechniono we wszystkich oddziałach Banku.

W drugim okresie oceny prac konkursowych dominującym tematem były nadal koszty inwestycji, głównie zaś osiedlowego budownictwa mieszkaniowego na etapie programowania. Ten kierunek kontroli w danym okresie był również nowy, a prace zgłoszone do konkursu przyczyniły się do ugruntowania metody kontroli. Kontrole w tym zakresie dały podstawy do wystąpień Centrali Banku do właściwych władz centralnych w sprawie polepszenia jakości programowania i projektowania osiedlowego budownictwa mieszkaniowego oraz kierunków obniżenia kosztów. Inna praca konkursowa wskazała na nieprawidłowości i wady w dokumentacji projektowo-kosztorysowej i w wykonawstwie budownictwa przykładowo oszczędnego, w rezultacie których nastąpiło poważne zmniejszenie efektów i wypaczenie intencji założeń budownictwa tego typu. W wyniku tej pracy właściwe władze terenowe poleciły wycofać z dalszego stosowania zakwestionowaną przez Bank dokumentację.

W wyniku innej pracy, dotyczącej ramowej metody kontroli kosztów inwestycji, wzbogacono materiał umożliwiający opracowanie właściwych wytycznych metodologicznych do kontroli kosztów inwestycyjnych, a więc zagadnienia szczególnie trudnego i skomplikowanego.

Niezależnie od pozytywnych stron konkursu, dotychczasowa praktyka wykazała również pewne niedociągnięcia w organizacji samego konkursu, co w dużym stopniu może być usprawiedliwione pierwszym okresem doświadczalnym. I tak na przykład:

- stopień popularyzacji w oddziałach idei i celów konkursu, jako nowej formy współzawodnictwa wewnątrzzakładowego, jest jeszcze niedostateczny,

- dyrektorzy jednostek organizacyjnych Banku stosunkowo zbyt mało korzystają z uprawnień zgłaszania do konkursu najlepszych w danym okresie opracowań wykonywanych w oddziałach Banku,

- zasada nadsyłania na konkurs jedynie takich prac, które odpowiadają obowiązującym warunkom konkursu i mają w pełni charakter prac konkursowych, nie zawsze jest należycie przestrzegana.

- stopień rozpowszechniania wśród oddziałów szczególnie wartościowych opracowań konkursowych nie jest dostateczny, w związku z czym uznane za przodujące nowe kierunki lub metody pracy nie zawsze mogą być wykorzystywane w szerszym zasięgu przez aparat terenowy Banku.

Analiza dotychczasowego przebiegu i wyników konkursu pozwala sądzić, że ta nowa forma współzawodnictwa wewnątrzzakładowego — pomimo pewnych jeszcze niedociągnięć — stopniowo w coraz większej mierze spełnia główne założenia i cele, zdąża bowiem w kierunku podnoszenia poziomu prac analitycznych i kontrolnych oraz wypracowywania coraz lepszych i skuteczniejszych metod pracy oraz przyczynia się do zwiększenia skuteczności oddziaływania na jednostki finansowane i kontrolowane przez Bank.

Jednakże warunkiem całkowitego osiągnięcia pełnych zadań i celów konkursu jest konieczność dalszego doskonalenia i rozwijania tej nowej formy współzawodnictwa. W zakresie tym wydaje się celowe dążenie do:

1. Większej niż dotychczas popularyzacji w oddziałach Banku — i to zarówno przez dyrektorów oddziałów, jak i organizacje partyjne i związkowe — idei i celów konkursu oraz stwarzanie jak najkorzystniejszych warunków, sprzyjających maksymalnemu udziałowi w konkursie zainteresowanych pracowników. Sposoby popularyzacji mogą być różne i zależne od miejscowych warunków, jak na przykład omawianie wyników konkursu na naradach pracy lub na zebraniach pracowników, stałe oddziaływanie w toku bieżących prac analityczno-kontrolnych i planowanie udziału w konkursie już w fazie przystępowania do określonych prac, forma propagandy wizualnej itp.

2. Okresowego badania przez dyrektorów oddziałów wojewódzkich jakości opracowań analityczno-kontrolnych z jednostek terenowych danego województwa i przysyłanie do komisji konkursowej takich prac, które według oceny dyrektorów oddziałów są najlepsze w skali jednostek danego województwa wraz ze wstępną oceną i opinią. Praktyka tego rodzaju doprowadziłaby do tego, że do konkursu — niezależnie od indywidualnych zgłoszeń autorów — wpływałyby prace reprezentujące w danym okresie najwyższy poziom z punktu widzenia oceny kierownictwa oddziałów.

3. Dokonania w zarządzeniu i regulaminie konkursu takich zmian, które wydają się konieczne z punktu widzenia dotychczasowej praktyki i doświadczeń oraz nadsyłania do komisji jedynie takich prac, które w pełni mają charakter prac konkursowych i odpowiadają obowiązującym warunkom konkursu.

4. Zwiększenia zasięgu wykorzystywania przez jednostki branżowe Centrali Banku Inwestycyjnego szczególnie wartościowych prac konkursowych w sensie rozpowszechniania prac nowatorskich, prac dotyczących nowych kierunków oraz metod pracy i dążenia tą drogą do przenoszenia na cały aparat Banku pozytywnych doświadczeń i osiągnięć pracowników przodujących we współzawodnictwie konkursowym. Takie działanie doprowadzi niewątpliwie do stałego podnoszenia skuteczności i efektu działania Banku, nierozdzielnie związanego z korzyściami dla gospodarki narodowej.

TOMASZ WRZOSEK

