

# WIADOMOŚCI

## Narodowego Banku Polskiego

---



Miesięcznik



TREŚĆ NUMERU

DZIAŁ ARTYKUŁOWY

1. O większą skuteczność bankowej kontroli funduszu płac — *L. Laskowski* . . . . . 257
2. O konieczności oddziaływania aparatu NBP na kształtowanie się kosztów w PGR — *E. Boroń* 263
3. Wybrane zagadnienia kontroli spółdzielni pracy — *M. Sadren* . . . . . 268
4. Kontraktacja produkcji roślinnej i jej finansowanie — *E. Kański* . . . . . 272
5. Sytuacja gospodarcza krajów kapitalistycznych w 1954 — *S. P.* . . . . . 277

DYSKUSJE

1. O nowy system finansowy POM — *E. Simbierowicz* . . . . . 281
2. Organizacja pracy w wydziale kredytów i planowania oddziału operacyjnego Banku —  
*M. Dudzik* . . . . . 283
3. Dyskutujemy o zadaniach głównych księgowych — *J. Miller* . . . . . 285

Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

1. Ulepszajmy pracę kredytową oddziałów Banku. . . . . 286
2. Doświadczenia pracy Wydziału Planowania Oddziału Wojewódzkiego w Bydgoszczy —  
*K. Głazewski* . . . . . 291
3. Lustracja u uczestników planowania kasowego instrumentem oddziaływania na właściwe wy-  
konanie planu kasowego — *R. Paliczka* . . . . . 296
4. Współpraca komórki planowania z komórką kredytów w Oddziale Łomża — *H. Wiśniewski* 299
5. Niektóre błędy w operowaniu kredytem na nadzwyczajne potrzeby . . . . . 300
6. Analiza pracy komórek rozliczeń inkasowych — *E. Dąbrowski* . . . . . 303
7. Prolongata kredytów — *A. Łukiańska* . . . . . 305
8. Analiza ekonomiczna kredytu normatywnego na obrót — *L. Rowiński* . . . . . 306
9. Z doświadczeń Oddziału w Oleśnicy — *A. Restel* . . . . . 309
10. Listy do redakcji . . . . . 310

DZIAŁ INSTRUKCYJNY

1. Kontrola gospodarki funduszem płac w przedsiębiorstwie — *W. Rosochowicz* . . . . . 312

KRONIKA

1. Katalog wybranych nabytków Biblioteki Centralnej NBP z lat 1953 i 1954 . . . . . 315
2. Udział pracowników NBP w konkursie usprawnień zorganizowanym przez Zarząd Główny  
ZZPPiS . . . . . IV str. okł.



### O WIĘKSZĄ SKUTECZNOŚĆ BANKOWEJ KONTROLI FUNDUSZU PŁAC

III Plenum KC Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej wykazało, że jedną z głównych przeszkód w szybkiej realizacji wytycznych postawionych przez II Zjazd PZPR jest niedostateczny wysiłek w kierunku pełnego wykonywania planów akumulacji i obniżki kosztów własnych we wszystkich gałęziach gospodarki narodowej. Pomimo, że sprawa walki o obniżkę kosztów własnych przenika coraz głębiej do świadomości mas pracujących i staje w centrum uwagi załóg robotniczych, jednak wysiłki w tym zakresie są jeszcze niedostateczne. Plan obniżki kosztów własnych i zadania planu akumulacji na rok 1954 nie zostały wykonane. Dotyczy to szczególnie resortów: Hutnictwa, Górnictwa, Przemysłu Materiałów Budowlanych, Budownictwa Przemysłowego, Budownictwa Miast i Osiedli, w Przemśle Mięsnym i Mleczarskim i w Ministerstwie Państwowych Gospodarstw Rolnych. Dlatego też III plenum wyraźnie stwierdziło, że na tym odcinku powinien być dokonany radykalny przełom.

Narodowy plan gospodarczy na rok bieżący stawia bardzo poważne zadania w zakresie akumulacji w gospodarce narodowej. Według założeń planu akumulacja powinna wzrosnąć o 11,4% w stosunku do roku 1954. Źródłem zwiększenia akumulacji jest wzrost produkcji przemysłu i obrotu towarowego, lecz w głównej mierze założona bardzo poważna obniżka kosztów własnych w kwocie ca 7,5 miliarda złotych, w tym przemysłe około 4,5 miliarda złotych.

Podstawowym elementem kosztów własnych, obok kosztów materiałowych, są wydatki na płace, w wielu zaś gałęziach gospodarki i branżach stanowią one ponad 50% ogólnej sumy kosztów. Dlatego też sprawa dyscypliny płac i oszczędnej gospodarki funduszem płac wysuwa się obecnie jako pierwszoplanowe zagadnienie, którego jedynie pełne zrozumienie przez kierownictwo i załogi robotnicze i konsekwentna realizacja może zapewnić poważne założenie obniżki kosztów, ustalone w planie na 1955 rok.

Na wagę tego zagadnienia zwrócił uwagę Minister Finansów tow. Tadeusz Dietrich w swym referacie o projekcie budżetu na rok 1955 stwierdzając, że: ... „Nie zawsze w pełni zdajemy sobie sprawę z tego jak ważne znaczenie dla sprawy prawidłowego rozwoju gospodarki narodowej ma zagadnienie dyscypliny finansowej na tym odcinku. Często wykazujemy w tym względzie stosunek nieczym nie uzasadnionej tolerancji. Tymczasem nie przestrzeganie ustalonych zasad systemu płac, dokonywanie wypłat niezgodnie z o-

bowiązującymi taryfami, normami i regulaminem płac, co miało miejsce w latach ubiegłych, przyniosło wiele szkody. Rozdysponowane bowiem w ten sposób środki pieniężne naruszają socjalistyczną zasadę wynagrodzeń, osłabiają walkę o wydajność pracy i utrudniają państwu realizację prawidłowej polityki płac. Dlatego wykroczenia takie powinny być traktowane jako poważne naruszenie dyscypliny państwowej“.

Jednym z niezmiernie ważnych narzędzi, które państwo posiada w walce z nieuzasadnionym przekraczaniem płac jest bankowa kontrola funduszu płac. Kontrola ta ma tym większe znaczenie, że sygnalizuje o nieprawidłowościach bardzo szybko z chwilą wypłaty płac za przepracowany okres i zmusza czynniki nadrzędne przedsiębiorstwa do szybkiego reagowania na zaistniałe nieprawidłowości w samym zaś zakładzie pracy stwarza sytuację, która zmusza kierownictwo i załogę do poważnego rozpatrzenia sytuacji i podjęcia odpowiednich środków w kierunku usunięcia przyczyn przekroczeń.

W ten sposób bankowa kontrola funduszu płac winna być poważnym czynnikiem przyczyniającym się do stałego wzmacniania rozrachunku gospodarczego w przedsiębiorstwach.

Jednakże należy stwierdzić, że w dotychczasowym systemie tej kontroli istniały poważne niedociągnięcia, które nie pozwalały na osiągnięcie pełnych efektów ekonomicznych.

Nasz system kontroli funduszu płac w głównych swych założeniach opierał się na systemie dotychczas stosowanym w Związku Radzieckim, dlatego też zanim przejdziemy do uwag na temat niedociągnięć w naszej kontroli wydaje się rzeczą konieczną nieco bliższe zapoznanie się ze zmianami jakie w ciągu ostatnich kilku miesięcy zaszły w systemie i kierunkach kontroli funduszu płac, stosowanej przez Bank Państwa ZSRR.

Punktem wyjścia wspomnianych zmian była Uchwała Rady Ministrów ZSRR i Komitetu Centralnego KPZR z dnia 21 sierpnia 1954 r. „O roli i zadaniach Banku Państwa ZSRR“, w której szereg postanowień dotyczy wzmocnienia i większej skuteczności kontroli funduszu płac, wykonywanej przez Bank Państwa. Uchwała stwierdza, że główną przyczyną braku skuteczności kontroli wydatków pokrywanych z funduszu płac był fakt, że ministerstwa refundowały przekroczone środki bez stosowania właściwych środków zaradczych, w celu usunięcia zaistniałych przekroczeń, z drugiej strony Bank Państwa, pomimo że



posiadał właściwe środki nie wywierał odpowiedniego wpływu na resorty i jednostki gospodarcze w kierunku usuwania nieprawidłowości w związku z czym kontrola banku nabrała wielu cech formalizmu.

Wskazał na to dobitnie w swym przemówieniu na wszechzwiązkowej naradzie kierowników Kantorów Banku Państwa w dniu 20 września 1954 r. zastępca przewodniczącego Rady Ministrów ZSRR A. Kosiyn stwierdzając, że: „Ważne z punktu widzenia interesów gospodarki narodowej jest w chwili obecnej zagadnienie zapewnienia prawidłowego wykorzystania funduszu płac, niedopuszczanie do zbędnych wydatków i przekraczania funduszu płac.

W dziedzinie organizacji płac robotników i urzędników istnieją poważne braki, które osłabiają rolę wynagrodzenia jako bodźca do zwiększenia wydajności pracy. Liczne fakty zbędnych wydatków i przekraczania funduszu płac świadczą o tym, że wielu działaczy gospodarczych nie stosuje koniecznej surowości w sprawach związanych z wydatkami z funduszu płac i innymi wydatkami o charakterze administracyjno-gospodarczym, zaś centralne zarządy i ministerstwa źle pod tym względem kontrolują przedsiębiorstwa. Równocześnie z tym znaczne braki występują na odcinkach wykonywania kontroli bankowej funduszu płac. Placówki Gosbanku zbyt późno wykrywają przekroczenia, jakich dopuszczają się przedsiębiorstwa na odcinku gospodarowania funduszem płac, nie poruszają wobec właściwych organizacji sprawy likwidacji tych przekroczeń, a tym samym nie wykonują nałożonych na nie zadań w zakresie kontroli rozchodowania funduszu płac“.

Uchwała o roli i zadaniach Banku Państwa w zakresie zagadnienia kontroli funduszu płac idzie w kierunku poważnego zacieśnienia dyscypliny płac, przy czym postanowienia jej nakładają poważne obowiązki zarówno na bank, jak też na ministerstwa i centralne zarządy.

Uchwała wychodzi z założenia, że główny ciężar zwiększenia dyscypliny płac spoczywa na samych resortach, które planują i gospodarują funduszem płac, a więc odpowiedzialność ich za tę gospodarke powinna być znacznie zwiększona. Uchwała zobowiązuje ministerstwa do wprowadzenia specjalnych rygorów w zakresie wydatkowania środków z funduszu płac i znacznego zwiększenia odpowiedzialności samych przedsiębiorstw, a konkretnie ich kierowników w razie przekroczenia funduszu płac oraz innych przekroczeń w gospodarce płacami jak np. naruszanie zasad wynagradzania za pracę, użytkowanie środków podjętych na wypłatę płac niezgodnie z przeznaczeniem itp. Uchwała nakazuje również podejmowanie odpowiednich środków, mających na celu niedopuszczanie do tych przekroczeń oraz pociąganie do surowej odpowiedzialności kierowników przedsiębiorstw, które systematycznie dopuszczają się przekroczeń funduszu płac. W przypadku przekroczenia funduszu płac ponad wykonanie miesięcznego planu produkcji przez przedsiębiorstwo przemysłowe, zobowiązane jest ono do wyrównania tego przekroczenia w okresie 3—5 miesięcy. Przedsiębiorstwo takie po stwierdzeniu przekroczenia powinno natychmiast podjąć odpowiednie środki w postaci zmniejszenia nadmiernego zatrudnienia, szczególnie w nieprodukcyjnych, pomocniczych odcinkach pracy, zwiększenia wydajności pracy, zmniejszenia nieuzasadnionych ilości godzin nadliczbowych i zastosowanie innych posunięć oszczędnościowych. Jednocześnie ministrowie i kierownicy cen-

tralnych zarządów zostali w uchwale zobowiązani, aby przy wydawaniu zezwoleń na pokrycie przekroczonego funduszu płac wyznaczali termin, w którym to przekroczenie przedsiębiorstwo powinno wyrównać oraz do wskazania konkretnych środków, jakie w tym zakresie powinny być przedsięwzięte.

Z postanowień Uchwały wynika, że kontrola wydatkowania funduszu płac ze strony Banku Państwa będzie znacznie rozszerzona i pogłębiona oraz, że Bank Państwa otrzymuje większe prerogatywy w zakresie kontroli. Przede wszystkim kontrolą bankową objęte zostały te gałęzie, które dotychczas znajdowały się poza jej zasięgiem. Od dnia 1 października 1954 r. wprowadzono kontrolę ze strony Banku Państwa w zakresie wydatkowania środków na fundusz płac w przedsiębiorstwach i organizacjach transportu kolejowego, wodnego i samochodowego.

Bank Państwa znacznia również kontrolę nad jednostkami handlowymi. Wypłaty środków na płace dokonuje się w granicach zatwierdzonego dla nich kwartalnego planu funduszu płac i stosownie do faktycznego wykonania planu obrotu w handlu detalicznym oraz planu zaopatrzenia w produkty rolne w organizacjach skupu. Kontrola nad organizacjami handlowymi w Związku Radzieckim jest o tyle trudniejsza, że posiadają one prawo dokonywania wypłat na prace z własnych utargów i w związku z tym duże znaczenie posiada wzmocnienie kontroli następnej, do czego również Uchwała zobowiązuje instancje nadrzędne przedsiębiorstw handlowych.

W Uchwale została również wyraźnie ustalona zasada, że w przedsiębiorstwach przemysłowych wypłata wynagrodzeń robotników, pracowników inżynieryjno-technicznych i innych pracowników pionu przemysłowo-produkcyjnego następuje w miarę wykonania przez przedsiębiorstwo miesięcznego planu produkcji, wynagrodzenia zaś pozostałych pracowników (administracja, pion pomocniczo-usługowy i inne) nie może przekraczać zatwierdzonych dla nich miesięcznych planów płac.

Z postanowień Uchwały wynika, że praca oddziałów Banku Państwa w zakresie kontroli płac zostaje poważnie przestawiona i w miejsce czynności o charakterze rejestrującym, które dotychczas przeważały powstaje system kontroli, który ma na celu skuteczne oddziaływanie na gospodarkę przedsiębiorstwa. Oddziały Banku Państwa wyciągają obecnie z kontroli płac wnioski, które służą jako jeden z głównych elementów do ogólnej oceny przedsiębiorstwa, w wyniku której stosują odmienną politykę w stosunku do dobrze i źle pracujących przedsiębiorstw. Ponieważ nieprawidłowości w gospodarce płacami występowały nie tylko w przedsiębiorstwach lecz także w jednostkach nadrzędnych oraz w celu zabezpieczenia pełnej skuteczności kontroli, Bank Państwa uzyskał prawo dokonywania kontroli w ministerstwach i centralnych zarządach w zakresie prawidłowości rozdziału użytkowania funduszu płac.

Natomiast Bank Państwa został zwolniony od obowiązku dokonywania kontroli wydatkowania funduszu płac jednostek budżetowych. Kontrolę tę będą prowadziły organy finansowe. Przyczyną tego ustalenia była konieczność odciążenia oddziału Banku od powyższych czynności, które nosiły charakter kontroli formalnej i skoncentrowania wysiłków na kontroli przedsiębiorstw na rozrachunku gospodarczym, gdzie efektywność ekonomiczna kontroli jest bez porównania większa. Przy obecnym systemie organy finansowe odpowiedzialne za wydatkowanie środków na płace



w jednostkach budżetowych zwrócić większą uwagę na te pozycje już w chwili otwierania kwartalnych kredytów budżetowych, w momencie dokonywania i ewentualnych zmian rejestracji, a w szczególności w trakcie dokonywania kontroli na miejscu, w samej jednostce budżetowej. Warto podkreślić, że skuteczność wykonywania wszystkich postanowień Uchwały jest zagwarantowana również tym, iż stanowi ona jednocześnie odpowiednią dyrektywę dla instancji i organizacji partyjnych. Z ostatnich publikacji w ekonomicznej literaturze radzieckiej wynika, że instancje partyjne bardzo poważnie pomagają Bankowi, reagując żywo na sygnały oddziałów, krytykując na egzekutywach przedsiębiorstwa dopuszczające się łamania dyscypliny płac i podejmując uchwały, które winny pomóc w szybkim uzdrowieniu tego odcinka gospodarki.

\*

W oparciu o wytyczne Partii i Rządu, które idą w kierunku zdecydowanego wzmocnienia walki o obniżkę kosztów własnych i zwalczanie niedociągnięć w gospodarce płacami oraz postawionej również na III Plenum KC PZPR sprawy konieczności uproszczenia wielu jeszcze czynności i trybu postępowania w różnych kwestiach, musimy dokonać generalnego przeglądu jakie są główne niedociągnięcia w naszej gospodarce płacami, a szczególnie, jakie podstawowe braki posiada nasz dotychczasowy system bankowej kontroli funduszu płac. Niewątpliwą pomocą będą nam przy tym mogły służyć omówione wyżej zmiany o systemie radzieckim, które ułatwiają bardziej krytyczne spojrzenie na nasz system i jego funkcjonowanie.

Rozpatrzmy najpierw jakie występują główne niedociągnięcia w gospodarce funduszem płac, prowadzone przez jednostki gospodarcze oraz ogniw nadrzędne, a także jaka była skuteczność walki z tymi niedociągnięciami i przekroczeniami. Należy bowiem zdawać sobie sprawę, że główny ciężar wysiłków o poprawę gospodarki płacami leży bezsprzecznie po stronie resortów i przedsiębiorstw, które są bezpośrednio zainteresowane i odpowiedzialne za wykonanie zadań w tym zakresie, kontrola zaś bankowa jest rzeczą wtórną, mogącą stwierdzić występujące nieprawidłowości dopiero po ich zaistnieniu.

Przeszło dwuletni okres, który nas dzieli od wydania Uchwały Prezydium Rządu Nr 53 w sprawie wzmocnienia kontroli funduszu płac w gospodarce socjalistycznej i Uchwały Prezydium Rządu Nr 54 w sprawie bankowej kontroli płac w państwowych i spółdzielczych przedsiębiorstwach przemysłowych, handlowych i usługowych na rozrachunku gospodarczym daje możliwość zaobserwowania poprawy sytuacji w wydatkowaniu płac. Przejawia się to przede wszystkim w złagodzeniu dynamiki wzrostu wydatków na płace, w dalszej poprawie proporcji między dynamiką tych ostatnich oraz dynamiką rozwoju procesów gospodarczych, a głównie wzrostu produkcji przemysłowej. Zjawisko to szczególnie wyraźnie wystąpiło w 1954 roku, świadcząc o stałym podnoszeniu wydajności pracy. Jednakże pomimo tych ogólnie korzystnych zjawisk obserwacje dokonane w tym okresie wskazują, że jeszcze nadal w tej dziedzinie występuje wiele nieprawidłowości, przekroczeń i nieuzasadnionej rozrzutności, które mimo wspomnianej wyżej poprawy doprowadziły do przekroczenia planu ogólnego funduszu płac w roku 1954.

Bardzo często występującym zjawiskiem jest nieumiejętność elastycznej gospodarki płacami, niedostosowanie jej do wykonanych zadań gospodarczych. Przykładowo, w roku 1954 w Bydgoskich Zakładach

Budowy Maszyn w Bydgoszczy wystąpiły powtarzające się przekroczenia funduszu płac w miesiącach marcu, kwietniu i maju w wysokości przeciętnie ponad 200 tysięcy złotych miesięcznie. Pomimo, że w tym okresie plany produkcyjne nie były wykonane, stwierdzono równocześnie przekraczanie planowanego zatrudnienia w grupach pracowników inżynierjno-technicznych, administracyjno-biurowych i straży. W związku z tym wystąpiło z jednej strony nieosiągnięcie planowanego wskaźnika wydajności pracy (marzec — 87%, kwiecień — 85%, maj — 97%), z drugiej zaś strony wystąpiło w tym okresie przekroczenie planowanej średniej płacy (marzec — 112%, kwiecień — 108%, maj — 103%).

Wyrzedzanie wzrostu wydajności pracy przez wzrost średniej płacy wyraźnie wystąpił również w Namysłowskich Zakładach Piwowarsko-Słodowniczych, gdzie dynamika ta kształtowała się na przestrzeni od stycznia do maja 1954 r. następująco:

Wykonanie planu	wydajność pracy	średniej płacy
styczeń	103,4 %	114,8 %
luty	100,0 %	105,7 %
marzec	102,7 %	121,0 %
kwiecień	89,1 %	107,5 %
maj	104,3 %	112,1 %

To samo zjawisko wystąpiło również w Białostockich Zakładach Przemysłu wełnianego im. Sierżana, gdzie w I kwartale ubiegłego roku nastąpił spadek wydajności pracy przy jednoczesnym przekroczeniu planowanego zatrudnienia. Charakterystycznym przykładem jak omawiane zjawisko rzutuje na utrzymanie wydatków na płace we właściwej wysokości może być sytuacja jaka zaistniała w Żyrardowskich Zakładach Przemysłu Bawełnianego w I kwartale 1954 r. Przekroczenie planu funduszu płac wynosiło w tym okresie 9% przy wykonaniu planu produkcji w 99,6%. W okresie tym nie została osiągnięta planowana wydajność, którą wykonano w 98,1%, a jednocześnie przekroczone średnią płacę o 3,8%. Jedną z przyczyn tego stanu rzeczy było poważne przekroczenie płatnych godzin postojowych, wyrażające się wskaźnikiem 170% przy jednoczesnym niewykorzystaniu planowanych godzin urlopowych oraz przekroczeniu godzin nadliczbowych.

Przekraczanie planowanych godzin nadliczbowych jest jeszcze zjawiskiem zbyt często spotykanym, a powodującym nieuzasadnione przekraczanie średniej płacy. W 1954 r. wystąpiło ono między innymi w Zakładach Przemysłu Bawełnianego im. 100 Poległych w Zgierzu, gdzie w kwietniu wyniosło ono 117% dla pracowników inżynierjno-technicznych i 131% dla pracowników administracyjno-biurowych. W Zakładach Przemysłu Tłuszczowego im. gen. Wróblewskiego w Gdańsku w miesiącach od stycznia do maja 1954 roku plan godzin nadliczbowych został wykonany przeciętnie od 200 do 300%.

Przekraczanie płac często bywa spowodowane przekraczaniem zatrudnienia, które występuje niejednokrotnie mimo niewykonania planu produkcji, jak to miało miejsce w I kwartale 1954 r. w Słupskiej Fabryce Mebli, podległej Ministerstwu Przemysłu Drzewnego i Papierniczego.

Jedną z przyczyn nadmiernego wypłacania wynagrodzeń jest niewłaściwe normowanie. Istnieje wyraźna tendencja wykorzystywania niższych granic ustalonych norm, pomimo, że określone zakłady posiadają wyposażenia techniczne lepsze od przeciętnego w danej branży. Również zmiany norm następują nieraz z nieuzasadnionym opóźnieniem, a stosowane normy są przestarzałe i pochodzą z okresu,



gdy technologia produkcji w niektórych gałęziach była znacznie niższa. Niedostateczna jest jeszcze w tym zakresie praca techników normowania. Można podawać wiele przykładów, gdzie w przedsiębiorstwach są systematycznie wykonywane normy produkcyjne w 150—200%. Zjawisko to występuje między innymi dość często w spółdzielczości pracy. Również np. w Szczytnowskiej Fabryce Mebli zanotowano w I kwartale 1954 r. przeciętne wykonywanie norm w 200%, podobnie około 200% były przeciętnie wykonywane normy w Słupskiej Fabryce Mebli. Taka praktyka nie sprzyja wzrostowi wydajności pracy oraz inicjatywie w kierunku usprawniania procesów technologicznych i racjonalizacji pracy. Wiele kierowników przedsiębiorstw, nie rozumiejąc ekonomicznego znaczenia płacy jako bodźca do zwiększenia wydajności, dopuszcza do sztucznego zawyżania wynagrodzenia, stosując różne, często nielegalne metody. Wypłaca się jeszcze wynagrodzenia niczym nieuzasadnione, lub w większych kwotach niż to wynika z regulaminów i norm. Często występuje zaszeregowanie pracowników do wyższych grup niż to wynika z ich kwalifikacji, przez co windują w górę stawki godzinowe. Sprzyja temu brak należycie opracowanych taryfikatorów. Zdarza się, że pracownicy księgowości otrzymują dodatkowe premie za sporządzanie bilansów, pomimo otrzymania premii bilansowych, a szereg innych premii jest płacone poza regulaminami premiovania.

Jednym z głównych momentów, sprzyjających nieuzasadnionemu przekraczaniu płac, jest nieuporządkowanie dokumentacji płacowej, a szczególnie dokumentacji pierwiastkowej kart pracy. Są przedsiębiorstwa, w których karty pracy w ogóle nie są prowadzone. Zapisy na kartach pracy nie są w wielu przedsiębiorstwach prowadzone systematycznie, co stwarza możliwość pomyłek a nawet nadużyć, również spływ kart roboczych jest poważnie opóźniony. Dowodem tego są częste niezgodności między listami płac a kartami pracy. Kontrola bankowa w roku ubiegłym stwierdziła, że wystawiano po kilka kart pracy dla jednego pracownika, brak podpisów osób stwierdzających przepracowaną ilość godzin oraz wykonania pracy, brak dat dokonywanych wpisów do kart i podpisów rachmistrzów obliczających wynagrodzenia. Stwierdzono przypadki całkowitego braku kontroli wewnątrzzakładowej w rachunkach, w kartach pracy wpisywano większą ilość godzin pracy, niż faktycznie zostało przepracowanych. Dalszym niedociągnięciem w dokumentacji jest wadliwe sporządzanie list płac, brak podpisów osób odpowiedzialnych, niezgodność z kwotami podanymi w zapotrzebowaniu bankowym. To wadliwe i błędne często sporządzanie dokumentacji jest tym gorsze, że dotychczas miało charakter dość powszechny. Taki stan rzeczy stwarza również możliwości nadużyć. Jest rzeczą konieczną, aby ten odcinek pracy w przedsiębiorstwach był jak najszybciej i radykalnie uregulowany.

Istnieje również szereg innych nieprawidłowości w gospodarce funduszem płac, jak dokonywanie pewnych wypłat poza bankową kontrolą z pogotowia kasowego, a nawet z funduszków kas zapomogowo-pozyczkowych, kas pogrzebowych, co jest jaskrawym łamaniem praworządności i każdorazowo po stwierdzeniu kierowane było do prokuratora.

Wielu kierowników przedsiębiorstw i głównych księgowych niewłaściwie rozumiało znaczenie bankowej kontroli płac i niedochowywało warunków przewidzianych tą kontrolą, a nawet szukało dróg do jej ominięcia. Szereg przedsiębiorstw w sprawozdaniach przedkładanych bankowi przy realizacji wypłat wy-

kazuje wskaźnik wykonania planowanych zadań wyższy niż faktycznie wykonany i podany w sprawozdaniu GUS, omijając w ten sposób podstawową zasadę bankowej kontroli, wypłacając nieusankcjonowaną część wynagrodzenia. Przykładowo w roku ubiegłym Szczecińskie Okręgowe Zakłady Młynarskie — Zespół Młynów w Słupsku wypłaciły w ten sposób w styczniu złotych 22.000, w lutym — 48.000.

Oddziały Banku są nieraz wprowadzone w błąd przez niewłaściwe sporządzanie dokumentacji, na podstawie której sprawowana jest kontrola a kwoty podjęte wypłacone są niezgodnie z zapotrzebowaniem (np. kwoty pobrane na zaliczki wypłacane są na premie). Nagminnie spotykanym zjawiskiem jest późne składanie planów do Banku. Wiąże się z tym sprawa planowania płac, które jest jeszcze mało precyzyjne. Błędy w planach powodują nieraz fikcyjne przekroczenia oraz niezdrową tendencję do zmian w planach po ich pierwotnym zatwierdzeniu.

Przy omawianiu tych zagadnień musimy szczególnie podkreślić, że obecnie największe braki występują w Państwowych Gospodarstwach Rolnych. Jest to tym poważniejsze, że procent udziału funduszu płac w ogólnych kosztach produkcji PGR jest bardzo poważny, a wydatki na płace w skali całego resortu sięgają wysokich kwot. W roku ubiegłym przekraczanie funduszu płac stało się w skali niektórych zjednoczeń PGR zjawiskiem stałym i powszechnym (np. w okręgu olsztyńskim, gdańskim). Planowanie funduszu płac stoi jeszcze na niskim poziomie, a służba zatrudnienia i płac na szczeblu centralnych zarządów i zjednoczeń do roku 1955 jeszcze nie istniała. Stąd też może wypływał fakt, że wszelkie interwencje bankowe w jednostkach nadrzędnych zostawały zwykle bez odpowiedzi. Wyliczanie zarobków w PGR odbywa się w sposób dość prymitywny, a wielka ilość norm i stawek za wykonywanie poszczególnych, bardzo licznych i różnorodnych czynności sprzyja nieścisłościom i dowolności w obliczaniu zarobków. W poszczególnych zespołach gospodarstw panuje przeświadczenie, że wszelkie zapotrzebowane kwoty muszą być bezwzględnie wypłacone a do bankowej kontroli nie przywiązują żadnej wagi i zrozumienia. O ignorancji zagadnienia płac świadczą chociażby takie fakty, że liczne zespoły w listach płac przy wyliczaniu zarobków dla poszczególnych pracowników zaokrąglają kwoty w górę, do Banku zgłęzają się po wypłaty z niewypełnionym zapotrzebowaniem, żądając jego wypełnienia przez oddział. Zjednoczenia przeważnie biernie obserwują przekroczenia nie podejmując nawet kroków do uzyskania legalizacji, pomimo oczywistego widoku na przekroczenia w skali kwartału.

Kontrola na miejscu w PGR jest rzeczą trudną i wymaga poważnej znajomości produkcji rolnej i specyfiki przedsiębiorstwa rolnego. Inspekcje bankowe w PGR są jeszcze bardzo nieliczne, jednakże nawet te nieliczne inspekcje wskazują jaki jest zakres i wielkość nieprawidłowości w gospodarce płacami. Na przykład inspekcja dokonana w zespole „Czapliczek“, podległy Zjednoczeniu PGR w Szczecinku, przez pracowników Oddziału w Szczecinku we wrześniu 1954 roku wykazała między innymi takie nieprawidłowości jak:

- przekroczenie ilościowych limitów zatrudnienia w czerwcu
- brak podstawy prawnej (listów awansowych) dla dokonywania wypłat kilku pracownikom
- plan osobowego funduszu płac na II kwartał nie był zgodny z planem operatywnym



- brak podstawy prawnej (zaszeregowania do stawek przewidzianych Uchwałą Prezydium Rządu Nr 1027/53) dla dokonywania wypłat niektórych pracowników
- zespół nie posiadał angażu pracowników fizycznych
- zespół dokonał kilku niedozwolonych wypłat z pogotowia kasowego, a następnie włączył je do zapotrzebowań środków płatniczych
- oświadczenia złożone do Banku nie są zgodne ze stanem rzeczywistym.

Odrębną sprawą jest zagadnienie bezosobowego funduszu płac. W tym zakresie istnieje chyba największa ilość nieprawidłowości, a nawet nadużyć. Nie będziemy w tym miejscu poruszać szerzej tego zagadnienia, które jest bez wątplenia sprawą samą w sobie. Wystarczy, gdy ograniczymy się do stwierdzenia, że bezosobowy fundusz płac był w wielu zakładach traktowany jako obite źródło sztucznego podwyższenia podstawowego wynagrodzenia poszczególnym pracownikom, lub grupom pracowników, często bez żadnego gospodarczego uzasadnienia wypłaty i niezgodnie nawet z formalnymi przepisami obowiązującymi w tym zakresie. Zlecania prac wynagradzanych z bezosobowego funduszu płac a stanowiących zasadniczą czynność danego zakładu, a nawet osoby było dotychczas niestety praktyką dość powszechną.

Przedstawione powyżej liczne przykłady niegospodarności i nieporządku na wielu odcinkach gospodarki funduszem płac, aczkolwiek wynikają w znacznej mierze z braku unormowania właściwymi przepisami pewnych spraw, a z drugiej strony zbyt wielką ilością nie zawsze zgodnych ze sobą przepisów — to jednak główna przyczyna leży gdzie indziej. Trzeba wyraźnie stwierdzić, że głównym źródłem tak licznych przekroczeń był znaczny liberalizm ze strony kierowników zakładów, ze strony centralnych zarządów oraz ministerstw. W pionie aparatu księgowego oraz zatrudnienia i płac poszczególnych pionów brak było zainteresowania w racjonalnej i oszczędnej gospodarce płacami, brak było kontroli, a co najważniejsze istniał zupełnie tolerancyjny stosunek do stwierdzonych przekroczeń. Nie wyciągano w bardzo wielu przypadkach żadnych lub prawie żadnych konsekwencji w stosunku do winnych nawet jaskrawych przekroczeń, co powodowało często na odcinku płac atmosferę beztroski i braku odpowiedzialności. Stwierdzone przez Bank przekroczenia nie powodowały większego zainteresowania się danym przedsiębiorstwem ze strony czynników nadrzędnych. Bardzo wiele interwencji bankowych, dokonywanych na podstawie stwierdzonych w czasie szczegółowych lustracji faktów — zostawały bez echa. Do rzadkości należały przypadki, gdy po lustracji bankowej dyrekcja przedsiębiorstwa i centralny zarząd podejmowały skuteczne środki dla usunięcia zaistniałych nieprawidłowości. Decyzje ministrów, legalizujące przekroczenia, wskazują na środki, jakie mają być podjęte dla polepszenia gospodarki funduszem płac, jednak brak było egzekutywy przy ich wykonywaniu, wskazane środki nie były konsekwentnie i skutecznie realizowane.

Brak zrozumienia zagadnienia i roli bankowej kontroli funduszu płac doprowadził do tego, że szereg centralnych zarządów, zamiast korzystać z niej jako skutecznego oręża i pomocy w swej pracy w zakresie wzmocnienia dyscypliny płac, zszedł na pozycję złe zrozumianej pomocy w usprawiedliwianiu przekroczeń a nawet w omijaniu zasady gospodarności (szczególnie w zakresie bezosobowego funduszu płac).

Stwierdziliśmy, że ze strony jednostek gospodarczych i aparatu poszczególnych ministerstw istniało wiele przyczyn powodujących brak dostatecznej dyscypliny funduszu płac. Aby jednak wyrobić sobie pełny obraz przyczyn powodujących niedociągnięcia w tej dziedzinie gospodarki musimy również krytycznie spojrzeć na bankową kontrolę funduszu płac, czy sam system i instytucje tej kontroli były dostatecznie skuteczne, aby oddziaływać na przedsiębiorstwa w kierunku usuwania nieprawidłowości. Zdajemy sobie sprawę, że i przy obecnym systemie, przy podniesieniu wykonawstwa na wyższy poziom można byłoby osiągnąć znacznie lepsze wyniki kontroli, jednakże w tym miejscu zatrzymamy się bliżej na niedociągnięciach leżących w samym systemie, gdyż na temat wykonywania ustalonych przepisów ukazywały się już wypowiedzi na łamach „Wiadomości“.

Ustawienie bankowej kontroli płac w naszym systemie jako aparatu przede wszystkim sygnalizującego doprowadziło do pewnego sformalizowania się czynności kontrolnych, do wysunięcia się na czoło czynności o charakterze automatycznym, które przytłaczały i odsuwały na dalszy plan czynności kontrolne o charakterze aktywnego oddziaływania, które wynikają z istoty i funkcji banku socjalistycznego.

Mimo to trzeba przyznać, że już począwszy od roku 1954 oddziały Banku zaczęły coraz bardziej wchodzić na drogę aktywnej postawy wobec kontrolowanych przedsiębiorstw, dokonując coraz częściej inspekcji w przedsiębiorstwach. Jednak lustracje te nie dały dotychczas jeszcze należytych efektów gospodarczych. Składało się na to szereg przyczyn leżących zarówno po stronie Banku, jak i poza Bankiem. Z tych ostatnich wymienić trzeba przede wszystkim znaczną bierność i często niezrozumienie wobec sygnałów i stwierdzeń dokonanych podczas lustracji ze strony przedsiębiorstw i ich jednostek nadrzędnych, o czym pisaliśmy już wyżej. Taka postawa zainteresowanych jednostek osłabiała, rzecz jasna, wyniki kontroli oraz wpływała ujemnie na dalszą aktywność kontrolujących.

Jednak i po stronie placówek Banku istniało nie mniej przyczyn. Podejście do stwierdzonych usterek było często jeszcze zbyt formalne, oddziały nie dobiły się o usunięcie stwierdzonych niedociągnięć, a w wielu przypadkach ograniczyły się tylko do wysłania listu poinspekcyjnego. Dobór inspekcjonowanych przedsiębiorstw dokonywany był zbyt mechanicznie. Sam aparat kontroli funduszu płac bardzo obciążony bieżącymi czynnościami nie wyrobił jeszcze typu pracownika — inspektora znającego głębiej problematykę płac, Centrala zaś Banku nie dołożyła dostatecznych starań w kierunku przeszkolenia w tym zakresie podstawowej kadry inspektorów funduszu płac. Nie umiano na ogół zorganizować współpracy z inspektorami kredytowymi w sensie współpracy przy kontrolach oraz wykorzystywania materiałów z kontroli płac dla wyrobienia sobie szerszego poglądu na przedsiębiorstwa i stosowania wobec nich odpowiednich posunięć kredytowych. Należy sądzić, że przy stałym usuwaniu tych niedociągnięć jak też przy zaostrzaniu rygorów ze strony samych przedsiębiorstw i centralnych zarządów, lustracje w przedsiębiorstwach będą dawały coraz lepsze rezultaty. Również ważne jest, aby oddziały interesowały odpowiednie instancje partyjne, a szczególnie odpowiednie wydziały komitetów wojewódzkich, zagadnieniem płac, sygnalizując o jaskrawych przypadkach przekroczeń i niegospodarności. Trzeba również w znacznie większym stopniu powiązać się z odpowiednimi aparatami kontrolnymi a prze-



de wszystkim z aparatem Ministerstwa Kontroli aparatem kontrolno-rewizyjnym Ministerstwa Finansów i aparatem rewizyjnym poszczególnych pionów spółdzielczych.

Mówiąc o częstej dotychczas bierności centralnych zarządów wobec sygnałów Banku trzeba stwierdzić, że system nasz nie sprzyjał należycie większemu wciągnięciu tych ogniw w sprawę dyscypliny płac. Centralne zarządy są dziś na takim poziomie, że mogą skutecznie wpływać na różne zjawiska i procesy w podległych im przedsiębiorstwach, tym bardziej, że są blisko tych przedsiębiorstw i mają nad nimi bezpośrednią gestię. Sam sposób legalizacji przekroczeń w naszym systemie eliminował całkowicie to ogniwo. To samo dotyczy przedsiębiorstw powiązanych z budżetem terenowym, gdzie zbyt mała była dotychczas pozostawiona gestia prezydentom wojewódzkich rad narodowych. Wymienione ogniwa są jednostkami, które planują i rozdzielają fundusz płac na przedsiębiorstwa, a więc muszą również śledzić za jego wykonywaniem i otrzymać sygnały o przekroczeniach ustalonych kwot i o innych nieprawidłowościach. Centralny zarząd musi być prawdziwym gospodarzem również i na tym odcinku gospodarki. W związku z tym dyrektor centralnego zarządu powinien mieć szersze niż dotychczas kompetencje w zakresie legalizacji przekroczeń w przedsiębiorstwach mu podległych, oczywiście nie przekraczając ram ustalonego dla całego centralnego zarządu miesięcznego i kwartalnego planu funduszu płac. Dotychczasowy system wyłącznego uprawnienia kierowników resortów do legalizacji przekroczeń, eliminując centralny zarząd, sprzyjał znacznemu sformalizowaniu się instytucji odblokowania. Resort, mając w swej gestii nieraz setki przedsiębiorstw nie był w stanie niejednokrotnie dopełnić wszystkich wymogów związanych z legalizacją przekroczenia (jak np. szczegółowego zbadania przyczyn przekroczeń, wydania skutecznego polecenia eliminujących w przyszłości przekroczenia i inne) i sprowadzał je do formalności. Wydaje się słuszne, aby resort był alarmowany w przypadku przekraczania funduszu płac, przyznanego poszczególnym centralnym zarządom oraz w razie większych i poważniejszych przekroczeń i nieprawidłowości w przedsiębiorstwach. W takim ustawieniu resort odciąża się od wielkiej ilości drobiazgowych spraw, a skoncentruje swoją uwagę na punktach bardziej zasadniczych.

Trzeba też stwierdzić, iż dotychczasowy system, oprócz wymienionego wyżej głównego mankamentu miał i inne braki. Wielka koncentracja dyspozycji w ośrodku centralnym powodowała czasem pewne opóźnienia i konieczność stosowania błyskawicznych (a więc droższych) form przekazywania dyspozycji. Powodowało to też duże obciążenia Centrali Banku czynnościami czysto mechanicznymi (przekazywanie dyspozycji), podczas gdy przy mniejszej koncentracji tych dyspozycji słusniejsza byłaby droga przekazywania ich bezpośrednio do właściwych oddziałów Banku z pominięciem dodatkowego ogniwa, jakim jest Centrala Banku. Koncentracja ta również powodowała późne wydawanie decyzji przez resorty, wytwarzała zbędną nerwowość w przedsiębiorstwach, zupełnie zbędne a kosztowne przejazdy („dla przypilnowania sprawy“).

Zmiana dotychczasowego systemu w omawianym kierunku z pewnością powinna spowodować poważne uproszczenia i oszczędności.

Podobnie sprawa ma się z instytucją decyzji przejściowych. Sens ekonomiczny tych decyzji sprowadza się w zasadzie do dania sygnału odpowiedniej instancji i samemu przedsiębiorstwu o przekroczeniu zapła-

nowanych kwot już w chwili wypłaty płac. Wydaje się, że efekt ten można osiągnąć tańszym kosztem z pominięciem dotychczasowej długiej drogi, z pominięciem Centrali Banku, która w tym przypadku jest tylko mechanicznym dodatkowym ogniwem w przekazywaniu decyzji. Oczywiście same decyzje mają tu tylko charakter formalny, gdyż dla wydania legalizacji potrzebny jest pewien okres czasu dla zbadania przyczyn przekroczenia i wyciągnięcia odpowiednich wniosków.

Aby jednak instytucja wstrzymania i legalizacji przekroczeń stała się bardziej skuteczną i osiągnęła właściwe efekty ekonomiczne jest rzeczą ważną, aby z faktu przekroczeń przedsiębiorstwa i instancje nadrzędne wyciągały właściwe wnioski w sensie wygosparowania oszczędności, które by refundowały nadebrane kwoty. Obecnie stosowane sankcje szły głównie w kierunku ukarania osób winnych dopuszczenia przekroczenia, jednak nawet sankcje finansowe (zwykle cofnięcie premii lub części premii) nie mogły rzecz jasna pokryć ekonomicznej szkody, jaką stanowi wypłata wynagrodzenia nieproporcjonalna do wykonania zadań produkcyjnych. W systemie radzieckim, jak wspomnieliśmy wyżej, sprawa ta została rozwiązana w ten sposób, że przedsiębiorstwo zostaje zobowiązane do wygosparowania w okresie kilku miesięcy nadebranych kwot, pieczę zaś nad tym sprawuje Bank Państwa. Oczywiście taki system może zapewnić ekonomiczne rezultaty i warto jest się zastanowić czy wprowadzenie podobnego trybu w systemie naszej kontroli nie wzmocniłoby znacznie dyscypliny płac i odpowiedzialności kierownictwa zakładu, które by musiało stosować odpowiedni system środków dla osiągnięcia oszczędności. W przypadku nie osiągnięcia w ustalonym terminie właściwych rezultatów, gospodarka funduszem płac przedsiębiorstwa musiałaby być poddana szczegółowej kontroli i wyciągnięte bardziej zasadnicze wnioski.

Są również inne przepisy regulujące kontrolę funduszu płac, które wydaje się nie zdały należycie egzaminu. Przepis o stosowaniu sankcji w formie występowania przez oddział Banku do jednostki nadrzędnej o wstrzymaniu całości, lub części premii osobom odpowiedzialnym za niezłożenie w ustalonym terminie planu — nie dał należytego rezultatu.

W okresie początkowym ten tryb postępowania z pewnością przyczynił się do wzmocnienia dyscypliny w tym zakresie, jednak w dalszym ciągu stracił w znacznej mierze sens praktyczny, a stał się często czystą formalnością. Nieskładanie planów w terminach występowało ostatnio już głównie w tych przedsiębiorstwach, gdzie opóźnienie następowało z przyczyn od nich niezależnych, głównie z powodu późnego zatwierdzenia planów (dotyczy to przeważnie przedsiębiorstw handlowych, skupu, przedsiębiorstw o charakterze sezonowym). Stąd też pochodził brak reakcji na wnioski banków ze strony jednostek nadrzędnych, a cała procedura powodowała wiele zbędnej manipulacji. Poza tym często dla całych branż ustalony był ulgowy termin na skutek uzasadnionych wniosków odpowiednich central. Niezupełnie też konsekwentnie ustalona została zasada zmian planu funduszu płac. Wprawdzie bardzo ostre rygory w tym zakresie są konieczne i zmiany planów mogą następować jedynie w przypadkach bardzo rzadkich i uzasadnionych zmianą zasad wynagrodzenia lub zmianą zadań produkcji względnie obrotu i wynikającej stąd zmiany zatrudnienia — to jednak i tu występowała wydaje się nadmierna centralizacja decyzji. W przypadku bowiem zmiany planu dla całego centralnego zarządu, dalsza zmiana zadań dla poszczególnych zakładów zależy od



centralnego zarządu, stąd też wydaje się zupełnie wystarczające stwierdzenie o zmianie planu dla przedsiębiorstw przez odpowiednią jednostkę nadrzędną, w szczególności zaś w zakładach drobnej wytwórczości.

Nie jest również dostatecznie jeszcze opracowany system kontroli zarządów przedsiębiorstw. Obecna kontrola zarządów stosowana w niektórych pionach nie jest również jeszcze dostatecznie skuteczna, gdyż nie są dotychczas rozpracowane schematy organizacyjne w zakładach i istnieje znaczna dowolność w zaliczaniu poszczególnych grup pracowników lub stanowisk pracy do zarządu przedsiębiorstwa.

Specjalnym odcinkiem kontroli plac jest kontrola etatów, stawek i funduszu plac jednostek budżetowych, budżetowanych i instytucji społecznych, dokonywana przez oddziały Banku. Oprócz konieczności uproszczenia technicznego tej kontroli oraz wydania skodyfikowanych przepisów dla oddziałów wydaje się rzeczą bezwzględnie potrzebną i konieczną, aby podstawowy ciężar kontroli plac w tych jednostkach leżał na organach finansowych, które przecież planują ten fundusz, zatwierdzają kredyty budżetowe, a więc z natury rzeczy muszą stale i skutecznie kontrolować ich wykorzystanie, szczególnie w formie kontroli następnej. Ważne

jest również śledzenie przez te organy za wykorzystaniem funduszu plac w jednostkach budżetowych w trakcie otwierania kredytów budżetowych, bowiem stawianie do dyspozycji nadmiernych kwot stwarza potencjalnie możliwości przekroczeń i nieprawidłowości. Z pewnością z biegiem czasu główny ciężar kontroli przesunie się na organy finansowe.

Ten krótki przegląd niektórych odcinków bankowej kontroli funduszu plac wskazuje, że w wielu punktach rozwój naszego życia gospodarczego wymaga ulepszenia systemu kontroli plac, dostosowania go do jego rozwoju. Przegląd ten, aczkolwiek nie objął całego szeregu przepisów i instytucji naszej kontroli, wskazuje że szereg z nich uległ znacznemu sformalizowaniu i skomplikowaniu, co osłabia skuteczność kontroli i hamuje rozwój aktywnych form kontroli w postaci lustracji i efektywnych interwencji.

Na zakończenie jeszcze raz musimy podkreślić, że w obliczu stojących obecnie zadań gospodarczych odcinek bankowej kontroli funduszu plac, niezależnie od zmian, które powinny nastąpić w samym systemie kontroli, wymaga szczególnej uwagi i zrozumienia jej roli ekonomicznej, a w koniecznych przypadkach również przegrupowania sił, aby te zadania móc właściwie wykonać.

*L. Laskowski*

## O KONIECZNOŚCI ODDZIAŁYWANIA APARATU NBP NA KSZTAŁTOWANIE SIĘ KOSZTÓW W PGR

III Plenum KC PZPR oceniło i podsumowało dotychczasowy wielki dorobek w realizacji uchwał II Zjazdu i wskazało na źródła wypaczeń i niedociągnięć, które spowodowały niedomagania w wykonaniu zadań gospodarczych nakreślonych przez partię i rząd na rok 1954.

Dużo miejsca poświęcono na III Plenum zagadnieniu rozwoju rolnictwa w kraju.

Dzięki zwiększonemu zaopatrzeniu wsi w środki produkcji (np. maszyny rolnicze o 41% w stosunku do roku 1953, nawozy mineralne o 10,9%, materiały budowlane o 23%, pomoc paszowa dla gospodarstw chłopskich o ca 55%) oraz uruchomieniu szeregu bodźców zainteresowania materialnego w rozwoju produkcji rolnej w gospodarstwach chłopskich i gospodarstwach sektora socjalistycznego — stworzono niewątpliwie warunki do polepszenia rozwoju produkcji w rolnictwie.

Jednakże zaplanowany w roku ub. wzrost produkcji rolnej nie został w pełni osiągnięty, jakkolwiek wzrost ten ogólnie wyniósł 4,8% w stosunku do roku 1953 (wzrost produkcji roślinnej 6,7%, hodowlanej 2,4%). Nie osiągnięto planowanego wzrostu w produkcji mięsa wieprzowego.

Trzeba jednocześnie stwierdzić, że ten wzrost o 4,8% w stosunku do r. 1953 jest największy w ciągu ostatnich czterech lat (r. 1951 — spadek 5,3% w stosunku do r. 1950, r. 1952 — wzrost o 0,8% wobec roku 1951, r. 1953 wzrost o 4,2% wobec r. 1952).

Plan globalnej produkcji rolnictwa w r. 1954 jak to stwierdził w swym referacie na III Plenum tow. Bierut, został wykonany w 98,1%, w tym plan produkcji PGR — zaledwie w 88%.

Na skutek wzrostu produkcji rolnej (4,8%) i przemysłowej (11%) nastąpiła poprawa w zaopatrzeniu ludności w artykuły konsumpcyjne. Realne płace pracowników oraz dochody realne chłopów wzrosły w ciągu 1954 r. średnio o 11-12%.

Największym niedociągnięciem w naszej gospodarce narodowej jest niewykonanie planowanej w 1954 r. obniżki kosztów własnych produkcji.

Zamiast planowanego zmniejszenia kosztów produkcji w gospodarce uspołecznionej w 1954 r. o 7 mld zł osiągnięto tylko 3 mld zł. Na przekroczenie kosztów w gospodarce uspołecznionej między innymi w bardzo poważnym stopniu wpływają zespoły PGR.

Mówiąc o węzłowych zadaniach gospodarczych w roku 1955 tow. Bierut w swym referacie na III Plenum wskazał, że produkcja rolnicza w 1955 r. winna wzrosnąć o 6,2%, przy czym głównym zadaniem jest osiągnięcie wzrostu produkcji zbóż.

Odnosnie PGR tow. Bierut powiedział: „Poważne zadania stawiamy państwowym gospodarstwom rolnym. Znaczny wzrost plonów, produkcji nasion, bydła — osiągnąć można tylko pod warunkiem poważnej i szybkiej poprawy kierownictwa resortu, centralnych zarządów, zjednoczeń, zespołów i gospodarstw. Podciągnięcie zaniedbanych gospodarstw do poziomu średnich oznacza w PGR wzrost produkcji o 100 — 120 tys. ton. Kierować wypróbowanych i bojowych inżynierów i techników, wykwalifikowanych robotników do pracy w bazie technicznej PGR“. Podobna pomoc kadrowa jest niezbędna dla uzupełnienia i wzmocnienia obsady dyrektorów i kierowników gospodarstw (Pomoc tę winny w jak najkrótszym czasie spełnić komitety wojewódzkie i powiatowe).

„W planowaniu produkcji rolnej w PGR znacznie musi się zwiększyć udział bezpośrednich wykonawców planu. Zadaniom usprawnienia gospodarki finansowej winna sprzyjać możliwie szybko podjęta reforma rachunku i cen zbytu produkcji PGR“.

III Plenum KC PZPR nakłada na gospodarkę narodową w 1955 r. obowiązek bardzo poważnego obniżenia kosztów własnych — jako warunek zabezpieczenia wykonania podstawowych zadań gospodarczych.



Zmniejszenie kosztów winno wynieść około 7,5 miliarda zł, w tym w przemyśle ca 4,4 miliarda złotych.

Mówiąc o tym tow. Bierut stwierdził: „Zadania te są realne, jeśli uwzględnić rozmiary niegospodarności i marnotrawstwa ujawnione przez kontrolę państwową, finansową, bankową i inspekcje gospodarki materiałowej w 1954 r. Zadania te są jednak napięte jeśli uwzględnić, że w 1954 r. osiągnięto tylko ca 3 miliardy zł z tego tytułu“.

Zadania w zakresie obniżki kosztów własnych w przedsiębiorstwach gospodarki socjalistycznej, to jedno z najbardziej węzłowych zagadnień naszej gospodarki narodowej w r. 1955 i latach następnych. Pełna realizacja tego zadania to warunek spełnienia zamierzeń w dziedzinie podniesienia stopy życiowej mas pracujących i dalszego rozwoju całości gospodarki narodowej. Program nakreślony na tym odcinku przez III Plenum wymaga skoncentrowania całej uwagi wszystkich czynników zainteresowanych tym zagadnieniem i mających warunki do wpływania na jego kształtowanie się.

Przed rolnictwem socjalistycznym, skoncentrowanym w swej głównej masie w resorcie Ministerstwa PGR, stoją na najbliższe lata dwa zasadnicze problemy: podniesienie produkcji globalnej i towarowości oraz poważne obniżenie własnych kosztów produkcji w zespołach PGR — tak, aby nie jak dotychczas przekroczenia w tej dziedzinie pochłaniały dodatnie wyniki osiągnięte w walce o obniżkę kosztów własnych w innych gałęziach gospodarki narodowej, lecz aby PGR walczyły przyczyniły się do osiągnięcia wskazanej przez III Plenum puli 7,5 mld zł obniżki kosztów własnych w r. 1955.

Konieczność rozszerzenia zakresu zainteresowań aparatu bankowego w kształtowaniu się kosztów własnych produkcji w zespołach, ma na obecnym etapie podstawy w kilku zasadniczych przyczynach.

**Po pierwsze:** Bank, kredytując ponadnormatywne stany aktywów w PGR i kontrolując zespoły, jest jednym z tych zasadniczych czynników, który obserwując w ciągu roku narastanie i rozliczanie kosztów na poszczególnych działach i asortymentach produkcji, posiada przez oddziaływanie kredytem i odpowiednią politykę kredytową, dostateczne instrumenty, zastosowanie których winno oddziaływać hamująco na tendencje przekraczania kosztów ponad założenia planowe w zespołach.

**Po drugie:** Bank kredytuje ponadnormatywne stany najpoważniejszych aktywów w PGR, które nie stanowią dosłownie materialnego zabezpieczenia kredytu, gdyż są to nierozliczone nakłady, które po zakończeniu produkcji winny stworzyć produkt w ilości planowej i wartości liczonej wg planowanego kosztu własnego — stanowiący dopiero faktyczne realne zabezpieczenie kredytu. Są to aktywa: produkcja roślinna w toku, produkcja ryb, produkcja przetwórczości przemysłowo-rolnej, inwentarz żywy obrotowy i sezonowe odchylenia kosztów utrzymania stada produkcyjnego.

W dotychczasowej sytuacji planowania i kredytowania (r. 1954) jeśli chodzi np. o produkcję roślinną w toku, i kredytowanie ponadnormatywnych stanów tego aktywów. Bank jedynie raz do roku faktycznie kontrolował prawidłowość zabezpieczenia i sfinansowania tego aktywów — na dzień 30.IX. każdego roku. Odbywało się to, ogólnie rzecz wyjaśniając, przez porównanie wartości szacunkowej produkcji roślinnej, pozostałej jeszcze do zbioru w roku bieżącym ze stanem zadłużenia zespołu z tytułu kredytu ponadnormatywnego na produkcję roślinną w toku. Teoretycznie rzecz ujmując

wartość szacunkowa pozostałej do zbioru produkcji roślinnej winna równać się wartości nierozliczonych nakładów na produkcję roślinną w dniu 30.IX. Regułą było prawie we wszystkich zespołach PGR, że wartość szacunkowa była dużo mniejsza od kwoty nierozliczonych nakładów, sfinansowanych kredytem. Wobec czego, część znaczna tego kredytu musiała być spłacana i to znów z reguły, w ciężar kredytu przeterminowanego.

Był to zasadniczo pierwszy sygnał, że zespoły przekroczyły planowane koszty produkcji na 1 ha, bądź też nie osiągnęły planowanych zbiorów, ewentualnie nastąpiło skumulowanie się obydwóch tych zjawisk.

Bank traktując aktyw „produkcji roślinnej w toku“ zbiorczo (konto syntetyczne 151 i inne konta z nim korespondujące oraz konto syntetyczne 165,1) nie miał rozeznania ani 30.IX., ani też wcześniej, w jakich asortymentach produkcji planowane koszty jednostki produkcji zostały przekroczone i z jakich przyczyn. Nie zdawaliśmy sobie sprawy czy np. koszty na 100 ha rzepaku zostały przekroczone w sposób bezwzględny, czy też zespół utrzymał się tutaj w kosztach planowanych, ale poniesione nakłady nie dały efektów produkcyjnych z przyczyn zaniedbania agrotechniki danej kultury, lub też efektywność poniesionych nakładów została sparaliżowana względami natury wyższej (warunki atmosferyczne, szkodniki, trudności obiektywne w zbiorach itp.)

Oczywiście w tych warunkach Bank do 30. IX. każdego roku finansuje potencjalne straty tkwiące w nakładach poniesionych na produkcję roślinną w toku lub finansuje kredytem tę część nakładów, która zasadniczo winna być już rozliczona przez konto 165,1 (np. nieomłócony rzepak w lipcu czy sierpniu), gdyż można już wyzwolić z produkcji w toku gotowy produkt, który winien bądź ulec realizacji, bądź też winien być przeniesionym na magazyn, a nie tkwić już „w produkcji w toku“, a w aktywie „materiały“.

**Po trzecie:** W r. 1955 wszystkie zespoły PGR będą miały opracowane do planów gospodarczo-finansowych zadania w zakresie jednostkowych kosztów własnych produkcji w zasadniczych asortymentach produkcji (np. produkcja roślinna 17 asortymentów — patrz tabl. pl. gosp. — fin. 47 C, produkcja zwierzęca 16 asortymentów — patrz tabl. pl. gosp. fin. 50 A.B.C.D.). W związku z tym zespoły będą prowadziły do właściwych kont syntetycznych w księgowości (np. produkcja roślinna konto 151) odpowiednie konta analityczne, zgodnie z planem gospodarczo-finansowym. Analiza tych kont, narastanie kosztów w czasie, porównywanie ich z założeniami dla kosztów poszczególnych upraw w planie, przy uwzględnieniu zapisów na koncie 165, stwarza realne możliwości dla Banku wyrobienia sobie poglądu na słuszność kształtowania się kosztów w ogóle, na ich stopień rozliczania oraz wielkość i realność puli kosztów nierozliczonych, które Bank finansuje w ich stanach ponadnormalnych.

Jedynie analiza kosztów na kontaktach analitycznych, chociażby tylko biorąc pod uwagę zasadnicze, najważniejsze w danym zespole asortymenty produkcji, daje możliwość rozeznania wartości nakładów nierozliczonych, kredytowanych przez Bank, ich struktury i kwalifikacji na celowe, inne kredytowane, lub takie, które należy wyłączyć z kredytowania.

W roku 1953 większość zespołów prowadziła księgowość analityczną. Jednak poważne zaległości w księgowaniu, późne opracowanie przez zespoły planów gospodarczo-finansowych i jednostkowych kosztów produkcji, błędy w księgowaniu kosztów na odpowiednich kontaktach analitycznych, nie stwarzały dla



Banku warunków do kontroli kosztów i oddziaływania na kształtowanie się tych kosztów poprzez kredyt.

W r. 1954 tylko nieliczne zespoły prowadziły księgowość analityczną, gdyż rok ten poświęcono na intensywne szkolenie aparatu finansowo-księgowego zespołów.

W r. 1955 zaprowadzono we wszystkich przedsiębiorstwach PGR księgowość analityczną, zespoły dość wcześnie otrzymały plany gospodarczo-finansowe i zadania w zakresie kosztów poszczególnych asortymentów produkcji, jak wreszcie stosunkowo wcześniej, bo już w początkach marca, zespoły zamknęły bilanse za r. 1954.

W tym świetle widać, że dopiero w r. 1955 zaistniały dostateczne warunki do objęcia kontrolą przez aparat bankowy — kosztów w PGR.

**Po czwarte:** Niezmiernie istotnym zagadnieniem jest w PGR kontrola kosztów z punktu widzenia osiągnięcia, dzięki poniesieniu przez zespół tych kosztów, właściwych efektów agrotechnicznych, a przez to i produkcyjnych.

Brak efektywności poniesionych kosztów jest w PGR zjawiskiem w wielu gospodarstwach bardzo częstym, przy czym ma to swe źródło w najróżnorodniejszych przyczynach. Podamy tu najprostszy przykład. Zespół dokonał w sposób zupełnie prawidłowy pod względem finansowym i agrotechnicznym, nakłady jesienno-zimowe na produkcję buraka cukrowego w roku następnym i na 1. I. osiągnął zupełnie właściwy koszt na 1 ha tej uprawy. Zostały dokonane przewidziane planem uprawy, dokonano wywózki obornika oraz zapewniono pod tę kulturę właściwe stanowisko.

Od 1. I. zaczynają już narastać na tej uprawie nowe koszty. W pierwszych zimowych miesiącach — tylko koszty ogólnoprodukcyjne produkcji roślinnej oraz ogólnogospodarcze. W okresie już wczesnej wiosny zaczynają się uprawy polowe dalej następuje wysiew nawozów sztucznych, wreszcie sam siew. Obserwując na odpowiednim koncie analitycznym, w ramach konta 151, ukształtowanie się kosztów tej uprawy na dzień 31. V. stwierdzamy, biorąc pod uwagę roczny plan kosztów uprawy tej rośliny oraz okres, za który odnośne konto poddajemy skrupulatnej analizie, że proces techniczny jak i nawarstwianie się kosztów jest zupełnie prawidłowe. Powracamy do analizy tego konta w dniu 30. VI. i stwierdzamy, że żadne dalsze nakłady bezpośrednie nie zostały w ciężar tego konta zaksięgowane (płace i doliczenia, nawozy, sprzężaj). Znaczący to (biorąc oczywiście pod uwagę, że księgowość prowadzona jest w zespole prawidłowo i bieżąco), że w ciągu maja w stosunku do tej rośliny zaniedbano bardzo istotnych zabiegów agrotechnicznych, (przerywki, odchwaszczanie, nawożenie pogłównie, prace pielęgnacyjne). Obejrzenie na miejscu kilku pól potwierdza nasze wnioski. W takich okolicznościach musi w stosunku do zespołu nastąpić ostrzeżenie, że jeśli natychmiast nie przystąpi do właściwych prac, Bank wyłączy z kredytowania wszystkie koszty jakie zespół poniósł do dnia 31.V. na uprawę buraka cukrowego, zawiadamiając o tym fakcie zjednoczenie.

Jasne jest, że niedokonanie w porę właściwych zabiegów agrotechnicznych wyklucza możliwość uzyskania planowanych zbiorów. Przy poważnych zaś zaniedbaniach może nastąpić całkowite zmarnowanie dotychczas poniesionych kosztów, co równoznaczne jest, rozumie się, ze stratami na produkcji.

Powracamy do analizy konta kosztów produkcji buraka cukrowego w dniu 31.VII i dokonujemy wyrywkowych oględzin upraw tej rośliny w dwóch-trzech gospodarstwach.

Stwierdzenie, że zespół w dalszym ciągu nie wykonał odpowiednich prac w całości lub w części upraw, winno spowodować wyłączenie z kredytowania całości lub części kosztów tej uprawy, gdyż wiadomo już jest, że wartość plonów może pokryje jedynie koszty zbioru tej rośliny w jesieni.

Tego rodzaju działalność Banku, kontrolującego zespół, odnośnie chociażby kilku zasadniczych asortymentów produkcyjnych będzie stanowił poważny bodziec dla zespołu i jego jednostki nadrzędnej do przestrzegania dyscypliny agrotechnicznej czy zootechnicznej, konieczności stosowania odpowiednich posunięć organizacyjnych itp. Przez to aparat bankowy będzie podczas sprawowania kontroli kredytem, w sposób istotny oddziaływał zarówno na prawidłowy przebieg procesów techniczno-rolniczych w przedsiębiorstwie, hamował przerosty kosztów i wpływał na wykonywanie przez zespoły planowanej akumulacji, a przede wszystkim Bank będzie w sposób właściwy kredytował takie aktywa jak nierozliczone koszty produkcji.

Prawidłowe układanie się kosztów w czasie, w stosunku do planu nie świadczy jeszcze o prawidłowości przebiegu procesu agro- czy zootechnicznego.

Złe wykonane uprawy, nie w porę zastosowane nawożenie organiczne czy mineralne, zasianie nasion o słabej sile kiełkowania, zaniedbania pielęgnacyjne, nieodpowiednia pora lub niewłaściwe sposoby zbioru, to czynniki, które działając razem lub każdy oddzielnie muszą zawsze zachwiać wykonanie planowego kosztu jednostkowego produkcji danej rośliny. Stąd też, poza pracą analityczną, prowadzoną kameralnie w zespołach, w oparciu o księgowość, należy dokonać oględzin na miejscu w polu, stanu danych kultur, czy zabiegów rolniczo-technicznych, umieć ocenić dobroć ich wykonania oraz wyciągnąć słuszne wnioski finansowe i stosować właściwe restrykcje kredytowe.

Trzeba jeszcze w tym miejscu przypomnieć i mocno uświadomić sobie, że w żadnej innej dziedzinie wytwórczości prowadzonej przez człowieka, przejawy brakoróbstwa, niedbalstwa, przeoczenia odpowiedniej pory, właściwej do wykonania pewnych czynności, nie są tak szkodliwe, jak w rolnictwie. Następują tu procesy, których nie da się już najczęściej odwrócić. Może nastąpić utrata całego okresu wegetacyjnego, konieczność bezproduktywnego ugorowania gleby, całkowita utrata środków obrotowych zaangażowanych w daną uprawę, i co najgorsze, wszystko to w sposób zasadniczy, z reguły, rzutuje bezpośrednio lub pośrednio na inne działy produkcji, a bezwzględnie na całość gospodarczą i finansową zespołu.

Przy czym o jeszcze jednym nie można zapomnieć, że ujemnych skutków nie da się zlikwidować często w danym okresie bilansowym, a ich złe wpływy przenoszą się na lata następne.

Straty wykazane w bilansie zamknięcia zespołu za dany rok, to nie tylko wyraz finansowy zamkniętego okresu sprawozdawczego — to z jednej strony również pewne skutki działalności gospodarczej zespołu w latach poprzednich, jak wreszcie, to poważna przesłanka do rokowania, oczywiście przy umiejętnym analizowaniu zagadnień, o sytuacji ekonomicznej zespołu w latach najbliższych.

**Po piąte.** Aparat inżynierijno-techniczny w zespołach, a szczególnie w Zjednoczeniach, a nawet centralnych zarządach — jak również dyrektorzy tych jednostek odnosią się w większości przypadków w stosunku do zagadnień kosztów własnych produkcji w sposób beztroski. Często dobry i na właściwym poziomie główny księgowy nie znajduje u tych czynni-



ków właściwego zrozumienia, mało, jest uważany w zespole za element utrudniający pracę.

Jest to zjawisko niesłychanie szkodliwe.

Nie księgowy tworzy koszty w przedsiębiorstwie rolnym, a zootechnik, agronom, mechanik zespołowy. Oni są w pierwszej linii produkcji i są pierwszymi bezpośrednimi dysponentami środków materialnych lokowanych w procesach produkcyjnych. Główny księgowy staje w większości przypadków przed faktami dokonanymi, pozostają mu do zaksięgowania zaszłości i interwencje u władzy zwierzchniej, jaką jest dyrektor zespołu, który jak już powiedzieliśmy wyżej, nie ma często zrozumienia dla tych interwencji. Wreszcie pozostaje mu przekonywanie, jakie winien stosować podczas narad roboczych kierownictwa gospodarczego zespołu.

Działalność Banku w zakresie analizy kosztów w zespołach musi mieć między innymi na celu i to, aby zmusić aparat techniczno-inżynierski w PGR do zwrócenia na tę kwestię zasadniczej uwagi. Często drastyczne pociągnięcia Banku bezsprzecznie wytrąca ten czynnik w zespołach ze stanu beztroski, a często samowoli.

Analiza kosztów w zespole nie może być prowadzona jedynie w oparciu o informacje głównego księgowego, do pracy tej musi być wciągnięty agronom, zootechnik i mechanik. Oni muszą udzielać wyjaśnień, pokazywać w terenie jaką efektywność uzyskują z poniesionych kosztów, jak wreszcie tłumaczyć się z przekroczeń kosztów i błędów na tym odcinku. Oni muszą zdać sobie sprawę, że są bez reszty odpowiedzialni, w pierwszym rzędzie, za sytuację na tym odcinku i że taki lub inny stan finansowy przedsiębiorstwa jest przede wszystkim ich zasługą lub winą.

Działalność kontroli bankowej będzie podbudowywała głównego księgowego, będzie zdobywała w nim dla siebie sojusznika — tego pierwszego kontrolera w przedsiębiorstwie — będzie wzmagająca jego autorytet i znaczenie wśród czynników kierowniczych w zespole.

**Po szóste:** Pomiędzy poszczególnymi aktywami zespołów PGR odbywa się wielce charakterystyczny ruch.

Trudno mieć właściwy sąd o słuszności kształtowania się poszczególnych aktywów nie badając kosztów w ogóle w ujęciu analitycznym poszczególnych produkcji, a szczególnie puli kosztów nierozliczonych, kredytowanych przez Bank. Na przykład. Nie poddając skrupulatnej analizie konta 151 i 165,1 — nie możemy mieć dobrego poglądu na słuszność ukształtowania się w danym oświadczeniu aktywów „materiały”, w tej ich masie, która pochodzi z produkcji własnej. Nie widzimy jasno stopnia planowanej realizacji produkcji roślinnej, jak wreszcie nie widzimy jakości i wartości oraz ruchu tej części środków obrotowych, które zostały wyzwolone z „produkcji roślinnej w toku”, a zostały zużyte przez zespół do dalszego gospodarowania (nasiona, które znów wracają do kosztów produkcji roślinnej, pasze, ścioly, które przemieszczają się do kosztów produkcji zwierzęcej, — konto 152 itd.).

W tej sytuacji możemy niewłaściwie kredytować „materiały”, gdzie tkwią produkty pochodzenia roślinnego, które dawno winny ulec realizacji. Możemy niesłusznie finansować nierozliczone koszty „produkcji roślinnej w toku”, które dawno powinny być rozliczone (na realizację, na magazyn, na zużycie wewnętrzne). Możemy źle kredytować i inwentarz żywy obrotowy, gdzie finansujemy planowe koszty utrzymania, które np. w zakresie paszy pastwiskowej lub zielonki w ogóle jeszcze nie zaistniały i są jeszcze w pu-

li nierozliczonych kosztów „produkcji roślinnej w toku”, finansowanej w jej stanach ponadnormalnych kredytem bankowym, i.t.d. Jednym słowem mamy tutaj całkiem zamazany obraz, bezkrytycznie przyjmujemy oświadczenia o stanie poszczególnych aktywów, kredytujemy je, absolutnie nie oddziałując na prawidłowe kształtowanie się tych aktywów, nie wychytujemy bieżąco nieprawidłowości gospodarczych, a często już strat.

**Po siódme.** Przy okazji bieżącego i systematycznego kontrolowania kosztów produkcji w PGR, aparat bankowy przyczynia się pośrednio do usprawnienia księgowości w zespołach, wykazywania błędów w rozmieszczeniu kosztów na właściwych kontach, do wyrażania przy zamknięciach rocznych coraz bardziej prawdziwych i rzeczywistych kosztów własnych produkcji poszczególnych asortymentów. To wszystko prowadzi przecież do realniejszego planowania kosztów na lata następne, słusniejszego ustalania w planach rentowności zespołów, rozliczania się z budżetem z tytułu zysków i strat itd. A więc aparat bankowy będzie stale oddziaływał na te elementy, które mają zasadniczy wpływ na kredytowanie i jego siłę oddziaływania na przedsiębiorstwo.

**Po ósme.** Również przy okazji badania kosztów istnieje duża możliwość wykrywania nadużyć. Zdarzać się będą przypadki obciążania różnymi kwotami kont produkcji, które w stosunku do danej produkcji nigdy nie zaistniały (np. nasiona, nawozy, pasze, sprzężaj, traktory), ewentualnie miały miejsce w dużo mniejszej ilości i wartości. Różnica między kosztem zaksięgowanym, a rzeczywiście poniesionym na daną produkcję, została po prostu zdefraudowana i winna obciążyć sprawcę nadużycia, a nie podwyższać kosztów produkcji i powodować strat zespołu.

Trudno silić się tutaj na wyliczanie wszystkich aspektów związanych z kontrolą kosztów produkcji w PGR. Wydaje się, że już te, wyliczone powyżej, wyraźnie uwypuklają konieczność szerokiego zajęcia się tą kwestią przez kontrolę bankową. Szczególnie na obecnym etapie zaistniały ku temu realne możliwości i Bank nie może przechodzić obok tego zagadnienia bez uszczerbku dla swej pracy na odcinku kredytowania i kontroli rolnictwa socjalistycznego.

W ramach nakreślonego przez III Plenum KC PZPR ogólnego wzrostu produkcji rolnictwa w kraju, na resort PGR nałożone zostały bardzo poważne zadania.

Plan PGR na rok 1955 zakłada wzrost produkcji w stosunku do roku 1954 o 21,6% — w tym produkcji roślinnej o 21,3%, zwierzęcej o 22,1%, przemysłowej o 7%.

Uzyskanie o 21,3% wzrostu produkcji roślinnej ma podstawę w następujących czynnikach: wzrost areалу o 4,1%, jako skutek przejścia do zagospodarowania odłogów oraz wzrost nawożenia, wydajności pracy, mechanizacji prac polowych. W konsekwencji winno spowodować to zwiększenie plonów: zbóż podstawowych o ca 2 q/ha, oleistych o ca 2,5 q/ha, buraków cukrowych o 22 q/ha, ziemniaków o 9 q/ha.

Osiągnięcie 22,1% wzrostu produkcji zwierzęcej oparte jest na następujących przesłankach: wzrost pogłowia bydła na 31.XII.55 o 15,1%, trzody chlewnej o 4,1% oraz wzrost wydajności zwierząt produkcyjnych, w oparciu o zwiększoną bazę paszową.

W zakresie kosztów projekt bilansu dochodów i wydatków przedsiębiorstw PGR zakłada obniżkę kosztów własnych o 10,9%, co w kwocie bezwzględnej stanowi bardzo poważny udział w planowanej na r. 1955 ogólnej obniżce kosztów w gospodarce narodowej.



Zarówno bardzo poważne zadania gospodarczo-produkcyjne jak i obniżki kosztów własnych są realne i mogą być spełnione. Warunkiem tego jest usunięcie z zespołów, tkwiących tam jeszcze niejednokrotnie rażącego przejawów marnotrawstwa, niewłaściwego stosunku do mienia państwowego i uruchomienia olbrzymich rezerw, jakie bezprzeczenie istnieją w PGR.

A oto przykłady oparte o wyniki r. 1953, a częściowo (na skutek braku jeszcze ściślejszych danych) o wyniki r. 1954.

W roku 1953 zespoły b.OZ Łódź uzyskały średnio 101% planowanych z ha plonów pszenicy — b.OZ Olstyn 54%; jęczmień jary b.OZ Stalinogród — 125,6%; b.OZ Kielce — 108,1%; b.OZ Przemyśl — 51,8%; ziemniaki — CZ SR — 115,7%; Szczecin Płd. — 63,5%; buraki cukrowe — CZHK — 104,8%, b.OZ Giżycko — 70%.

W r. 1953 koszty produkcji 1 q niektórych ziemio-plodów w stosunku do kosztu planowanego kształtowały się jak następuje: ziemniaki — b.OZ Słupsk — 108,1%; b.OZ Przemyśl — 308,7%; buraki cukrowe — CZHK — 102,7%; b.OZ Ełk — 414,7%; jęczmień jary — b.OZ Stalinogród — 118,2%; b.OZ Przemyśl — 341%.

W r. 1953 wykonanie jednostkowych kosztów produkcji niektórych produktów pochodzenia zwierzęcego i przychówku, w stosunku do planu kosztów układało się następująco: mleko 1 litr — b.OZ Bydgoszcz — 106%, b.OZ Przemyśl 217,3%, 1q wełny — CZ SR — 75,5%; b. OZ HK 255,8%.

W r. 1953 koszty jednostkowe produkcji pomocniczej wyniosły w stosunku do planu: sprzężaj (konio-dzień) PGR — średnio — 99,5%, b.OZ Poznań — 78,7%, CZ HK — 131,2%; traktory (1ha ork śr.) — PGR średnio — 113,4%; b.OZ Poznań — 64,2%; b.OZ Szczecin Płd. — 167%.

W r. 1953 wykonanie planu kosztów ogólnogospodarczych ułożyło się średnio w PGR na 155,5%, w CZHK — 115,5%, w b.OZ Warszawa — 132,9%, w b.OZ Lublin — 204,7%; kosztów ogólnoprodukcyjnych produkcji roślinnej — średnio PGR — 135,5%, CZ Ryb. — 97%, w b.OZ Kielce — 100,7%, w b.OZ Ornetka 167%; produkcji zwierzęcej średnio w PGR — 115,5%; b.OZ Ełk — 100%, b.OZ Przemyśl — 188%.

Wykonanie planu kosztów remontów bieżących w r. 1953 wyglądało następująco: średnio PGR — 173,9%, b.OZ Ełk — 153,4%, b.OZ Kielce 252,2%, b.OZ Gdańsk 200%.

W roku 1954 tak samo jak i w 1953 pomimo przekroczenia w całości PGR planowanych strat jest wiele zespołów i zjednoczeń, które uzyskały wyniki lepsze niż planowano. I tak np. Zjednoczenie Opołe, osiągając dobre wyniki produkcyjne obniżyło poważnie planowaną stratę o 6,3 mil. przy wykonaniu planu realizacji. Zjednoczenie Ostrów Wlkp. obniżyło planowaną stratę o 3,5 mil. zł wykonując plan realizacji w 105%. Zjednoczenie Łódź zmniejszyło stratę o 3,2 mil. zł. przy wykonaniu planu realizacji w 102,3%.

Przykłady przytoczone wskazują, że gdyby podciągając zespoły i zjednoczenia najgorzej pracujące do poziomu średnich, państwo otrzymywało będzie olbrzymią ilość dodatkowych plodów rolnych i produktów pochodzenia zwierzęcego. Spowoduje to zarazem polepszenie rentowności i akumulacji w PGR.

W świetle powyższych faktów zadania PGR w r. 1955 mogą być wykonane, jakkolwiek potrzebny jest tutaj bardzo poważny wysiłek tak samych PGR, jak i wszystkich czynników z nimi współpracujących.

Osiągany przez PGR poziom produkcji i jej kosztów własnych nie odpowiada jeszcze technicznemu wyposażeniu zespołów w jakie zaopatrzyło je państwo. Efekt ekonomiczny środków państwowych ulokowanych w PGR w postaci majątku trwałego, corocznych poważnych inwestycji, funduszu własnego w obrocie, jak i pomocy bankowej jest jeszcze niedostateczny.

Kredyt — jako ważny instrument kontroli wykonywania planów gospodarczych i przestrzegania reżimu oszczędności, musi przyczyniać się w PGR mocniej niż dotychczas do wykrywania w zespołach rezerw produkcyjnych, obniżki kosztów własnych i pogłębiania rozrachunku gospodarczego.

Niezwyczajną i poważną rolę ma tutaj do spełnienia aparat NBP.

Stąd w r. 1955 zapoczątkowano na terenie ca 70 zespołów rozszerzoną kontrolę bankową PGR, obejmując ją w stosunku do zakresu kontroli dotychczasowej, przede wszystkim zagadnienie kosztów własnych produkcji.

Oczywiście trudno byłoby mówić o tego rodzaju kontroli w zespołach, gdzie późno zostaną opracowane plany gospodarczo finansowe oraz gdzie nie będzie bieżąco prowadzona księgowość.

Stąd też w porozumieniu w Ministerstwem PGR wytypowano do tego rodzaju kontroli zespoły najlepiej do tego już przysposobione.

W fazie początkowej tej pracy aparatu NBP, szczegółowej i wnikliwej kontroli podlegają tylko niektóre zasadnicze asortymenty produkcji.

Z produkcji roślinnej — zboża ozime i jare, buraki cukrowe, cykorja i ich elity, ziemniaki (3 konta analityczne) oraz pomocniczo i zboża nieomłócone; z produkcji zwierzęcej — krowy i buhaje oraz tuczniaki; z produkcji przemysłowej — spirytus; z produkcji pomocniczych — sprzężaj i traktory oraz środki transportowe, wreszcie koszty remontów bieżących, ogólnoprodukcyjne (produkcja roślinna i zwierzęca) oraz koszty ogólnogospodarcze.

Ujęta w odpowiedni system kontrola tych kosztów wyciąganie z analiz odpowiednich wniosków pozwoli oddziaływać w sposób zdecydowany również i na koszty pozostałych asortymentów produkcji oraz oddziaływać na zespoły i zjednoczenia przy pomocy odpowiednich posunięć kredytowych, które zmuszać będą do hamowania kosztów, zapewnienia im efektywności produkcyjnej i właściwego rozliczenia w czasie.

Oczywiście kontrola kosztów, nie może ograniczać się do suchego stwierdzenia faktów przekroczeń kosztów planowanych. Pracy tej towarzyszyć musi w każdym oddziale NBP gruntowne prześwietlanie tych zjawisk z punktu widzenia ich przyczyn i skutków tak produkcyjnych jak i finansowych dla badanego zespołu, dla Zjednoczeń, dla całości PGR.

Działalność taką można prowadzić jedynie w oparciu o głęboką ekonomikę zespołu i chociażby głębszą orientację techniki produkcji. Stąd pracownicy NBP, kontrolujący PGR winni coraz więcej wnikać w ekonomiczną treść gospodarczo-finansowych planów zespołów, zaznajamiać się gruntownie z zasadami i urzędzeniami księgowości PGR, gdyż dopiero na bazie tych zasadniczych elementów można budować solidną pracę kontrolną i stosować śmiało oddziaływanie na zespoły.

Z kolei należy z całym naciskiem podkreślić, że pracę kontrolną PGR, a szczególnie dotyczącą kosztów nie można opierać wyłącznie na kameralnych analizach sprawozdawczości zespołów.

Sprawozdania te, dotyczące wykonania planu kosztów poszczególnych działów produkcji, jako mające



charakter syntetyczny, nie stwarzają warunków umożliwiających prawdziwą analizę tego zagadnienia. Wiedzą o tym dobrze pracownicy NBP. Jedyne inspekcje w zespołach i wyrывkowo w poszczególnych gospodarstwach, dają możliwość, w oparciu o konta analityczne w zespołach, wyrobić sobie zdanie o słuszności kształtowania się kosztów, a szczególnie tej ich puli, która jest nierozliczona przez konto 165 i stanowi aktyw kredytowany przez Bank.

Departament Kredytów Rolnictwa i Leśnictwa przeprowadził w terenie cztery międzywojewódzkie odprawy szkoleniowe na temat metod analizy kosztów w PGR i odprawy takie będą jeszcze w tym roku kontynuowane. Zapewne pracownicy oddziałów posiadają już spostrzeżenia i uwagi ze swej pracy na tym odcinku i dobrze będzie jeśli dzielić się będą nimi z szerszym ogółem pracowników NBP na łamach Wiadomości NBP.

Pion kredytowania i kontroli PGR w Narodowym Banku Polskim podjął bardzo trudne, ale jednocześnie niezmiernie ambitne zadanie.

Należy na tym odcinku uczynić wszystko, aby dopomóc PGR w uzyskaniu założonej dla nich w planie obniżki kosztów własnych w 1955 r o 10,9%. Jeśli

zdołamy, jako aparat bankowy, swoim oddziaływaniem przyczynić się do zdobycia w tym dziele choćby 10% — przysporzymy państwu dziesiątki milionów zł. oszczędności.

Od r. 1955 na odcinku walki o obniżkę kosztów produkcji w PGR koncentrować będzie wysiłki wiele czynników. I nasz udział musi być tu też wielki.

W r. 1955, prowadząc szczegółową kontrolę kosztów, tylko w kilkudziesięciu zespołach, mamy jednak możliwość oddziaływania, wykrywając pewne ujemne, a powtarzające się zjawiska w kontrolowanych zespołach i na wszystkie zespoły w danym Zjednoczeniu, przez odpowiednią pracę ze zjednoczeniami, centralnymi zarządami i resortem PGR.

W r. 1955 musimy opanować metodę analizy kosztów w PGR, wypracować i wypróbować sposoby oddziaływania Banku, w tym zakresie na PGR i stworzyć podwaliny do właściwej polityki kredytowania kosztów nierozliczonych w PGR w r. 1956, kiedy NBP przejmie pod rozszerzoną kontrolę większą ilość zespołów i kiedy nasze zdobycze wypracowane w roku bieżącym wejdą szeroko i na stałe w system kredytowania PGR.

*E. Boroń*

## WYBRANE ZAGADNIENIA KONTROLI SPÓŁDZIELNI PRACY

Poważne zadania jakie zostały określone dla NBP na rok 1955 w szczególności w zakresie współdziałania z przedsiębiorstwami na odcinku wykonania i przekraczania planów akumulacji oraz obniżenia nadmiernych zapasów<sup>1)</sup> stawiają przed pracownikami i kontrolującymi spółdzielnie pracy zagadnienie szukania coraz lepszych środków, dzięki którym zadania te zostaną zrealizowane.

Stały poważny rozwój spółdzielczości pracy i dość znaczny stopień w jakim produkcja spółdzielni pracy uczestniczy w produkcji ogólnonarodowej, coraz większe zadania powierzone spółdzielczości pracy przez partię i rząd — głównie w zakresie zaspokajania potrzeb ludności pracującej — wszystko to stawia przed aparatem bankowym wymóg spowodowania jak najszybszego usunięcia nieprawidłowości w gospodarce spółdzielni. Nieprawidłowości te są dość znaczne. Fakt, że w niektórych branżach spółdzielni pracy wykonanie planu akumulacji w roku 1954 wynosiło zaledwie ca 80% i miało miejsce zwolnienie rotacji zapasów wskazuje na konieczność dalszego usprawnienia i w miarę potrzeby zaostrzenia kontroli spółdzielni pracy.

Istniejące nieprawidłowości w gospodarce spółdzielni nie oznaczają bynajmniej, że w porównaniu z latami ubiegłymi nie nastąpiła poprawa. W olbrzymiej większości spółdzielni jest ona dość znaczna, na co bez wątpliwa duży wpływ miało zwiększenie rygorów w zakresie kredytowania, mające na celu likwidację stwierdzonych nieprawidłowości i stałe, systematyczne pogłębianie kontroli bankowej spółdzielni pracy.

Poważnym osiągnięciem w zakresie pogłębienia kontroli spółdzielni pracy było bezwzględnie uzależnienie kredytowania spółdzielni pracy od posiadania pokrycia normatywu funduszami własnymi w obrocie, w określonym minimalnym stopniu.

Rygory ustalone już w r. 1953 stawiały przed spółdzielniami pracy konieczność szybkiego podejmowania starań o uzupełnienie ich funduszy. Postawiło to przed całym aparatem spółdzielczości pracy troskę o zagadnienia finansowe, które poprzednio bywały

często zaniedbywane. Zadania jakie miały być spełnione dzięki wprowadzeniu zasady kredytowania tylko takich spółdzielni, które posiadają w określonej wysokości fundusze własne w obrocie, zostały w pełni osiągnięte.

Doświadczenia działania przez okres półtora roku zasad kredytowania spółdzielni określonych w ZP 84/53, wskazało na konieczność dokonania pewnej korekty tych przepisów.

Zasadniczym błędem, jaki został ujawniony w związku z działaniem przepisów ZP 84/53, był brak analitycznego podejścia ze strony central spółdzielczych do gospodarki spółdzielni, który spowodował wprowadzenie automatyzmu przy udzielaniu pożyczek z funduszu wyrównawczego strat na pokrycie niedoboru. Udzielanie pożyczek spółdzielniom na pokrycie niedoboru funduszy własnych, bez badania przyczyn powstania tych niedoborów, powodowało, że nie wyciągano wniosków wobec winnych takiego stanu i nie wskazywano spółdzielniom środków zaradczych, które by zapobiegały na przyszłość powstawaniu dalszych niedoborów funduszy.

Świadectwem automatyzmu, jaki wprowadziły centrale spółdzielcze jest fakt, że w ciągu półtora roku działania przepisów o minimum pokrycia, centrale te ani razu nie wystąpiły za pośrednictwem resortu o stosowanie w niektórych wyjątkowych przypadkach przepisów o kredytowaniu przez Bank spółdzielni nie posiadających „minimum“ pokrycia, choć ZP 84/53 przewidywało możliwość takich wyjątków. Wyjątki takie były w pełni uzasadnione np. wobec spółdzielni, które wskutek siły wyższej poniosły jednorazowe straty, lecz wszystko wskazywało, że w następnych okresach, w wyniku osiągnięcia zysku w normalnej przeciętnej wysokości, fundusze własne w obrocie spółdzielni kształtować się będą z powrotem na wymaganym poziomie. A czy nie dowodzi braku staranności w gospodarce funduszami spółdzielczymi fakt, że udzielane spółdzielniom pożyczki na pokrycie niedoboru funduszy własnych w obrocie, powstałego czy to w wyniku poniesionych strat, czy też wskutek wzrostu normatywu w wyższym stopniu niż wzrost funduszy, nie miały

<sup>1)</sup> L. Laskowski. — Niektóre zadania NBP w roku 1955 — Wiadomości NBP Nr 2/55.



określonego terminu spłaty? W następstwie tego spółdzielnie, które mimo, że dawno wypracowały zyski, tak, że ich własne fundusze w obrocie przekraczają znacznie określoną minimalną wysokość, w dalszym ciągu korzystają z pożyczek z funduszu wyrównawczego strat.

Nie bez wpływu na wytworzenie takiej sytuacji był krótki termin, w którym spółdzielnie miały obowiązek uzupełniać fundusze własne w obrocie do wymaganej wysokości. Nie znaczy to bynajmniej, że krótki termin uzupełnienia funduszy własnych był przyczyną powstania automatyzmu w udzielaniu pożyczek, lecz przy braku rozeznania przez jednostki nadrzędne spółdzielni pracy sytuacji finansowej podległych spółdzielni, był on bez wątplenia za krótki, aby centrale spółdzielcze mogły wskazać spółdzielniom sposoby poprawy stanu finansowego.

Wytworzona sytuacja, w wyniku wprowadzonego przez centrale spółdzielcze automatyzmu w przyznawaniu spółdzielniom pożyczek, bez względu na przyczyny powstania niedoboru, spowodowała, że w ostatnim okresie dał się zauważyć wśród spółdzielni brak zainteresowania zagadnieniem narastania funduszy własnych. Pewność, że w krytycznym dla spółdzielni momencie ma ona „zagwarantowaną” pożyczkę, wypierała troskę o wysokość jej funduszy.

W tych warunkach powstała konieczność zrewidowania dotychczasowych przepisów kredytowania spółdzielni, aby dać możliwość jednostkom nadrzędnym spółdzielni pracy udzielania pomocy finansowej spółdzielni w oparciu o głęboką analizę jej działalności.

Podwyższenie ZP A/14/55 minimalnej kwoty pokrycia sumy normatywu łącznego funduszami własnymi do 40% wzmocniło zabezpieczenie kredytów i pozwoliło na złagodzenie i uproszczenie trybu wstrzymywania kredytowania spółdzielni, których fundusze własne w obronie kształtują się poniżej wymaganej wysokości.

Złagodzenie trybu wstrzymywania kredytowania spółdzielniom, które nie posiadają tak zwanego minimum pokrycia normatywu funduszami własnymi mogło oczywiście dotyczyć tylko spółdzielni, które posiadają fundusze własne w obrocie. Natomiast wobec spółdzielni, które zupełnie nie posiadają funduszy własnych w obrocie tryb postępowania pozostał niezmieniony. Pozostała w mocy zasada wstrzymania kredytowania natychmiast po stwierdzeniu faktu braku funduszy własnych w obrocie.

W ciągu I i II kwartału br. wszystkie spółdzielnie pracy, których działalność Centralny Związek Spółdzielczości Pracy uważa za celową, mają być wyposażone w fundusze własne w obrocie do wysokości 40% sumy normatywu i fundusze ich mają być bieżąco uzupełniane, o ile planowany wzrost funduszy nie będzie nadążał za wzrostem normatywu. W przypadkach, gdy spółdzielnia poniesie straty, lub osiągnie zyski niższe od planowanych tak, że fundusze jej będą się kształtować poniżej wyznaczonej wysokości, ZP A/14/55 ustalił kwartalny okres wypowiedzi kredytów.

W ciągu kwartału spółdzielnia i jej jednostka nadrzędna powinny ustalić przyczyny powstania niedoboru i usunąć je. Spółdzielnia obowiązana jest w tym terminie uzupełnić swoje fundusze do właściwej wysokości. Założeniem tego przepisu jest, aby wzrost funduszy nastąpił z zysków spółdzielni. Dążenie to przejawia się także w przepisie, że nawet w przypadku gdy wzrost funduszy nie pokryje w pełni niedoboru do wysokości 40% sumy normatywu łącznego, okres uzupełnienia funduszy może być przedłużony przez

oddział wojewódzki a następny kwartał, o ile w poprzednim kwartale spółdzielnia wykazywała znaczny wzrost funduszy własnych w obrocie. W myśl tego zarządzenia, aby okres uzupełnienia funduszy własnych w obrocie mógł być przedłużony o następne 3 miesiące spółdzielnia w ciągu kwartału, po kwartale na ultimo którego stwierdzono brak minimalnej wysokości funduszy własnych w obrocie, winna uzupełnić istniejący niedobór funduszy powiększony o ewentualny wzrost normatywu przynajmniej w 60%. W przypadku, gdy nastąpił spadek normatywu przez znaczny wzrost funduszy należy rozumieć pokrycie w 60% istniejącego uprzednio niedoboru. Oczywiście, gdy spadek normatywu, mimo nieznacznego wzrostu funduszy własnych w obrocie lub nawet ich spadku spowoduje, że normatyw łączny znajdzie w 40% pokrycie w funduszach własnych w obrocie, spółdzielnia będzie normalnie kredytowana.

Przepis przewidujący możliwość przedłużenia okresu uzupełnienia przez spółdzielnie funduszy własnych w obrocie o następne 3 miesiące jest fakultatywny. Oddział wojewódzki może nie stosować tego przepisu np. o ile osiągnięty w rozumieniu ZP A/14/55 znaczny wzrost funduszy własnych w obrocie jest niższy od przewidywanego wzrostu funduszy własnych w obrocie w planie przemysłowo-finansowym spółdzielni.

Uproszczenie trybu wstrzymania kredytowania polega przede wszystkim na wprowadzeniu porównywania wysokości funduszy własnych w obrocie z normatywem, jeden raz w kwartale na podstawie bilansu.

Według nowych przepisów referent kredytowy nie ma obowiązku na podstawie nieścisłych danych w oparciu o skrócone sprawozdanie terminowe, porównywania wysokości funduszy własnych w obrocie z normatywem i podejmowania decyzji odnośnie kredytowania spółdzielni. Oddział w przeciwieństwie do dotychczas obowiązujących zasad nie robi żadnych wyjątków dla spółdzielni, których fundusze tylko nieznacznie odbiegają od obowiązującego minimum, ani też wobec spółdzielni których fundusze kształtują się co prawda powyżej minimalnej wymaganej wysokości, ale w związku z ponoszeniem strat istnieje niebezpieczeństwo, że w ciągu kwartału spadnie poniżej tej wysokości, (chyba, że przewidywana strata pochłonie w całości posiadane przez spółdzielnie fundusze własne w obrocie, w tym przypadku oddział w porozumieniu z Departamentem Kredytów Przemysłu Lekkiego może wstrzymać kredytowanie bez dodatkowego okresu wypowiedzenia kredytowania). Dla Banku miarodajne jest, czy na ultimo danego kwartału fundusze spółdzielni są odpowiednio wysokie, czy też są za niskie. Obowiązek czuwania nad kształtowaniem się funduszy spółdzielni w ciągu kwartału musi obciążać jej jednostkę nadrzędną. O ile ta nie wykaże odpowiednich starań, Bank rygorystycznie wstrzymuje kredytowanie po upływie okresu wypowiedzenia kredytowania.

Powyzsza zasada nie zwalnia bynajmniej oddziału od stałego analizowania kształtowania się wysokości funduszy własnych w obrocie, w szczególności w zakresie wpływu na ich wysokość wykonywania planu akumulacji. W przypadku stwierdzonych na tym odcinku nieprawidłowości oddział obowiązany jest interweniować w spółdzielni i w jej jednostce nadrzędnej, a o ile interwencje te nie dadzą odpowiednich wyników, stosować sankcje bankowe, przewidziane IS Dz. VI.

Ten tryb postępowania powinien być stosowany wobec wszystkich spółdzielni, bez względu na wysokość ich funduszy własnych w obrocie i bez względu w jakim stopniu fundusze te finansują normatyw. Troski



oddziału o wykonywanie przez spółdzielnie w pełni planu akumulacji nie może nawet zmniejszać fakt, że fundusze własne w obrocie danej spółdzielni są znacznie wyższe od sumy normatywu łącznego.

Tryb wznawiania kredytowania spółdzielni nie uległ zmianie. Wzrost funduszy własnych, będących podstawą wznawiania kredytowania, spółdzielnia winna udowodnić faktem otrzymania pożyczki z funduszu wyrównawczego strat lub też odpowiednim wzrostem zysku, lub wzrostem funduszu udziałowego.

Wzrost funduszy własnych w obrocie w wyniku osiągnięcia wysokiego zysku lub wpłat na fundusz udziałowy spółdzielni winna udowodnić bilansem.

Drugim istotnym przepisem ZP A/14/55, mającym zasadniczy wpływ na pogłębienie kontroli spółdzielni pracy, jest obostrzenie wymogów dotyczących sprawozdawczości spółdzielni. ZP 84/53 przewidywało, że o ile spółdzielnia nie złoży bilansu w ciągu 20 dni od obowiązującego ją terminu, to wstrzymuje się jej kredytowanie po 30-dniowym wypowiedzeniu. Praktycznie wstrzymanie kredytowania następowało w 50 dni po obowiązującym terminie. ZP 113/54 okres ten skróciło do dni 30, a ZP A/14/55 — do dni 20.

Wyraźna poprawa w terminowym składaniu sprawozdań finansowych przez spółdzielnie, będąca bez wątpienia efektem rygorystycznego stanowiska Banku w tym zakresie, pozwoliła na położenie większego nacisku na jakość sprawozdań.

Przepis uzależniający kredytowanie spółdzielni od przyjęcia jej bilansu przez jednostkę nadrzędną w ciągu miesiąca od złożenia bilansu wprowadza, nie zawsze przestrzegany do tej pory, obowiązek analizy sprawozdań finansowych spółdzielni, skontrolowanych i ewentualnie poprawionych przez jednostkę nadrzędną. Jednocześnie jednostka nadrzędna przez fakt przyjęcia bilansu ponosi współodpowiedzialność za jego jakość. Przepis ten, zobowiązując jednostkę nadrzędną do przestrzegania jednomiesięcznego terminu przyjęcia bilansu, zmusza ją do bieżącej analizy prac komórki księgowości spółdzielni.

Innym przejawem pogłębienia kontroli spółdzielni pracy jest przeniesienie kompetencji udzielania kredytu na fundusz płac na Departament Kredytów Przemysłu (obecnie na Departament Kredytów Przemysłu Lekkiego) oraz wprowadzony obowiązek występowania przez oddziały z wnioskami o pozbawienie spółdzielni prawa korzystania z kredytów bankowych, w przypadku gdy w ciągu trzech kolejnych miesięcy odchylenie sprzedaży od produkcji jest wyższe niż 5%.

Przeprowadzane kontrole przez Departament Kredytów Przemysłu i oddziały wojewódzkie wykazały, że nie we wszystkich oddziałach kredyt na fundusz płac odgrywał właściwą sobie rolę czynnika mobilizującego spółdzielnie do usuwania występujących nieprawidłowości. Jeszcze w połowie ub. roku były oddziały, które kredyt na fundusz płac udzielały automatycznie, bez głębszej analizy przyczyn braku środków na wypłatę funduszu płac; bez zbadania czy trudności finansowe powstały z winy spółdzielni, czy spółdzielnia podjęła wszelkie środki aby tym trudnościom zapobiec. Przeniesienie kompetencji udzielania kredytu na fundusz płac na Departament Kredytów Przemysłu i ograniczenie przez Departament udzielania tego kredytu tylko w wyjątkowych przypadkach dało bardzo dobre rezultaty i zmusiło spółdzielnie do większej troski o stan ich gospodarki finansowej.

Obowiązek występowania przez oddziały z wnioskami o pozbawienie prawa korzystania z kredytów bankowych spółdzielni, w której w okresie trzech kolejnych

miesięcy sprzedaż kształtowała się ponad 5% poniżej produkcji, wprowadzony został w związku z poważnymi nieprawidłowościami jakie występowały w spółdzielniach w roku 1953 i w latach ubiegłych oraz jeszcze częściowo w 1954 roku, w zakresie gospodarki wyrobami gotowymi.

Pokutująca jeszcze w szeregu spółdzielni i w związkach branżowych zasada „produkcji dla produkcji“, gdzie aktyw spółdzielczy nie liczył się z potrzebami gospodarki, a jedyną jego myślą przewodnią było otrzymanie najwyższej premii za wykonanie planu produkcji, dało opłakane rezultaty w wysokim wzroście zapasów wyrobów gotowych. Przeprowadzone wnikliwe analizy wartości tych zapasów przez oddziały Banku i jednostki nadrzędne wykazały, że olbrzymia część tych zapasów jest zła i nadaje się tylko do przerobu.

W szeregu spółdzielni powstało poważne niebezpieczeństwo nieściągnięcia kredytów, nie mówiąc już o fatalnych efektach ogólnogospodarczych wytworzonej sytuacji.

Kilkumiesięczny okres, jaki upłynął od wprowadzenia zasady pozbawienia prawa korzystania z kredytów tych spółdzielni, w których występują poważne rozbieżności pomiędzy produkcją i sprzedażą wykazał różnorodność interpretacji tego przepisu przez poszczególne oddziały. Niektóre oddziały podchodzą do oceny rozbieżności pomiędzy produkcją i sprzedażą zbyt automatycznie, nie dokonują analizy ekonomicznej tego faktu i zadowolają się jedynie stwierdzeniem wystąpienia rozbieżności (np. II O Miejski w Krakowie).

Różnorodne przyczyny, które powodują, że w poszczególnych okresach sprzedaż kształtuje się na poziomie niższym od produkcji wymagają dokładnego rozeznania, aby Departament mógł podjąć odpowiednią decyzję, czy spółdzielnię należy pozbawić prawa korzystania z kredytów bankowych.

Stosowanie tego rodzaju sankcji powinno mieć miejsce w przypadkach, gdy odchylenia sprzedaży od produkcji następują z winy spółdzielni i występują przez dłuższy okres czasu. Wprowadzona zasada analizy kształtowania się produkcji i sprzedaży w okresach kwartalnych i występowanie z wnioskiem o stosowanie sankcji jedynie w przypadkach, gdy odchylenie sprzedaży od produkcji występuje przynajmniej w dwóch miesiącach okresu objętego analizą, eliminuje w pewnym stopniu ewentualną przypadkowość. Sporządzając wniosek o stosowanie sankcji, oddziały winny uwzględnić okresy poprzednie. Inaczej należy ustosunkować się do spółdzielni, która ma na ogół skoordynowaną sprzedaż z produkcją i odchylenia nawet znacznie występują tylko sporadycznie, a w następnych okresach nieprawidłowości te są usuwane, inaczej natomiast należy się ustosunkować do spółdzielni, w której rozbieżności pomiędzy sprzedażą i produkcją występują dość często i spółdzielnia nie przejawia starań, aby im zapobiec. Inaczej należy patrzeć na odchylenie sprzedaży od produkcji, gdy odchylenie to jest wynikiem trudności transportowych, niezatwierdzeniem cen mimo interwencji spółdzielni, nieodebraniem wyrobów przez odbiorcę, a inaczej gdy odchylenie jest wynikiem produkcji bezumownej, wytworzenie wyrobów o złej jakości, niezatwierdzeniem cen wskutek niedostarczenia przez spółdzielnie potrzebnych danych itp. Innymi słowy wnioski o stosowanie sankcji pozbawienia praw korzystania z kredytów musi być oparty na głębokiej analizie przyczyn, które powodują zaburzenia w kształtowaniu sprzedaży i produkcji spółdzielni.



Omówiona powyżej zasada stanowi poważny bodziec dla usprawnienia gospodarki wyrobami gotowymi spółdzielni i nie oznacza ona bynajmniej, że oddziały nie mają obowiązku stosować nacisku i łagodniejszych sankcji w przypadku, gdy nieprawidłowości w gospodarce są mniej rażące, a nawet występować do Departamentu Kredytów Przemysłu Lekkiego o pozbawienie spółdzielni prawa korzystania z kredytów bankowych, o ile odchylenia sprzedaży od produkcji są niższe od 5%, ale występują stale. Podobnie, ingerencje oddziałów i stosowanie wszelkiego rodzaju sankcji bankowych powinno mieć miejsce przy nieprawidłowościach w gospodarce zapasami innego rodzaju oraz gdy występują zamrożenia w wątpliwych należnościach i brak ze strony spółdzielni właściwych starań o ich zrealizowanie lub zapobieżenie ich występowania, a wysokość tych należności nie upoważnia oddziałów do wstrzymania kredytowania spółdzielni w myśl przepisu ZP A-14/55.

Pogłębienie kontroli spółdzielni może być osiągnięte i dać właściwe efekty o ile inspektor kredytowy będzie dobrze zorientowany w gospodarce spółdzielni, o ile będzie znał przyczyny powodujące zaburzenia w produkcji spółdzielni, o ile będzie znał przyczyny niewykonania lub przekroczenia planu akumulacji lub wystąpienia strat.

Dobrą znajomość gospodarki spółdzielni można osiągnąć jedynie dzięki właściwie przeprowadzonym, wnikliwym inspekcjom.

Zagadnienie inspekcji jest szczególnie ważne w spółdzielniach pracy, z uwagi na specyfikę produkcji prowadzonej przez spółdzielnie.

Różnorodność produkcji prowadzonej przez poszczególne spółdzielnie oraz stosunkowo częste zmiany asortymentu produkcji, a co za tym idzie, zmiany osiąganych wskaźników akumulacji, częste przypadki produkcji wyrobów nie objętych planem, nakazuje Bankowi specjalną czujność przy kredytowaniu spółdzielni pracy.

Czujność ta musi być specjalnie zaostrzona wobec spółdzielni nowopowstałych oraz wobec spółdzielni otwierających nowe działy produkcji, rodzaj której często znacznie odbiega od podstawowej działalności produkcji np. pomocnicze gospodarstwo wraz z hodowlą królików, prowadzone przez spółdzielnie fryzjerów.

Niestety, zagadnienie inspekcji pracy nie jest we wszystkich oddziałach postawione we właściwy sposób. Nie zawsze oddziały wykonują miesięczne plany inspekcji w spółdzielniach, a sposób przeprowadzania inspekcji dowodzi, że niektórzy inspektorzy nie rozumieją sensu inspekcji w spółdzielni jako instrumentu kontroli bankowej.

Pierwszą inspekcję inspektor kredytowy powinien przeprowadzić bezpośrednio po przyjęciu spółdzielni pod kontrolę bankową, jeszcze przed rozpoczęciem kredytowania. Zadaniem inspekcji winno być zbadanie w jakim stopniu spółdzielnia spełnia warunki pozwalające bankowi na jej kredytowanie, określone ZP 84/53.

W ramach przeprowadzanej inspekcji inspektor kredytowy powinien zapoznać się z przebiegiem procesów produkcyjnych jakie występują w spółdzielni. Oczywiście inspektor kredytowy nie może poznać dokładnie procesów produkcyjnych wszystkich kontrolowanych spółdzielni. W większości oddziałów inspektor kontroluje kilka spółdzielni różnych branż i dokładne poznanie procesów produkcyjnych wszystkich spółdzielni przekraczałoby jego możliwości.

W miejskich oddziałach gdzie pracownicy kontrolują spółdzielnie tylko jednej branży mogą oni bardziej dokładnie poznać zagadnienia produkcyjne tych spółdzielni i drogę porównania przebiegu produkcji w poszczególnych spółdzielniach łatwiej wyrobić sobie pogląd o istniejących nieprawidłowościach.

Wstępne zapoznanie się z przebiegiem produkcji spółdzielni podczas inspekcji, przed objęciem spółdzielni kredytowaniem, ma na celu przede wszystkim stwierdzenie czy wykonywana przez nią działalność jest zgodna z zadaniami jakie zostały określone, i dla wykonania których została zorganizowana. Przepisy bankowe nie nakładają wyraźnie na inspektorów kredytowych obowiązku kontrolowania czy poszczególne przedsiębiorstwa wykonują właściwą im funkcję, lecz obowiązek ten wynika z podstawowych zadań każdej instytucji powołanej do kontroli, a więc jest także obowiązkiem Banku.

Doświadczenie wykazuje, że nie zawsze oddziały właściwie podchodzą do kontroli spółdzielni nowopowstałych. Miały miejsce przypadki przyjmowania spółdzielni pod kontrolę bez zbadania czy spółdzielnia prowadzi działalność, dla której została zorganizowana. Przykładem takiego stanu może być Spółdzielnia Przetwórstwa Spożywczego im. „Frontu Narodowego“ w Szczecinie, która nie prowadziła działalności produkcyjnej o charakterze przetwórstwa spożywczego, a jedynie zajmowała się dzierżawieniem sadów. Spółdzielnia ta była kredytowana, a wystarczyło, aby kontrolujący pracownik wyraził chęć obejrzenia działów produkcyjnych spółdzielni i nie zostałyby zaangażowane środki finansowe w sposób niewłaściwy.

Przynajmniej ogólne zapoznanie się z działalnością produkcyjną spółdzielni, drogą obejrzenia poszczególnych zakładów i zapoznanie się z ich pracą powinno być także pierwszym obowiązkiem pracownika w momencie objęcia kontroli nad daną spółdzielnią, mimo, że spółdzielnia jest kredytowana przez Bank od dłuższego czasu. Poznanie pracy zakładów produkcyjnych, zużywanych surowców i wytwarzanych wyrobów, pozwoli inspektorowi kredytowemu na właściwe ustosunkowanie się do zapasów spółdzielni w ramach prowadzonej kontroli.

Tak prowadzona inspekcja wyeliminuje przypadki, które miały miejsce, ponieważ inspektor kredytowy nie orientował się jakie rodzaje zapasów występowały w spółdzielni. Np. inspektor kredytowy, kontrolujący od dłuższego czasu spółdzielnię transportową Auto-Blok w Warszawie nie wiedział, że spółdzielnia prowadziła dział konserwacji i napraw własnego taboru i, że w związku z tym posiadała stany produkcji w toku. Trzeba zaznaczyć, że stany te były przez spółdzielnie mylnie wykazywane jako materiały.

Przeprowadzane w spółdzielniach inspekcje, mające na celu kontrolę składanych przez spółdzielnie świadczeń o stanie ponadnormatywnych zapasów, czy o stanie środków normowanych muszą polegać na analizie zapisów w księgach spółdzielni. Nie można ograniczać inspekcji do przeprowadzenia rozmów z głównym księgowym spółdzielni, który podaje referatowi potrzebne dane. Niestety niektórzy pracownicy przeprowadzają jednak inspekcje w taki sposób. Obserwuje się u inspektorów obawę przed oglądaniem zapisów w księgach spółdzielni, która wpływa z nie zawsze dostatecznej znajomości księgowości. Znajomość przynajmniej ogólnych zasad księgowych jest konieczna dla przeprowadzenia inspekcji w sposób właściwy i co za tym idzie, dla postawienia kon-



troli bankowej na odpowiednim poziomie. Oddziały powinny położyć duży nacisk na to, aby inspektorzy kredytowi poznali zasady księgowości i przepisy odnoszące się do spółdzielni. Duże osiągnięcia można uzyskać w tym zakresie w drodze szkolenia i pomocy koleżeńskiej pracownikom nie znającym zagadnień księgowości, przez bardziej zaawansowanych kolegów.

Znajomość zasad księgowości pozwala nie tylko na zajęcie stanowiska odnośnie klasyfikacji zapasów posiadanych przez spółdzielnie, ale pozwala również przy ocenie rentowności spółdzielni na stwierdzenie przyczyn nie wykonania planowanych zadań na tym odcinku. Znajomość księgowości pozwoli także na ocenę realności sprawozdawczości finansowej spółdzielni, a co za tym idzie na właściwe ustosunkowanie się do kredytowania spółdzielni. Bowiem nierealność zapisów w księgowości i nierealność sprawozdań finansowych może postawić przed Bankiem problem, czy w istocie spółdzielnia spełnia wymogi, od których uzależnione jest ich kredytowanie.

Przykładem niewłaściwego ustosunkowania się oddziały analizy zapisów księgowości może być sprawa Spółdzielni „Ład“ w Warszawie. Spółdzielnia ta nie prowadziła umów przedmiotów nietrwałych. Zakupione przedmioty księgowane były jako przychód. Niedokonywano zapisów zużycia przedmiotów nietrwałych oddanych do produkcji, ani przedmiotów wycofanych z produkcji wskutek całkowitego zużycia. Następstwem tego rodzaju ewidencji przedmiotów nietrwałych były zaniżone koszty spółdzielni i co za tym idzie niewłaściwie wykazywały wynik jej działalności.

Spółdzielnia ta także wbrew przepisom dokonywała zapisów dotyczących ruchu materiałów nie na podstawie zapisów pierwotnych jak kwity przychodu i rozchodu materiałów, a na podstawie raportów magazynierów, dowodów wtórnych, co mogło spowodować w przypadku mylnie sporządzonych raportów nierealność zapisów księgowości.

Podczas inspekcji inspektor kredytowy winien zapoznać się także z materiałami pozaksięgowymi, które pozwolą mu na ustosunkowanie się do poszczególnych zagadnień, jakie występują w spółdzielni, a w szczególności do właściwego sklasyfikowania zapasów.

Przy analizie zapasów materiałowych przeprowadzający inspekcję winien zapoznać się z korespondencją dotyczącą zapasów, rozdzielników dostaw na następny kwartał na surowce pochodzące z centralnego rozdzielnika, korespondencją, z której wynikałoby, że mimo starań, spółdzielnia nie może uzyskać potrzebnych surowców do rozpoczęcia nowej produkcji — dla której zgromadzono już częściowo materiały i które powodują stany ponadnormatywne itp.

Dla oceny zapasów wyrobów gotowych należy sprawdzić na podstawie dokumentów przyczyny powstania zapasów np. umowy i korespondencje z odbiorcami, korespondencje z przedsiębiorstwami transportowymi itp. Oczywiście nieodzowne jest obejrzenie zapasów wyrobów gotowych przez przeprowadzającego inspekcję. W przypadku gdy wyroby są złej jakości, inspektor kredytowy, o ile nie jest nawet specjalnym znawcą wyrobów produkowanych przez spółdzielnie, może łatwo dojść do wniosku, że wadliwość produkcji jest istotną przyczyną zapasów ponadnormatywnych. Tak przeprowadzona inspekcja w Spółdzielni Przemysłu Ludowego i Artystycznego w Szczecinie zapobiegała udzieleniu przez Bank kredytów na złe wykonane samodzielnie i pozwoliła przeprowadzić inspekcję, której efektem było rozładowanie zapasów ponadnormatywnych. Natomiast brak takiej inspekcji w Spółdzielni „Nowość“ w Krasnymstawie naraził Bank na poważne kłopoty przy spłacie kredytów udzielonych spółdzielni.

Przy analizie stanów wyrobów półgotowych produkcji w toku należy przeanalizować przyczyny istnienia zapasów, których produkcję przerwano. Należy zbadać na podstawie korespondencji czy przerwano produkcję na zlecenie jednostki nadrzędnej, czy na przerwana produkcję spółdzielnia posiadała umowę z odbiorcą, dlaczego odbiorca odstąpił od umowy, czy spółdzielnia robi starania o materiały, o ile brak materiałów spowodował przerwanie produkcji itp. Odnośnie wyrobów przesłanych do obróbki obcej i znajdujących się tam od dłuższego czasu, należy zbadać jak wyglądają starania spółdzielni o przyspieszenie wykonania zamówienia.

Reasumując powyższe rozważania widoczne jest, że dla pogłębienia kontroli spółdzielni pracy konieczne są wnikliwe inspekcje spółdzielni, które nie mogą się ograniczać do uzyskania informacji o głównego księgowego lub członków zarządu spółdzielni, lecz muszą stanowić dokładną analizę zapisów w księgach spółdzielni oraz przegląd zapasów spółdzielni, znajdujących się w magazynach jak i w warsztatach. Tak przeprowadzone inspekcje pozwolą oddziałowi na przeprowadzenie ekonomicznej analizy gospodarki spółdzielni w oparciu o sprawozdania finansowe i zastosowanie wobec spółdzielni właściwej polityki kredytowej. Wynik analizy ekonomicznej gospodarki spółdzielni powinien być podstawą do ustalenia środków, które pozwolą na usunięcie istniejących nieprawidłowości. Przy czym doświadczenie wykazuje, że poprawy gospodarki spółdzielni pracy można się spodziewać tylko przy stopniowym zaostrzeniu zasad kredytowania spółdzielni i należytym ich przestrzeganiu.

M. Sadren

## KONTRAKTACJA PRODUKCJI ROŚLINNEJ I JEJ FINANSOWANIE

### Zadania i rozwój kontraktacji

Jedna z uchwał drugiego zjazdu PZPR o zadaniach i rozwoju rolnictwa wskazuje, między innymi, że:

„Należy nieustannie pamiętać o tym, że podstawową część produkcji rolniczej wytwarzają drobne indywidualne gospodarstwa chłopskie. Toteż pilnym zadaniem partii i władzy ludowej jest skoncentrowanie wysiłków dla okazania większej pomocy indywidualnym gospodarstwom chłopów pracujących, w podnoszeniu produkcji, przy równoczesnym jak najwydat-

niejszym popieraniu spółdzielczości produkcyjnej i tworzeniu sprzyjających warunków dla dalszego rozwoju socjalistycznych form gospodarki rolnej.“<sup>1)</sup>

W sformułowaniu wyżej przytoczonej uchwały ujęte są dwa zasadnicze zadania: podnoszenie produkcji indywidualnych gospodarstw chłopskich i stwarzanie sprzyjających warunków do rozwoju spółdzielczości produkcyjnej na wsi.

Wśród wielu środków, jakie dla osiągnięcia tych celów są stosowane, do jednego z najważniejszych

<sup>1)</sup> Nowe Drogi Nr 3/57marzec 1954 r. strona 478.



zaliczyć należy kontraktację. Stwierdził to w swoim przemówieniu na II Zjeździe Wiceprezes Rady Ministrów Tow. Zenon Nowak, który powiedział:

„Środki, które stosujemy dla podniesienia produkcji rolnej indywidualnych gospodarstw chłopów pracujących, wiążą się ściśle z walką o socjalistyczną przebudowę wsi. Całokształt tych środków wzmacnia regulującą rolę państwa, pogłębia spójnię między milionami indywidualnych gospodarstw chłopskich, chłopów pracujących, a socjalistycznym miastem, zbliża je stopniowo do przechodzenia do zespołowego gospodarowania.

Szczególnie doniosłe są te formy, które stanowią niejako bezpośrednie pomosty między indywidualną gospodarką chłopską a planową gospodarką socjalistyczną.

Weźmy kontraktację. Przynosi ona bezpośrednio korzyści chłopu pracującemu, a zarazem stwarza szereg powiązań między nim a gospodarką planową państwa ludowego, podnosi produkcję i towarowość jego gospodarstwa, przysparzając przez to korzyści gospodarce narodowej“.<sup>2)</sup>

Na podstawie przytoczonych ustaleń z uchwał II Zjazdu PZPR i wypowiedzi Tow. Zenona Nowaka na tym Zjeździe, możemy stwierdzić, że kontraktacja w Polsce Ludowej stała się na obecnym etapie rozwojowym jedną z dźwigni, za pomocą których państwo organizuje i podnosi produkcję rolniczą i wiąże ją z planowym rozwojem całej gospodarki narodowej.

Jednocześnie z tym kontraktacja stała się jedną z najważniejszych więzi między drobnotowarowym gospodarstwem chłopskim a nowoczesnym przemysłem socjalistycznym.

Zwiększając towarowość gospodarki chłopskiej i podnosząc jej dochodowość, dzięki wprowadzeniu wyższej agrotechniki, kontraktacja wzmacnia spójnię ekonomiczną między miastem i wsią, przez co stanowi ona ważny czynnik socjalistycznej przebudowy wsi i dzięki temu kontraktacja przyspiesza budowę podstaw ustroju socjalistycznego na wsi.

O gospodarczym znaczeniu kontraktacji dla rozwoju gospodarki planowej świadczy również fakt, że wartość produkcji kontraktowanej wynosi obecnie ponad 25% globalnej produkcji rolnictwa, na co w głównej mierze składa się produkcja indywidualnych gospodarstw chłopskich, obejmujących jeszcze jak wiemy, na koniec roku 1953 około 80% powierzchni użytków rolnych w Polsce.<sup>3)</sup> Dla wielu jeszcze artykułów produkcji rolnej kontraktacja jest jedyną formą skupu planowego, co przede wszystkim odnosi się do buraka cukrowego, tytoniu, roślin oleistych, lnu, konopi i innych kultur technicznych.

Przy kontraktacji buraka cukrowego, którego uprawa w okresie międzywojennym była głównie domeną majątków obszarnczych i gospodarstw bogatych chłopów, biorą dziś udział przede wszystkim gospodarstwa chłopów małorolnych i średniorolnych.

O rozwoju kontraktacji świadczy z jednej strony ilość zawieranych corocznie umów kontraktacyjnych, z drugiej zaś strony ilość artykułów, jakie umowy te obejmują oraz ilość hektarów zajmowanych pod uprawę roślin zakontraktowanych.

Ilość umów dosięgła pięć i pół miliona sztuk, łącznie z kontraktacją zwierzęcą, a ilość kontraktowanych upraw zwiększyła się z czterech w roku 1945 i dziesięciu w roku 1947, do 64 w roku 1955.

Obszar upraw zajętych pod kontraktowane rośliny przekracza 1.130 tysięcy ha, a ilość materiału szkółkarskiego dosięga pięciu milionów sztuk.

Wartość masy towarowej objętej kontraktacją roślinną dosięga rocznie około dziesięciu miliardów złotych.

Jak z podanych cyfr wynika kontraktacja posiada poważne znaczenie gospodarcze i polityczne, wywiera ona niewątpliwie wielki wpływ nie tylko na wzrost ogólnej towarowości produkcji rolnej i intensyfikację dostaw, lecz i na ukształtowanie się profilu produkcyjnego wsi pod względem jego układu społeczno-gospodarczego, przez oddziaływanie na wzrost potencjału produkcyjnego i dochodowości gospodarstw pracujących chłopów oraz na rozwój produkcji w nowych rejonach kraju.

W realizacji zadań, jakie wypływają z kontraktacji produkcji roślinnej duża i odpowiedzialna rola przypada oddziałom NBP, a szczególnie kontrolowanemu przez oddziały aparatu GKS. Zarówno oddziałom jak i GKS wyznaczona została rola należytego finansowania kontraktacji i poprzez kredyt kontrolowanie wykonania zadań ustalanych uchwałami Prezydium Rządu i planami kontraktacyjnymi, na każdy rok gospodarczy.

Znajomość planów kontraktacyjnych przez oddziały, planów wojewódzkich przez oddziały wojewódzkie i przez oddziały operacyjne planów powiatowych, jest konieczne do należytego ustawienia planowania kredytów, a znajomość celów i założeń polityczno-gospodarczych kontraktacji jest niezbędna do właściwego oddziaływania na GKS w kierunku należytego zaliczowania zawartych umów kontraktacyjnych i rozliczenia należności za dostarczoną masę towarową.

Celem niniejszego artykułu jest omówienie ważniejszych postanowień Prezydium Rządu, zawartych w corocznych uchwałach w sprawie kontraktacji produkcji roślinnej, a w tym i postanowień uchwały o kontraktacji w roku gospodarczym 1955/56.

#### Organizacja i ogólne zasady kontraktacji produkcji roślinnej

Kontraktacja produkcji roślinnej obejmuje dwie zasadnicze grupy artykułów: Grupę nasienną i grupę konsumpcyjno-przemysłową.

Poza tymi dwiema grupami artykułów kontraktowany jest materiał szkółkarski, warzywa z upraw przyspieszonych, owoce i oprzędy jedwabnicze.

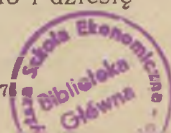
Kontraktację przeprowadza 16 instytucji kontraktujących, będących centralnymi zarządami siedmiu ministerstw, w tym osiem centralnych zarządów, występuje jako instytucje kontraktujące w pionie Ministerstwa Przemysłu Rolnego i Spożywczego. Instytucje te kontraktują rośliny przemysłowe, stanowiące bazę surowcową dla przemysłu rolnego i spożywczego. Należą do tych roślin przede wszystkim takie rośliny, jak: burak cukrowy, ziemniaki przemysłowe, cykorja, nasiona oleiste, tytoń, jęczmień browarniany, chmiel, owoce, warzywa i zioła.

Coroczna uchwała Prezydium Rządu:

- zatwierdza roczny plan globalny kontraktacji i plany wojewódzkie,
- zatwierdza rodzaje i warunki kontraktacji (ceny i zamienniki w związku z dostawami obowiązkowymi),
- ustala organizację i sposób finansowania kontraktacji,
- ustala zaopatrzenie kontraktacji (nawozy, nasiona, środki ochrony roślin),

<sup>2)</sup> Nowe Drogi Nr 3/57 marzec 1954 r. strona 139.

<sup>3)</sup> Nowe Drogi Nr 3/57 marzec 1954 r. strona 475-476.





e) zatwierdza wzory (teksty) umów, jakie mają być zawierane z plantatorami,

f) zatwierdza przepisy szczegółowe, dotyczące przeprowadzenia akcji kontraktacyjnej, ujęte w formę instrukcji, będącej załącznikiem do uchwały Prezydium Rządu.

Zasadniczym ustaleniem każdej uchwały Prezydium Rządu jest zatwierdzenie szczegółowych planów kontraktacji, zatwierdzenie warunków zawierania umów i ustalenie terminów zarówno co do zaopatrzenia kontraktacji, jak i co do wykonania planów kontraktacyjnych.

Wykonanie planów kontraktacyjnych nie jest pozostawione do swobodnego uznania poszczególnych instytucji kontraktujących. Uchwała z góry ustala, odnośnie których upraw może mieć miejsce przekroczenie planu i w jakiej wysokości.

Na przykład uchwała Prezydium Rządu, dotycząca kontraktowania produkcji roślinnej w roku gospodarczym 1955/56, dopuszcza nieograniczone przekroczenie planu globalnego i planów wojewódzkich kontraktacji roślin oleistych, wikliny z plantacji założonych w latach ubiegłych, maku, gryki i owoców.

Przekroczenie planu globalnego i planów wojewódzkich kontraktowania pozostałych artykułów dopuszczalne jest w granicach 10% ustalonego planu.

Przekroczenie wyższe i zmiana globalnego planu kontraktacji poszczególnych artykułów dopuszczalna jest jedynie za zgodą resortowego Wiceprezesa Rady Ministrów, na wniosek Ministra Rolnictwa, uzgodniony z Ministrem Skupu.

Zmiany i przekroczenia planów wojewódzkich możliwe są tylko za zgodą Ministra Rolnictwa w porozumieniu z Ministrem Skupu na wniosek właściwych prezydiów wojewódzkich rad narodowych i instytucji kontraktujących.

W ramach planów wojewódzkich, powiatowe plany kontraktacji opracowywane są przez wojewódzkie zarządy rolnictwa w porozumieniu z wojewódzkimi komisjami planowania gospodarczego i pełnomocnikiem wojewódzkim Ministerstwa Skupu.

Powiatowe plany kontraktacji rozbite są na gromadzkie plany kontraktacji dla gospodarstw indywidualnych, plany zadań kontraktacyjnych dla spółdzielni produkcyjnych i plany zadań kontraktacyjnych dla gospodarstw uspołecznionych poza PGR.

Zmiany w planach powiatowych i gromadzkich dla gospodarstw indywidualnych i w planach zadań dla spółdzielni produkcyjnych dozwolone są tylko za zgodą odnośnych prezydiów rad narodowych, które plany te zatwierdziły.

Do bieżącego zatwierdzania zmian upoważnione są terenowe prezydium rad narodowych, działające w porozumieniu z właściwymi pełnomocnikami Ministerstwa Skupu, w oparciu o każdorazowy wniosek zainteresowanego prezydium rady narodowej i instytucji kontraktującej.

Uchwała Prezydium Rządu o kontraktacji w roku gospodarczym 1955/56 kładzie szczególny nacisk, aby w planach uwzględniano należyte rozmieszczenie kontraktacji produkcji roślinnej w rejonach i gospodarstwach posiadających odpowiednio warunki produkcyjne, z uwzględnieniem warunków glebowo-klimatycznych, pracochłonności upraw oraz znajomości produkcji, a to w celu zapewnienia właściwej uprawy, pielęgnacji i zbioru zakontraktowanych ziemiopłodów.

Jednocześnie uchwała Prezydium Rządu w sposób zdecydowany wyklucza mechaniczny rozdział planów i zadań kontraktacyjnych na powiaty, gromady i poszczególne gospodarstwa, co ma swoje uzasadnienie w dobrowolności zawierania umów kontraktacyjnych,

z wykluczeniem jakiegokolwiek nacisku administracyjnego. Uchwała zleca jednak, aby zawieranie umów kontraktacyjnych było poprzedzone na wszystkich szczeblach szeroką akcją popularyzującą poszczególne uprawy. Uchwała zleca również, aby kontraktację upraw przemysłowych rozmieszczać w miarę możliwości w bezpośrednim zapleczu właściwych przedsiębiorstw przemysłowych, co ma swoje uzasadnienie w dogodności dostawy surowca do przerobu poszczególnym zakładom przemysłowym.

Przepisy instrukcji nakazują, aby wojewódzkie i powiatowe plany kontraktacji były szczegółowo omówione na naradach zwołanych przez pełnomocników Ministerstwa Skupu z udziałem przedstawicieli zarządów rolnictwa, prezydiów rad narodowych, zarządów Związku „Samopomocy Chłopskiej“, NBP i GKS oraz przedstawicieli aparatu kontraktującego.

Zebrania gromadzkie lub wiejskie mają być zwoływane z udziałem zainteresowanych rolników, w celu omówienia z nimi warunków kontraktowania każdej rośliny przewidzianej do uprawy na terenie danej gromady.

W oparciu o ustalone plany i zadania kontraktacyjne dla gospodarstw indywidualnych, rozpoczyna się zawieranie umów kontraktacyjnych z poszczególnymi rolnikami, które według ustaleń Prezydium Rządu, odnośnie kontraktacji w roku gospodarczym 1955/56, powinno być zakończone:

1) oprzędów jedwabniczych	30 kwietnia	1955 roku
2) rzepaku i rzepiku ozimego	25 lipca	1955 „
3) wyki ozimej	31 lipca	1955 „
4) truskawek (zakładanie plantacji)	31 sierpnia	1955 „
5) warzyw z upraw przyspieszonych	30 września	1955 „
6) jagody dla przemysłu i na konsumpcję (zakładanie plantacji)	20 października	1955 „
7) wikliny (z plantacji istniejących)	15 listopada	1955 „
8) wikliny (zakładanie plantacji)	15 listopada	1955 „
9) warzyw gruntowych i ziemniaków wczesnych	31 stycznia	1956 „
10) materiału szkółkarskiego (zakładanie plantacji)	30 kwietnia	1956 „
11) owoców, tytoniu, chmielu i nasion warzyw	31 maja	1956 „
12) wszystkich roślin pozostałych	31 stycznia	1956 „

Znajomość planów i terminów zawierania umów kontraktacyjnych jest niezbędna dla oddziałów NBP i GKS, ponieważ plan kontraktacji związany jest z wysokością kredytów, które mają być uruchomione na udzielanie zaliczek, a terminy związane są z realizacją kredytów uruchomionych na zaliczki.

O docenianiu roli instytucji finansujących kontraktację przekonuje nas wymóg ustalony przez Prezydium Rządu, że przedstawiciele banków mają być zapraszani i mają uczestniczyć, na szczeblu województwa, przy ustalaniu planów powiatowych i na szczeblu powiatu przy ustalaniu planów kontraktacyjnych dla gromad.

Uczestnictwo przedstawicieli oddziałów NBP i GKS w zebraniach powiatowych zapewnić ma możliwie realne zaplanowanie zadań kontraktacyjnych dla gromad. Bowiem GKS posiadają rozeznanie odnośnie wykonania umów kontraktacyjnych z ubiegłych okresów, a to na podstawie pobranych i nie spleanych zaliczek kontraktacyjnych przez niektórych plantatorów. Udział w zebraniach musi być jak najbardziej aktywny, gdyż na zebraniach tych jest miejsce do



omówienia wszelkiego rodzaju niedociągnięć, jakie wystąpiły w ubiegłych okresach ze strony placówek i agentów instytucji kontraktujących przy zawieraniu umów kontraktacyjnych, a które powodowały niewykonanie planów kontraktacyjnych, a co za tym idzie, i niespłacanie udzielonych zaliczek.

Umowy kontraktacyjne zawierane są przez placówki instytucji kontraktujących bezpośrednio, przy pomocy własnych agentów, lub za pośrednictwem gminnych spółdzielni „Samopomoc Chłopska“ i agentów tych spółdzielni.

Z szesnastu instytucji kontraktujących, pięć zawiera umowy za pośrednictwem GS, a pozostałe jedenaście, zawiera umowy przy pomocy własnego aparatu terenowego.

Przy zawieraniu umów istnieją ograniczenia, a mianowicie Prezydium Rządu ustaliło, że nie należy zawierać umów kontraktacyjnych z rolnikami, którzy w ubiegłym roku gospodarczym, po pobraniu zaliczek nie wykonali umowy kontraktacyjnej, wykazując złą wolę, lub którzy w ostatnich dwóch latach, bez uzasadnionego powodu nie wywiązali się z umowy kontraktacyjnej.

Powyższe ustalenia mają na celu zapewnienie pełnej realności wykonania zawartych umów kontraktacyjnych i wykluczenia z kontraktacji tych, którzy nie dają gwarancji dotrzymania zawartej umowy.

Dalsze ograniczenie dotyczy członków spółdzielni produkcyjnych, z którymi w zasadzie należy unikać zawierania umów na zasiew i dostawę roślin kontraktowanych z działek przyzagrodowych, z wyjątkiem owoców.

Ograniczenie powyższe wypływa z zasady, że uprawa na działce przyzagrodowej członka spółdzielni produkcyjnej i otrzymana z niej masa towarowa służy do zaspokojenia jego własnych potrzeb i nie powinna być przeznaczona do sprzedaży.

Ważnym również postanowieniem uchwały Prezydium Rządu jest to, że jeśli plantator, który zawarł umowę kontraktacyjną, wstąpił do spółdzielni produkcyjnej, to jest on obowiązany do:

a) wykonania umowy, jeżeli obszar objęty kontrakcją nie został włączony do spółdzielni do wspólnego użytkowania i zbiór dokonany będzie przez członka spółdzielni — indywidualnie,

b) przekazania umowy spółdzielni, jeżeli obszar objęty kontrakcją został włączony do spółdzielni we wspólne użytkowanie i zbiór dokonany będzie przez spółdzielnię produkcyjną.

Podane wyżej postanowienia mają na celu nie tylko zapewnienie wykonania planu kontraktacji, ale i zabezpieczenie udzielonych zaliczek kontraktacyjnych i stąd znajomość tych postanowień jest niezbędna dla aparatu, który finansuje kontrakcję i ma możliwość kontroli nie tylko przebiegu kontraktacji, ale i wykonania zawartych umów kontraktacyjnych.

#### Finansowanie kontraktacji

W świetle postanowień uchwały Prezydium Rządu, finansowanie kontraktacji podzielić można na finansowanie bezpośrednie i pośrednie.

Do bezpośredniego finansowania kontraktacji można zaliczyć:

a) udzielanie kredytów na zaliczkowanie zawartych umów kontraktacyjnych,

b) udzielanie kredytów związanych z zakładaniem inspektów, kredytów na remont i adaptację suszarni tytoniowych ogniotrwałych oraz kredytów przeznaczonych na zakup środków i aparatury do ochrony roślin,

c) udzielanie kredytów na wykup zakontraktowanej masy towarowej.

Do pośredniego finansowania kontraktacji zaliczyć można:

a) udzielanie kredytów na zakup nawozów, nasion i innych materiałów, związanych z zaopatrzeniem kontraktacji,

b) finansowanie kredytem bankowym, do czasu pokrycia z budżetu państwa, kosztów bezpłatnego, lub na warunkach ulgowych wydawania plantatorom nasion (sadzonek na przesianie lub przesadzenie plantacji zniszczonych przymrozkami lub innymi warunkami atmosferycznymi).

Pośrednie finansowanie akcji kontraktacyjnej ma swoje powiązanie i uzasadnienie w planach finansowo-gospodarczych poszczególnych instytucji kontraktujących i znajduje pokrycie w kredytach uruchamianych dla poszczególnych centralnych zarządów, które występują jednocześnie jako instytucje kontraktujące.

System i tryb finansowania akcji kontraktacyjnej w części zaliczkowania zawartych umów i wykupu zakontraktowanej masy towarowej ustala zarządzenie Ministra Finansów z dnia 18 lutego 1954 r. z mocą obowiązującą na rok 1955/56.

Zarządzenie powyższe przewiduje, że kontrakcję należy finansować w ramach planów kontraktacyjnych przez udzielanie kredytów bankowych:

a) producentom rolnym (indywidualnym rolnikom, spółdzielniom produkcyjnym i ich członkom) na zaliczki kontraktacyjne,

b) instytucjom kontraktującym na wypłatę zaliczek kontraktacyjnych producentom rolnym, lecz tylko w wyjątkowo uzasadnionych przypadkach,

c) instytucjom kontraktującym na pokrycie należności za dostarczoną masę towarową.

Udzielanie kredytów krótkoterminowych, związanych z bezpośrednim finansowaniem kontraktacji zarządzenie Ministra Finansów zleciło Narodowemu Bankowi Polskiemu i gminnym kasom spółdzielczym, a w odniesieniu do kredytów długoterminowych — Bankowi Rolnemu.

Z 16 centralnych zarządów, będących jednocześnie instytucjami kontraktującymi dla produkcji roślinnej, dwa z nich, a mianowicie: Centralny Zarząd Przemysłu Cukrowniczego i Centralny Zarząd Przemysłu Owocowo-Warzywnego, korzystają bezpośrednio w oddziałach NBP z kredytu na kontrakcję.

Z kredytów tych, wymienione wyżej centralne zarządy, przy pomocy swego aparatu terenowego, udzielają zaliczki kontraktacyjne, posługując się jedynie aparatem GKS do wypłat kasowych. Przy tym ustanowieniu konta plantatorów nie są prowadzone w GKS, a w terenowych placówkach wymienionych instytucji kontraktujących.

Pozostałe 14 centralnych zarządów nie korzysta bezpośrednio z kredytów kontraktacyjnych w NBP.

Kredyty takie GKS otrzymują z oddziałów NBP i z kredytów tych udzielają zaliczki kontraktacyjne poszczególnym plantatorom, na zlecenie placówek kontraktujących.

Praktycznie czynności związane z finansowaniem akcji kontraktacyjnej załatwiane są za pośrednictwem GKS w sposób następujący.

Każda instytucja kontraktująca posiada zatwierdzony uchwałą Prezydium Rządu plan kontraktacji. Na podstawie zatwierdzonego planu instytucja kontraktująca występuje do Centrali NBP z wnioskiem o uruchomienie kredytów na zaliczkowanie zawartych umów kontraktacyjnych.



Centrala NBP uruchamia kredyty dla poszczególnych województw w oddziale wojewódzkim NBP, oddziały wojewódzkie w oparciu o powiatowe plany kontraktacji uruchamiają kredyty w oddziałach operacyjnych.

Z kolei oddziały operacyjne, w oparciu o gromadzkie plany kontraktacji, uruchamiają kredyty w GKS dla poszczególnych gromad.

Sumę potrzebnych kredytów na zaliczkowanie umów kontraktacyjnych, we wszystkich planach, otrzymuje się przez przemnożenie ilości hektarów, sztuk lub kwintali przez wysokość zaliczki przypadającej według umowy na hektar, sztukę lub kwintal.

W myśl postanowień uchwały Prezydium Rządu kontraktacja produkcji roślinnej może być prowadzona we wszystkich gospodarstwach rolnych z wyjątkiem PGR. Z zaliczek kontraktacyjnych mogą natomiast korzystać wyłącznie gospodarstwa indywidualne i spółdzielnie produkcyjne.

Z uwagi na stały rozwój spółdzielni produkcyjnych nie jest możliwe ustalenie z góry jaka część planu przypadnie na gospodarstwa indywidualne, a jaka na spółdzielnie produkcyjne. Stąd trudności odgórnego podziału uruchomionych kredytów na zaliczkowanie umów zawartych przez gospodarstwa indywidualne i przez spółdzielnie produkcyjne. Podział taki następuje dopiero w oddziale operacyjnym. Bowiem w myśl uchwały Prezydium Rządu, powiatowe zarządy rolnictwa w porozumieniu z powiatowymi komisjami planowania gospodarczego i pełnomocnikami powiatowymi Ministerstwa Skupu, obowiązane są, w oparciu o ustalone powiatowe plany kontraktacji i zalecenia prezydium wojewódzkich rad narodowych oraz wnioski zainteresowanych instytucji, do opracowania osobnych planów:

- a) dla spółdzielni produkcyjnych,
- b) dla gospodarstw uspołecznionych, poza PGR,
- c) dla gospodarstw indywidualnych.

W oparciu o plany dla spółdzielni produkcyjnych i gospodarstw indywidualnych oddział operacyjny dokonuje podziału uruchomionych przez oddział wojewódzki kredytów i pozostawia w oddziale kredyty przeznaczone na zaliczkowanie umów, które mają być zawarte przez spółdzielnie produkcyjne, do GKS przekazuje natomiast kredyty przeznaczone na zaliczkowanie umów, które mają być zawarte przez gospodarstwa indywidualne.

W ten sposób, w oparciu o plany kontraktacyjne poszczególnych upraw, kredyty sprowadzane są na najniższy szczebel aparatu bankowego i stawiane są do dyspozycji oddolnych placówek instytucji kontraktujących, zawierających umowy kontraktacyjne z poszczególnymi plantatorami.

Poszczególne placówki instytucji kontraktujących bezpośrednio lub za pośrednictwem aparatu gminnych spółdzielni „Samopomoc Chłopska“, zawierają umowy kontraktacyjne i na podstawie każdej zawartej umowy zlecają GKS bądź oddziałowi banku realizację zaliczki.

Warunki realizacji zaliczki zawierają podpisane umowy kontraktacyjne, których przy kontraktacji produkcji roślinnej występuje 32. Na ogół umowy są typowe, ale dość dużo umów ma odrębną treść z uwagi na rodzaj kontraktacji, jaki dana umowa obejmuje. Szereg umów obejmuje wypłatę kilku zaliczek kontraktacyjnych, co związane jest przeważnie z zaopatrzeniem plantatorów w nawozy i nasiona przy pierwszych zaliczkach, kosztami robocizny i zaopatrzeniem plantatorów w środki ochrony roślin przy drugich zaliczkach itd.

Jedne umowy przewidują, że przy wypłacie zaliczki następnej, poprzednio udzielona zaliczka ulega potrąceniu, inne zaś przewidują kilka zaliczek niezależnych od siebie, co również zależy od rodzaju uprawy na jaką umowa została zawarta.

Biorąc powyższe pod uwagę jest rzeczą ważną, ażeby każdy oddział posiadał u siebie wzory umów kontraktacyjnych tych upraw, które są kontraktowane i zaliczkowane na terenie działalności oddziału, zarówno przez oddział — w odniesieniu do spółdzielni produkcyjnych — jak i przez GKS w odniesieniu do indywidualnych gospodarstw chłopskich.

Z uwagi na rejonizację poszczególnych upraw, na terenie działalności oddziału operacyjnego występuje przeważnie kilka upraw, toteż poznanie warunków zaliczkowania kilku odmiennych umów jest stosunkowo łatwe do opanowania i gruntownego poznania.

Warunki i sposób realizacji zaliczek na poszczególne uprawy powinien znać dokładnie nie tylko oddział operacyjny, ale i GKS. W tym celu przy uruchamianiu kredytów na zaliczkowanie umów kontraktacyjnych oddział powinien podawać GKS warunki realizacji zaliczek na każdą poszczególną uprawę objętą umową, wskazując jednocześnie, że szczegółowe warunki realizacji zaliczek zawierają poszczególne umowy kontraktacyjne. Po jednym egzemplarzu tych umów powinna również posiadać każda GKS i oddział powinien to GKS ułatwić.

Należy również pamiętać, że niezależnie od warunków zaliczkowania, jakie zawarte są w umowach kontraktacyjnych, niektóre warunki odnoszące się również do zaliczkowania zawiera instrukcja w sprawie kontraktowania, będąca załącznikiem do uchwały Prezydium Rządu.

O warunkach tych była już mowa wyżej, i jakkolwiek dotyczą one przede wszystkim zawierania umów, to jednak konsekwencją zawarcia umowy jest jej zaliczkowanie i stąd znajomość tych warunków jest niezbędna zarówno dla oddziałów, jak i dla GKS.

Jakkolwiek zwracanie uwagi na realność zawieranych umów i znajomość pod tym względem postanowień uchwały Prezydium Rządu należy do obowiązków placówki instytucji kontraktującej, to jednak kontrola ze strony oddziałów, a szczególnie GKS, jest bardzo wskazana, a nawet konieczna.

Praktyka wykazała bowiem, że szereg placówek instytucji kontraktujących, a szczególnie agencji, którzy w imieniu tych placówek zawierają umowy z plantatorami dążą jedynie do ilościowego wykonania planów kontraktacji, mało natomiast poświęcają uwagi i mało wykazują dbałości o realność zawartych umów. Można wskazać wiele przykładów, gdzie odmowa przez GKS realizacji zaliczki kontraktacyjnej spowodowała rewizję zawartej uprzednio umowy i dość częste były przypadki odstąpienia od zawartych umów, okazało się bowiem, że zawierający umowę miał jedynie na celu otrzymanie bezprocentowej zaliczki kontraktacyjnej a nie wyprodukowanie zakontraktowanej masy towarowej. Pomimo istnienia tego rodzaju kontroli ze strony aparatu bankowego nie udało się jeszcze w zupełności wyeliminować zawierania i zaliczkowania tak zwanych „umów ślepych“, które szczególnie często występowały przy kontraktacji owoców, ziół a niekiedy i innych upraw. Stwierdzono również przypadki, że jeden rolnik zawierał umowy na kilka upraw obejmujących łącznie znacznie większą ilość hektarów niż areał ziemi będącej w jego posiadaniu. I tutaj oczywistym celem było otrzymanie bezprocentowych zaliczek kontraktacyjnych nie



zaś dotrzymanie warunków wynikających z zawartych umów.

Podając te przykłady chodziło nam o zwrócenie uwagi i podkreślenie jak ważnym odcinkiem pracy w całości kontraktacji jest zaliczkowanie umów kontraktacyjnych. Właściwe ustalenie zaliczkowania zawartych umów kontraktacyjnych i kontrola wykonywana przez aparat bankowy w znacznym stopniu zapobiega zawieraniu „umów ślepych“ i wpływa dodatnio nie tylko na ilościowe, ale przede wszystkim na jakościowe wykonanie planów kontraktacji.

Obok zaliczek kontraktacyjnych, które są bezprocentowe dla plantatorów zawierających umowy, przy niektórych uprawach występują kredyty ogólnobrotowe towarzyszące kontraktacji. Są one udzielane na remont i adaptację ogniotrwałych suszarni tytoniowych, na zakładanie inspektów i na środki ochrony roślin. Kredyty te są oprocentowane a termin ich płatności związany jest z terminem dostarczenia zakontraktowanej masy towarowej. Spłata tego kredytu następuje przez potrącenie z należności za dostarczoną masę towarową, na wyprodukowanie której udzielony kredyt służył.

Ustawienie obydwóch kredytów (kredytu towarzyszącego kontraktacji i zaliczki kontraktacyjnej) w jednej placówce bankowej zapewnia nie tylko kontrolę celowości zużycia kredytu i zapobiega przekredytowaniu poszczególnych gospodarstw, ale zapewnia również terminową spłacalność kredytów, co zasługuje na szczególne podkreślenie.

Kredyt na wykup udzielany jest poszczególnym instytucjom kontraktującym w pełnej wysokości wartości zakontraktowanej masy towarowej. Instytucje kontraktujące pokrywają udzielonym kredytem GKS należność za dokonane wypłaty, łącznie z należnymi GKS odsetkami od zaliczek kontraktacyjnych.

Zgodnie z zarządzeniem Ministra Finansów z dnia 18 lutego 1954 roku, GKS przy wypłatach dokonują potrącenia:

- a) zaliczki kontraktacyjnej,
- b) ewentualnie udzielonego kredytu, towarzyszącego kontraktacji,
- c) składki plantatorskiej (nie przy wszystkich uprawach),

d) składki PZU (nie od wszystkich upraw).

Za wartość dostarczonej masy towarowej, łącznie z należnymi odsetkami od zaliczek i opłatami bankowymi od wypłat, GKS obciążają rachunki tych placówek instytucji kontraktujących, które odebrały zakontraktowaną masę towarową, a przy skupie masy towarowej przez GS, GKS rozliczają się w ramach jedności kasowej. Niektóre wypłaty GKS finansują wstępnie z kredytu refinansowego na skup, jaki otrzymują w oddziałach NBP. Spłata tego kredytu następuje z wpłat dokonanych przez poszczególne placówki instytucji kontraktujących za odebraną masę towarową.

Takie ustawienie wypłat za skup jest logicznym następstwem ustawienia zaliczkowania umów kontraktacyjnych przy obowiązującej zasadzie, że wypłaty za dostarczoną masę towarową dokonywać powinna placówka bankowa, która udzieliła zaliczki na wyprodukowanie tej masy, a przy niektórych uprawach, oprócz zaliczki również i kredyt ogólnobrotowy, towarzyszący kontraktacji.

Omówiliśmy w ogólnych zarysach sposób finansowania kontraktacji produkcji roślinnej ustalonej zarządzeniem Ministra Finansów z dnia 18 lutego 1954 roku.

Stwierdziliśmy jednocześnie, że system ten zdał w praktyce egzamin i że z dwóch istniejących jeszcze sposobów system finansowania, stosowany w odniesieniu do 14 instytucji kontraktujących, jest właściwy.

Od strony aparatu bankowego system ten jest niewątpliwie bardziej pracochłonny i jest on bardziej kłopotliwy, jest on natomiast znacznie dogodniejszy, w pierwszym rzędzie dla plantatorów zawierających umowy kontraktacyjne i dla instytucji kontraktujących oraz aparatu CRS „Samopomoc Chłopska“, a co najważniejsze, system ten jest jednym z instrumentów, przy pomocy którego realizowana jest polityka partii i rządu w odniesieniu do indywidualnej gospodarki chłopskiej, a w szczególności polityka jaka wpływa z uchwał II Zjazdu PZPR na odcinku rozwoju kontraktacji w indywidualnych gospodarstwach chłopskich.

*E. Kański*

## SYTUACJA GOSPODARCZA KRAJÓW KAPITALISTYCZNYCH W ROKU 1954 \*)

Dane sprawozdawcze za 1954 r. świadczą o poważnym zaostrzeniu się sprzeczności gospodarczych w świecie kapitalistycznym, szczególnie w Stanach Zjednoczonych i w tych krajach, w których koła rządzące idą na pasku imperialistów amerykańskich, uprawiają politykę zagrażającą pokojowi i bezpieczeństwu narodów. Podobnie jak w latach poprzednich sytuacja gospodarcza krajów kapitalistycznych w 1954 r. charakteryzowała się militaryzacją gospodarki narodowej. Znaczna część zasobów materialnych została zużyta na przyspieszone uzbrojenie, na utrzymanie wielkich sił zbrojnych oraz na przygotowanie wojny. Spowodowało to chwiejność gospodarki kapitalistycznej w ogólności oraz zwiększyło nierównomierny rozwój gospodarczy w poszczególnych krajach.

Wydatki zbrojeniowe osiągnęły największe rozmiary w Stanach Zjednoczonych. W roku budżetowym

1953-54 same tylko bezpośrednie wydatki wojskowe Stanów Zjednoczonych wynosiły 46,2 miliarda dolarów, czyli 68% ogólnej sumy rozchodów budżetowych w porównaniu z 13 miliardami dolarów (około jednej trzeciej budżetu) w roku budżetowym 1949-50, tj. przed rozpoczęciem wojny w Korei. Tylko za cztery miesiące ubiegłego roku — od lipca do października — monopole amerykańskie otrzymały zamówień wojskowych na sumę około 5 miliardów dolarów, tzn. trzy razy więcej niż w analogicznych miesiącach 1953 r. Udział produkcji zbrojeniowej w ogólnej wytwórczości przemysłowej Stanów Zjednoczonych stanowi obecnie około 20—25%.

W wyniku forsownego wyścigu zbrojeń wystąpiło w Stanach Zjednoczonych od połowy 1953 r. kurczenie się produkcji we wszystkich gałęziach przemysłowych. Produkcja przemysłowa spadła do kwietnia 1954 r. w stosunku do lipca 1953 r. o 10%. Wprawdzie tempo spadku zmniejszyło się począwszy od miesięcy

\*) Opracowano na podstawie artykułu J. Kotkowskiego i A. Puczkowa, zamieszczonego w Nr 2/1955 r. czasopisma „Kommunist“.



letnich 1954 r., niemniej jednak ogólny poziom produkcji przemysłowej był w 1954 r. nawet według danych oficjalnych, o 7% niższy niż w 1953 r. Świadczy to o istnieniu w Stanach Zjednoczonych kryzysu nadprodukcji.

Największy spadek produkcji wystąpił w przemyśle ciężkim. Wytwórczość przemysłu metali czarnych spadła w 1954 r. w stosunku do 1953 r. o 23%. Wskutek zmniejszonych zamówień ze strony pozostałych gałęzi przemysłowych, metalurgia czarna pracowała na przestrzeni całego roku 1954 przeciętnie w wysokości 70% swej zdolności wytwórczej. W ciężkiej sytuacji znajdował się przemysł węglowy. Z powodu spadku popytu na węgiel kamienny, wydobycie jego w 1954 r. było mniejsze o 17% niż w roku 1953. Zamknięto około tysiąca szybów węglowych.

Spadek produkcji w szeregu gałęzi przemysłu amerykańskiego wywołał zmniejszenie obrotów ładunkowych na kolejach żelaznych. To znów wywołało spadek zamówień na tabor kolejowy i inne urządzenia przeszło o 40%. W jednej z ważniejszych gałęzi przemysłu amerykańskiego — w przemyśle samochodowym — produkcja również ostro spadła; wytwórczość samochodów osobowych spadła w ciągu roku przeszło o 12%, a produkcja samochodów ciężarowych — przeszło o 15%. Poważnie spadła produkcja w przemyśle spożywczym i lekkim. Zamknięto dziesiątki fabryk włókienniczych. Skurczyła się produkcja przedmiotów użytku domowego, łodówek, pralek mechanicznych, aparatów radiowych i telewizyjnych.

Spadkowi produkcji przemysłowej towarzyszyło równocześnie zmniejszenie inwestycji kapitałowych. W roku 1954 firmy amerykańskie zainwestowały na cele budowy nowych przedsięwzięć i instalacji przemysłowych sumę 26,7 miliarda dolarów, tj. o 6% mniej niż w 1953 r. (28,4 miliarda dolarów). W roku 1955 przewiduje się dalsze zmniejszenie inwestycji kapitałowych. Zmniejszenie to odbija się szczególnie na gałęziach produkujących dobra wytwórcze, na tak ważnych gałęziach, jak czarna metalurgia, budowa maszyn, produkcja obrabiarek itp.

Przedsiębiorcy amerykańscy przewidywali, że zapoczątkowany latem 1953 spadek produkcji doprowadzi do szybkiego rozładowania zapasów towarowych, nagromadzonych uprzednio na składach przedsiębiorstw przemysłowych i handlowych. Oczekiwania te jednak zawiodły. Na koniec września 1954 r. zapasy towarowe w przemyśle i handlu wynosiły 77,4 miliarda dolarów wobec 79,9 miliarda dolarów na koniec czerwca 1953 r. Olbrzymie zapasy towarowe wywierają nadal nacisk na rynek.

Ogólne pogorszenie sytuacji gospodarczej Stanów Zjednoczonych odzwierciedliło się także bezpośrednio we wzroście liczby bankructw firm przemysłowych i handlowych. Nadprodukcja i wzmószona konkurencja rujnuje tysiące firm średnich i drobnych, które nie wytrzymują rywalizacji z wielkimi zjednoczeniami monopolistycznymi. W ciągu pierwszych ośmiu miesięcy 1954 r. zbankrutowało 7.546 firm w porównaniu do 5708 bankructw w analogicznym okresie 1953 r.

W przeciwieństwie do Stanów Zjednoczonych, gdzie wystąpił w 1954 r. ogólny spadek produkcji, w Europie Zachodniej zachodził podwójny proces. Z jednej strony produkcja przemysłowa wzrastała nadal z uwagi na niezakończoną jeszcze odbudowę powojenną gospodarki a także wskutek wzrostu produkcji zbrojeniowej. Z drugiej natomiast strony, liczne gałęzie przemysłowe, obsługujące potrzeby cywilne ludności, pozostawały w 1954 r. podobnie jak w poprzednich latach powojennych, w stanie stagnacji i upadku.

Jakkolwiek wielkość produkcji przemysłowej Anglii wzrosła w 1954 r. ogólnie o ca 6—7% w stosunku do 1953 r., to jednakże tak ważne gałęzie przemysłu angielskiego, jak wydobycie węgla kamiennego i produkcja tkanin wełnianych, faktycznie nie wyszły ze stanu stagnacji powojennej.

Ogólny poziom produkcji przemysłowej Francji wzrósł w 1954 r. w stosunku do 1952 r. o ca 5%. Zwiększenie wytwórczości tłumaczy się głównie rozwojem produkcji zbrojeniowej, częściowo w wyniku amerykańskich zamówień wojskowych. Wprawdzie w gałęziach zbrojeniowych i pokrewnych przemysłu francuskiego nastąpiło zwiększenie produkcji, jednak w szeregu innych gałęzi, produkujących przedmioty codziennego użytku, zachodziło w 1954 r. dreptanie na miejscu. Zakłady włókiennicze wykazały produkcję niewiele większą niż w 1953 r. Wytwórczość przemysłu skórzanego była o 30% niższa od produkcji z 1938 r.

Ujemny wpływ na rozwój przemysłu francuskiego wywiera tzw. Unia europejska dla węgla i stali. W związku z jej działalnością wystąpiła w 1954 r. w szeregu rejonów Francji tendencja ograniczania produkcji i zmniejszania zatrudnienia. Chociaż produkcja surowki i stali w 1954 r. nieco się zwiększyła w porównaniu z 1953 r., to jednak metalurgia czarna cierpi na poważne niewykorzystanie zdolności wytwórczej zakładów. Na ogólną liczbę 152 wielkich pieców we Francji działało w 1954 r. tylko 90—95.

We Włoszech ogólny wskaźnik produkcji przemysłowej w 1954 r. był wyższy niż w 1953 r., pomimo to szereg życiowo ważnych gałęzi gospodarki włoskiej nie osiągnął jeszcze poziomu przedwojennego. Poziom przedwojenny nie został dotychczas osiągnięty w przemyśle budowy wagonów, budowy okrętów, drzewnym, pończoszniczo-trykotarskim, obuwniczym.

Polityka odbudowy militarystyki niemieckiej, uprawiana przez zachodnio-niemieckie i amerykańskie monopole, prowadzi do szybkiego wzrostu produkcji w metalurgii czarnej, budowie maszyn, przemyśle chemicznym i innych gałęziach gospodarki Niemiec Zachodnich, mających znaczenie wojskowe.

Kraje zachodnio-europejskie muszą przeznaczać pod naciskiem USA olbrzymie środki na zbrojenia. Wydatki wojskowe Anglii w roku budżetowym 1953-54 wynosiły około 1,6 miliarda funtów sterlingów czyli prawie dwie piąte ogólnej sumy wydatków budżetowych. Wydatki wojskowe Francji wynoszą obecnie 1800—1900 miliardów franków. W Niemczech Zachodnich wydatki wojskowe już obecnie stanowią około 40% całego budżetu.

Wzrost wydatków wojskowych doprowadził do znacznego zwiększenia udziału produkcji zbrojeniowej w całości produkcji przemysłowej głównych krajów zachodnio-europejskich. Udział ten w Anglii stanowi około 17% całej produkcji przemysłowej. We Francji — około 15%. W następstwie wzrostu wydatków zbrojeniowych zwiększają się deficyty budżetowe. Deficyt budżetowy Anglii w roku 1953-54 wnosił około 440 milionów funtów sterlingów, a deficyt budżetowy Francji w 1954 r. — około jednego trylionu franków.

Wzrost deficytów budżetowych prowadzi do zwiększenia długu państwowego oraz do zaburzeń na odcinku obiegu pieniężnego. Wewnętrzny dług państwowy osiągnął we Francji na początku 1953 r. astronomiczną sumę 3,6 trylionów franków, przy czym do końca października 1954 r. wzrósł on do wysokości 4,4 trylionów franków. Obieg pieniężny wzrósł od początku 1953 r. do października 1954 r. prawie o 25%.



W ten sposób polityka wyścigu zbrojeń, dyktowana przez imperializm amerykański Europie Zachodniej, wzmacnia chwiejność sytuacji gospodarczej w krajach zachodnio-europejskich. Dlatego to kurs USA w kierunku uzbrojenia Niemiec Zachodnich wiedzie do zaostrzenia się sprzeczności między krajami kapitalistycznymi Europy. Odbudowa militarystyki niemieckiej stanowi jednocześnie zagrożenie pozycji gospodarczej innych państw zachodnio-europejskich, w szczególności Anglii i Francji.

Ciężka była w 1954 r. sytuacja gospodarcza Japonii znajdującej się pod uciskiem imperializmu amerykańskiego. Przemysł tego kraju pozostaje w wielkich trudnościach na skutek przeszkód stawianych przez USA jego handlowi z Chińską Republiką Ludową i innymi krajami demokratycznymi.

Sytuacja gospodarcza Kanady, uzależnionej w wielkim stopniu od koniunktury rynku USA była w ubiegłym roku nader niepewna. Poziom produkcji przemysłowej w 1954 r. kształtował się poniżej poziomu 1953 r.

Jednocześnie w krajach, które odrzuciły drogę militarystyki i rozszerzyły stosunki gospodarcze z państwami obozu demokratycznego postępował stały wzrost produkcji. Według danych za pierwsze dziesięć miesięcy 1954 r. poziom produkcji przemysłowej w Finlandii był wyższy w tym czasie o 9% niż w analogicznym okresie 1953 r. Poziom produkcji przemysłowej w Indiach był w 1954 r. również wyższy niż w 1953 r.

W ostrym kontraście z chwiejną sytuacją gospodarczą w krajach kapitalistycznych stoi nieprzerwany wzrost produkcji przemysłowej w ZSRR oraz Chińskiej Republice Ludowej i innych państwach demokratycznych. Produkcja globalna w ZSRR wzrosła w 1954 r. w stosunku do 1953 r. o 13% a w stosunku do 1950 r. o 65%. Gospodarka narodowa krajów systemu socjalistycznego wykazała znowu swoją wyższość nad systemem kapitalistycznym.

Sytuacja na odcinku gospodarki rolnej świata kapitalistycznego charakteryzowała się w 1954 r. dwoma zasadniczymi zjawiskami. W głównych krajach — eksporterach produktów rolnych uwydatnił się coraz bardziej kryzys rolny nadprodukcji. W większości krajów kolonialnych i uzależnionych, obok nadprodukcji upraw eksportowych dawał się odczuć równocześnie, podobnie jak poprzednio, ostry niedostatek wielu artykułów żywnościowych.

Ogromne wydatki na uzbrojenie prowadzą do spadku popytu efektywnego oraz do skurczenia rynków zbytu na produkty rolne. To z kolei wiedzie masowo do ruiny gospodarstw mało- i średniorolnych.

Najbardziej charakterystyczne są tu dane o sytuacji rynku głównej z upraw rolnych — pszenicy. Zapasy pszenicy w czterech głównych krajach — eksporterach (USA, Kanada, Argentyna i Australia) na 1 sierpnia 1954 r. osiągnęły 46,1 mil. ton wobec 28,9 mil ton na ten sam dzień w 1953 r. i 14,6 mil. ton przeciętnie w latach 1948—1952, co świadczy dobitnie o nadprodukcji pszenicy w tych krajach. Nowy urodzaj w 1954 r., który przyniósł 45,4 mil. ton pszenicy spowodował dalszy wzrost zapasów. Obok nadprodukcji pszenicy i innych zbóż, narastanie kryzysu rolnego odzwierciedliło się w poważnym wzroście zapasów bawełny i innych towarów. Zapasy bawełny w USA na 1 lipca 1954 r. były o 75% wyższe niż na 1 lipca 1953 r. Brak jest składów dla „nadwyżek“ produktów

rolnych. Znaczne zapasy umieszczone są na zaciemnianych stawkach, bądź wprost na ziemi, gniją one a miliony bezrobotnych w Ameryce żyją w krańcowej nędzy. Wzrost „nadwyżek“ wlecząc za sobą spadek cen sprzedaży, zaostrzenie walki konkurencyjnej, ruinę licznych gospodarstw rolnych. W tym samym czasie ceny detaliczne na artykuły żywnościowe w miastach utrzymywane są przez monopole na wysokim poziomie.

Militaryzacja gospodarki USA pogarsza sytuację mas ludności rolniczej. Spadek cen sprzedaży w ciągu 1954 r., wysokie procenty od pożyczek, drożyzna i podatki spowodowały dalsze zmniejszenie dochodów farmerów. Ogólna suma dochodu czystego farmerów spadła z 16,8 miliarda dolarów w 1947 r. do 13,3 miliarda w 1953 r. i 12,5 miliarda w 1954 r. Zadłużenie hipoteczne farmerów wzrosło w 1954 r. o ca 0,5 miliarda dolarów.

Nadprodukcja produktów rolnych w głównych krajach — producentach prowadzi do wzmożenia walki handlowej o rynki zbytu. W walce tej stosowane są różnorodne środki agresywne: obniżka cen, subsydia eksportowe, dumping.

W ciężkiej sytuacji znajdowały się w 1954 r. kolonialne i uzależnione kraje, Azji, Afryki i Ameryki Łacińskiej, będące dostawcami surowców przemysłowych i rolnych. Ich gospodarka monokulturalna zależy całkowicie od zbytu produktów na rynkach zagranicznych. Trudności zbytu na rynkach światowych zaostrzyły nadprodukcję gospodarki rolnej w krajach kolonialnych i uzależnionych. Dotyczy to kauczuku na Malajach, juty w Pakistanie, bawełny w Egipcie i Brazylii, cukru na Kubie. W Egipcie zmniejszony został areal zasiewów bawełny. Na Kubie dla utrzymania wysokich cen cukru niszczy się trzcinę cukrową, skarmiając ją bydłem.

W dziedzinie handlu zagranicznego w świecie kapitalistycznym rok 1954 charakteryzował się zaostrzeniem walki imperialistycznej, szerokim rozpowszechnieniem różnych środków agresywnej polityki handlu zagranicznego.

Handel zagraniczny krajów kapitalistycznych wykazywał szybki wzrost w pierwszych latach powojennych do 1948 r. W okresie tym nastąpiła odbudowa rozluźnionych w czasie wojny międzynarodowych stosunków gospodarczych między krajami kapitalistycznymi. W następnych latach tempo wzrostu zmniejszyło się; w istocie światowa wymiana towarowa między krajami kapitalistycznymi dreptała na miejscu od 1948 r. do 1950 r. włącznie. Pewne zwiększenie handlu zagranicznego w 1951 r. uwarunkowane było posunięciami zbrojeniowo-spekulacyjnymi, poza tym trwało ono niedługo. W ciągu ostatnich lat, pomimo znacznego eksportu artykułów zbrojeniowych i surowców strategicznych, poziom międzynarodowej wymiany towarowej był niższy niż w 1951 r.

Główna przyczyna nikłego tempa wzrostu handlu zagranicznego krajów kapitalistycznych oraz stagnacji tego handlu leży w trudnościach zbytu towarów: skurczył się obszar eksploatacji kapitalistycznej po drugiej wojnie światowej, odpowiednio zwięzła się pojemność rynków poszczególnych krajów kapitalistycznych, szczególnie w warunkach wyścigu zbrojeń. Wzrastają trudności zbytu i istotne rozbieżności rynku kapitalistycznego na bloki i strefy gospodarcze i walutowe. Wzrasta dezorganizacja, jaką wprowadza do gospodarki krajów kapitalistycznych i międzynarodowych stosunków gospodarczych imperializm USA, które narzucają swoją politykę „zimnej wojny“.



**Ekspert krajów kapitalistycznych**  
(w miliardach dolarów)

	1951 r.	1952 r.	1953 r.	1954 r.
				(szacunek)
Wszystkie kraje	76,9	74,2	74,9	76,1
USA	15,0	15,2	15,8	15,0
Anglia	7,6	7,6	7,5	7,8
Niemcy Zachodnie	3,5	4,0	4,4	5,3
Francja	4,2	3,9	3,8	4,3
Kanada	3,8	4,5	4,2	3,8
Włochy	1,6	1,4	1,5	1,6
Japonia	1,4	1,3	1,3	1,6

Przy stanie stagnacji w dziedzinie zagranicznego obrotu towarowego krajów kapitalistycznych, jako całości, eksport poszczególnych państw kształtował się różnorodnie. Zwraca uwagę spadek eksportu USA i Kanady oraz bardzo poważny, stały wzrost eksportu zachodniemieckiego. Eksport Anglii w ostatnich latach pozostawał na prawie niezmiennym poziomie.

Spadek eksportu USA w 1954 r. nastąpił głównie w wyniku skurczenia wywozu artykułów żywnościowych, a także wywozu sprzętu i urządzeń wskutek zwiększonych trudności zbytu na rynku kapitalistycznym. Wzrost własnych środków żywnościowych w innych krajach oraz wysiłki ich w kierunku zakupu artykułów żywnościowych nie za dolary lecz za walutę krajową spowodowały skurczenie eksportu wielu produktów żywnościowych, w szczególności pszenicy za okres ośmiu miesięcy 1954 r. w stosunku do analogicznego okresu 1953 r. eksport pszenicy zmniejszył się o przeszło jedną trzecią.

Władze rządowe USA stosują wszelkie środki by nie dopuścić do poważniejszego spadku eksportu. Stany Zjednoczone rozchodziły w 1954 r. 5,2 miliardów dolarów na udzielenie „pomocy“ innym krajom, to jest w istocie rzeczy na forsowanie wywozu towarów w postaci kredytów państwowych i subsydiów, udzielanych w ramach różnych programów, a w szczególności w ramach programu „wzajemnego bezpieczeństwa“. Program ten oczywiście nie ma nic wspólnego z rzeczywistym bezpieczeństwem, bowiem służy on bezpośrednio przygotowaniu nowej wojny.

Według danych rządowych ministerstwa handlu USA, w roku budżetowym w ramach programu „wzajemnego bezpieczeństwa“ łącznie z wielką ilością czołgów i maszyn bojowych wywieziono broni artyleryjskiej i strzeleckiej za przeszło jeden miliard dolarów, samolotów i urządzeń za 500 milionów dolarów, okrętów wojennych i urządzeń — za 300 milionów dolarów.

Środki Amerykańskiego Export-Import Banku na kredytowanie eksportu zostały zwiększone w 1954 r. do 5 miliardów dolarów. Pomimo dalszego forsowania eksportu kosztem środków państwowych, pomimo zastosowania wszelkich środków gospodarczego i politycznego nacisku, monopolom amerykańskim jest coraz trudniej utrzymać rynki zagraniczne.

Monopole innych krajów nie tylko stawiają opór amerykańskiemu dyktatowi na odcinku zagranicznej wymiany towarowej, lecz nawet wypierają monopole USA z ich pozycji. Jeszcze w 1947 r. udział USA wyniósł 26% całego importu krajów zachodnio-europejskich, natomiast w 1954 r. udział ten zniżył się już do 9%. Przedsiębiorcy amerykańscy napotykają obecnie na rynkach światowych na najzacieklejszą konkurencję od czasu zakończenia wojny. Zachodnio-europejskie i inne kraje kapitalistyczne nalegają, aby USA otworzyły dla nich swój rynek i nie stawiały przeszkód wymianie towarowej tych krajów z ZSRR i krajami demokracji ludowej.

Wzrasta opór przeciw samowoli w Ameryce Łacińskiej. Świadczy o tym w szczególności odbyta w koń-

cu listopada — na początku grudnia 1954 r. pierwsza międzyamerykańska konferencja gospodarcza w Rio de Janeiro. Delegaci wszystkich krajów ostro krytykowali tu zagraniczną politykę gospodarczą USA w odniesieniu do krajów Ameryki Łacińskiej. Konferencja jeszcze bardziej odsłoniła imperialistyczną istotę polityki USA, zdemaskowała mit o USA jako o „dobrym sąsiedzie“.

Dane dotyczące handlu międzynarodowego krajów kapitalistycznych. 1954 r. świadczą o poważnym wzmożeniu konkurencji ze strony monopolii zachodnio-niemieckich. Zajmując już w ciągu kilku lat trzecie miejsce (po USA i Anglii) w światowym eksporcie kapitalistycznym, Niemcy Zachodnie zwiększają swoje przenikanie na rynki zagraniczne. Zagroża to poważnie pozycjom innych państw kapitalistycznych — USA, Anglii, Francji, Włochom, Japonii. O ile w 1951 r. eksport zachodnio-niemiecki wynosił mniej niż połowę eksportu angielskiego, to już w 1954 r. przekroczył on dwie trzecie tego ostatniego. Szczególnie dotkliwie konkurencję Niemiec Zachodnich odczuwa przemysł angielski w odniesieniu do wyrobów gotowych, które stanowią główny trzon eksportu Anglii — stali, maszyn, chemikaliów, samochodów.

Prasa krajów burżuazyjnych zaznaczała niejednokrotnie w ubiegłym roku, iż w związku ze wzrostem konkurencji zachodnio-niemieckiej wpływowo koła USA, Anglii i Francji, pchając Niemcy zachodnie ku zbrojeniom, starają się tym samym wstrzymać wysiłki niemieckie, skierowane ku opanowywaniu rynków zagranicznych. Jednakże przestępcze plany uzbrojenia Niemiec Zachodnich, zaostrej naprężenie stosunków międzynarodowych, jednocześnie jeszcze bardziej pogłębiają sprzeczności imperialistyczne na odcinku handlu zagranicznego. Uzbrojenie Niemiec Zachodnich wbrew planom jego inicjatorów nie usuwa problemu ekspansji zachodnio-niemieckiej na rynkach krajów kapitalistycznych. Zwiększenie zakupów surowców i innych materiałów za granicą na cele zbrojeniowe wymaga z kolei zwiększenia eksportu towarów zachodnio-niemieckich dla sfinansowania tych zakupów. Ponadto wzrost wydatków wojskowych w związku ze zbrojeniami prowadzi nieuniknienie do inflacji. Umożliwia to monopolom zachodnio-niemieckim rozszerzenie dumpingu dla swoich towarów na rynku światowym i jeszcze większe zwalczanie konkurentów kosztem zwiększonej eksploatacji i ograbienia klasy pracującej Niemiec Zachodnich.

Dlatego to kurs na odbudowę odwetowej armii zachodnio-europejskiej już w jego stadium początkowym ujawnił ostre rozbieżności i sprzeczności między zachodnimi „sojusznikami“. Monopole zachodnio-niemieckie, amerykańskie, angielskie i francuskie — każde z osobna — liczą na wysokie zyski z produkcji broni, starają się uzyskać największy udział w ewentualnych dostawach.

Stany Zjednoczone przystąpiły już w końcu 1954 r. do zawarcia odpowiednich umów dwustronnych z Niemcami Zachodnimi. Koła rządzące Francji pod naciskiem francuskich fabrykantów broni usiłują skłecić „pulę zbrojeniową“ — skłecić spośród uczestników „Unii Zachodnio-europejskiej“ specjalną zjednoczoną organizację, która zajmowałaby się rozdziałem zamówień wojskowych. W ten sposób koła rządzące Francji chciałyby z jednej strony zapobiec dwustronnym amerykańsko-niemieckim i angielsko-niemieckim porozumieniom w sprawie uzbrojenia, a z drugiej strony uzyskać największy udział w zyskowych zamówieniach i dostawach wojskowych. Jednakże ani za-



chodnio-niemieckie ani amerykańskie monopole nie są skłonne do dzielenia się swymi wysokimi zyskami z kapitalistami innych krajów. W tym kryje się źródło ostрых sprzeczności francusko-niemieckich i francusko-amerykańskich.

W 1954 r. walka klasowa w krajach kapitalistycznych zaostriżyła się w wyniku ataku monopoli na poziom życiowy i prawa demokratyczne mas pracujących, w wyniku przygotowań nowej wojny światowej. Militaryzacja gospodarki krajów kapitalistycznych oznacza wzrost podatków i cen, obniżenie płac realnych, istnienie stałej, masowej armii bezrobotnych, pogorszenie warunków pracy i zwiększenie jej intensyfikacji.

Skurczenie rozmiarów produkcji przemysłowej w USA doprowadziło tam do masowego wzrostu bezrobocia. Szczególnie wielka liczba bezrobotnych wystąpiła w przemyśle samochodowym i metalowo-przetwórczym, w metalurgii, w produkcji maszyn włókienniczych, w przemyśle radio-telewizyjnym, w produkcji maszyn rolniczych. Liczba w pełni bezrobotnych przekroczyła w USA w 1954 r. poziom pięciu milionów ludzi. Jeszcze większe rozmiary osiągnęło bezrobocie częściowe. Liczne miliony ludzi zatrudnionych jest w produkcji w najlepszym przypadku trzy — cztery dni w tygodniu.

W tym samym czasie czyste zyski monopoli USA przekroczyły w 1954 r. sumę 18 miliardów dolarów. Szczególnie uprzywilejowane są tu monopole większe. Zyski General Motors Corporation wzrosły w okresie pierwszych dziewięciu miesięcy 1954 r. w stosunku do analogicznego okresu 1953 r. o 23%, zyski General Electric Co. — o 21%, Westinghouse Electric Corporation — o 20%, Dupont de Nemours & Co. — o 11%. Wzrostowi zysków monopoli USA sprzyja polityka uległego im rządu, który w styczniu 1954 r. zrewido-

wał ustawę o opodatkowaniu i zniósł podatki od zysków specjalnych.

Rok 1954 nie był radosny również dla pracowników innych krajów kapitalistycznych. We Francji przy równoczesnym zwiększeniu godzin pracy i intensyfikacji pracy wskaźnik płac pozostawał na poziomie przedwojennym z 1938 r. Zarobki większości robotników francuskich kształtowały się poniżej minimum egzystencji. Liczba pełnych bezrobotnych stanowiła we Francji w 1954 r. około 450 tysięcy ludzi, z których tylko 10—12% otrzymywało nikłe zasiłki.

W Niemczech Zachodnich płace robocze licznych pracowników są znacznie niższe od minimum egzystencji. Ze wzrostem intensyfikacji pracy zdarzają się coraz liczniej nieszczęśliwe wypadki w zakładach. W ciągu 1954 r. zanotowano 2,2 miliona nieszczęśliwych wypadków w pracy i chorób zawodowych. Liczba bezrobotnych w 1954 r. osiągnęła 1.250 tys. ludzi.

Masy narodu w krajach kapitalistycznych, nie chcąc pogodzić się z systemem nędzy i bezprawia, stawiały wzrastający opór atakowi monopolistów. W krajach kapitalistycznych wzmożła się w 1954 r. walka o pokój, zarobki, wolność demokratyczną i niezawisłość narodową. W parze z podjęciem przez klasę robotniczą w krajach kapitalistycznych walki politycznej rozwinęła się tam szeroko walka gospodarcza. W szeregu krajów klasie robotniczej udało się wywalczyć poważne osiągnięcia.

Dane gospodarcze, z jakimi świat kapitalistyczny wkroczył w nowy rok 1955, świadczą o tym, iż życie gospodarcze głównych krajów kapitalistycznych cechuje w dalszym ciągu militaryzacja gospodarki i wyścig zbrojeń. Zaostrza to sprzeczności współczesnego kapitalizmu i wzmacnia chwiejność gospodarki kapitalistycznej.

S. P.

## DYSKUSJE

### O nowy system finansowy POM

Jak wiadomo państwowe ośrodki maszynowe prowadzone są od 1. I. 1951 r. jako przedsiębiorstwa budżetowe, a więc przedsiębiorstwa wchodzące do budżetu (centralnego) sumami brutto, to znaczy, że budżetem państwa objęte są wydatki i dochody POM. Mimo takiej organizacji gospodarki finansowej utrzymano w odniesieniu do POM szereg elementów właściwych dla systemu rozrachunku gospodarczego jak: wyposażenie we własne środki obrotowe, oparcie działalności gospodarczej na planach gospodarczo-finansowych, zawieranie umów ze spółdzielniami produkcyjnymi i korzystanie z kredytów bankowych.

Takie ustawienie uzasadnione było głównie charakterem działalności POM, którego szczególna rola w przebudowie wsi na tory socjalistyczne, stanowiąca decydujący czynnik rozwoju i umocnienia spółdzielczości produkcyjnej (szczególnie na drodze podnoszenia i rozwijania produkcji towarowej spółdzielni) wymagała w początkowym okresie organizacyjnym POM niezależnienia wydatków od wpływów, aby zapewnić terminowe i bez zahamowań finansowanie wszystkich nakładów ponoszonych przez POM.

Jednakże taka organizacja finansowa POM wymagała jednocześnie zorganizowania szerokiej kontroli działalności POM, gdyż zdawano sobie doskonale sprawę z tego, że niezależnienie wydatków POM od wpływów, mimo sprecyzowania grup wydatków i odrębnego ich finansowa-

nia nie wpłynie pozytywnie na dyscyplinę finansową, a nawet może doprowadzić do jej osłabienia (szczególnie na odcinku kosztów i realizacji należności) oraz, że takie ustawienie nie stanowi dostatecznego bodźca do pełnego wykorzystania maszyn i do terminowego, asortymentowego i jakościowego wykonywania prac przewidzianych w planie i w umowach ze spółdzielniami.

Kontrolą bankową objęte zostały w POM w szczególności: otwarcia kredytów budżetowych, wydatki i koszty a następnie całokształt działalności gospodarczej (wartościowe i ilościowe wykonywanie planów eksploatacyjnych i prawidłowość gospodarki materiałowej, rozliczenia, przebieg realizacji należności, gospodarka kasowa itd.). Niestety kontrola bankowa nie dawała dostatecznych efektów, gdyż z konieczności stwierdzić mogła przeważnie i stwierdzała fakty dokonane, które w ten sposób wykryte i zasygnalizowane jednostce nadrzędnej POM mogły się stać przedmiotem zainteresowania i mogły zostać zlikwidowane.

W tym stanie rzeczy walka o podniesienie dyscypliny finansowej i prawidłowe (pod względem ilościowym i asortymentowym) wykonywanie planów eksploatacyjnych, prawidłowe przeprowadzenie remontów własnych i odpłatnych oraz walka o obniżanie kosztów własnych i podniesienie wydajności pracy zależała prawie wyłącznie od



dobrej woli zainteresowanych pracowników POM, gdyż nie znajdowała oparcia w konsekwencjach nieprawidłowej gospodarki, które wystąpiłyby w przedsiębiorstwie na rozrachunku gospodarczym a więc: niewykonanie akumulacji, niedobór funduszy własnych w obrocie, wzrost zobowiązań, kredyty przeterminowane, kredyt na fundusz plac. Nie powstają przeto w POM podobne, rzucające się w oczy, alarmujące oznaki nieprawidłowości, którymi w przypadku ich powstawania przedsiębiorstwo musi się niezwłocznie zająć w celu ich usunięcia, aby nie zahamować swojej normalnej działalności gospodarczej.

W tych warunkach walka o podniesienie dyscypliny w POM jest niezmiernie trudna i kontrola bankowa POM stoi niejednokrotnie przed faktami nieosiągnięcia rezultatów, tym bardziej, że od strony jednostek nadrzędnych POM kontrola również jest niedostateczna. Ponieważ POM stanowią decydujący czynnik rozwoju produkcji spółdzielczej, przez co odgrywają ważną rolę w realizowaniu zadań podnoszenia produkcji rolnictwa, państwo nasze przeznaczając na rozwój POM znaczne środki, które zapewniają wzrost środków trwałych i obrotowych POM, rozszerzanie ich działalności eksploatacyjnej oraz możliwości ustawicznego podnoszenia poziomu mechanizacji prac rolnych w spółdzielniach. Środki przeznaczone na ten cel przez państwo z roku na rok ogromnie wzrastają wobec czego winna wzrastać również kontrola prawidłowości (oszczędności) wydatkowania tych sum. Dotychczasowe doświadczenia wykazują, że POM nie wykonują ustalonych planów obniżki kosztów własnych a nawet znacznie przekraczają sumy kosztów przewidziane w planach, co szczególnie rażąco widać w kosztach remontów, wydatkach ogólnogospodarczych i zużyciu materiałów produkcyjnych. Wzrastająca rola naszego systemu finansowo-kredytowego, który poprzez prawidłowe finansowanie, kredytowanie i organizację rozliczeń ma spełniać funkcję kontrolera jakości wykonania planów gospodarczo-finansowych wszystkich przedsiębiorstw — musi się przyczynić również do wzrostu rolniczej produkcji towarowej oraz do znacznej obniżki kosztów przedsiębiorstw działających na terenie wsi.

Tow. Bierut stwierdził w referacie wygłoszonym na III Plenum KC PZPR, że „zgodnie z programem wysuniętym przez partię, POM winny stać się jedną z głównych dźwigni w socjalistycznej przebudowie wsi, jednym z głównych czynników ułatwiających i przyspieszających rozwój spółdzielczości produkcyjnej w rolnictwie“. Aby POM mogły powyższe wymagania wypełnić, muszą dążyć do poprawy pracy, w czym pomocna byłaby zmiana systemu finansowego. Tym bardziej jest to uzasadnione, że coraz częściej i coraz śmielej odzywają się głosy świadczące, że dojrzeła sprawa zmiany systemu finansowego POM w sensie przejścia na pełny rozrachunek gospodarczy. Dość wspomnieć, że jeśli propozycje wprowadzenia nowego systemu finansowego POM, zastosowanie w POM w pełni zasad rozrachunku gospodarczego, jeszcze w połowie ub. r. napotykały na stanowczy sprzeciw — to obecnie wprowadzenie rozrachunku gospodarczego w POM znajduje bardziej przychylny grunt. Niewątpliwie przyczynił się do tego w dużym stopniu przebieg dyskusji w Związku Radzieckim nad zmianą systemu finansowego MTS. W. Ławrow w artykule „Rola systemu finansowo-kredytowego w dalszym rozwoju rolnictwa ZSRR“ (Woprosy Ekonomiki 10/54 str 15—29) pisze:

„Organizacja finansów stacji maszynowo-tractorowych nie odpowiada jednakże w pełnej mierze przedstawionym wymaganiom i posiada istotne braki. Istniejący system finansowania stacji maszynowo-tractorowych nie zapewnia koniecznej kontroli rublem prawidłowości wykorzystywa-

nia udzielonych środków materiałowych i pieniężnych oraz odpowiednio terminowego i jakościowego wykonania przez stacje maszynowo-tractorowe ważniejszych rodzajów robót przewidzianych w planie i w umowach z kołchozami. Planowanie kosztów własnych robót traktorowych oraz tryb finansowania nie stwarzają koniecznych warunków do prowadzenia walki o obniżkę kosztów własnych i stosowania systemu oszczędności, ponadto charakteryzuje je nadzwyczajne „skomplikowanie, co obciąża pracowników stacji maszynowo-tractorowych i organów rolnictwa zbędną pracą techniczną“. Jak bardzo analogiczna sytuacja jest u nas w odniesieniu do POM.

I dalej: „zasługują na baczną uwagę wnioski wysuwane przez licznych pracowników praktycznych i naukowych o oparcie działalności stacji maszynowo-tractorowych na zasadach rozrachunku gospodarczego. Wprowadzenie rozrachunku gospodarczego podniesie zainteresowanie materialne każdej stacji maszynowo-tractorowej i jej pracowników wzrostem urodzajów upraw rolnych, wzrostem hodowli bydła i jego produktywności, terminowym i jakościowym wykonaniem robót traktorowych i innych w kołchozach“.

Nie ulega wątpliwości, że zarówno głosy w Związku Radzieckim, domagające się wprowadzenia rozrachunku gospodarczego w MTS jak również takie same postulaty u nas w odniesieniu do POM mają uzasadnienie we właściwym zrozumieniu i docenianiu pozytywnej roli finansów i ich organizacji a szczególnie w postaci rozrachunku gospodarczego, na prawidłowe wykonywanie zadań gospodarczych przez przedsiębiorstwo.

Bowiem podstawową metodą gospodarowania jest metoda rozrachunku gospodarczego, która umożliwia bieżące i ściśle porównywanie nakładów pieniężnych z wynikami działalności jednostek gospodarczych. Rozrachunek gospodarczy zapewnia przedsiębiorstwu samodzielność gospodarczą, pozwala rozwijać jak najbardziej pełną inicjatywę w najbardziej oszczędnym wykonywaniu zadań w ramach określonych planem. Metoda rozrachunku gospodarczego zobowiązuje przedsiębiorstwo do takiego gospodarowania przydzielonymi mu przez państwo środkami, aby zapewnić najlepsze wykonanie zadań gospodarczych. Rozrachunek gospodarczy wychowuje przedsiębiorstwo, ucząc je pracować ekonomicznie, aby dzięki temu osiągnąć mogło jak najkorzystniejsze wyniki działalności przy użyciu najniższych nakładów materiałowych i osobowych, osiągając oczywiście a nawet przekraczając ilościowe i jakościowe założenia planów gospodarczo-finansowych. Zmusza to przedsiębiorstwo do rozwijania współzawodnictwa, podnoszenia wydajności pracy na drodze stosowania lepszej organizacji pracy i wprowadzania pomysłów racjonalizatorskich, pobudza przedsiębiorstwo do wyzwalania rezerw.

Wyniki pracy przedsiębiorstwa na rozrachunku gospodarczym znajdują swój wyraz w osiąganym wskaźniku rentowności, a wskaźnik rentowności, jako jedna z najważniejszych jakościowych ocen pracy przedsiębiorstwa pozwala ustalać na słusznym poziomie stosunek między nakładami a rentownością przedsiębiorstwa, wpływając w ten sposób również na jakość i porównywalność planowania wskaźników. I wobec tego właśnie przedsiębiorstwo jest żywotne, gdyż bezpośrednio, zainteresowane w realnym planowaniu prac i kosztów oraz w osiąganiu i podwyższaniu rentowności. Stanowi to dla niego właściwą podjętą do systematycznego obniżania kosztów własnych, gdyż znajduje materialne zainteresowanie dla załogi w postaci odpisów na Fundusz Zakładowy w przypadkach wykonania lub przekroczenia zadań planowych.

Aktywne oddziaływanie rozrachunku gospodarczego na podnoszenie się dyscypliny finansowej POM oraz współ-



działanie kontroli bankowej, która spełniałaby dodatkową rolę w umocnieniu tej dyscypliny spowodującą szybką poprawę tego odcinka POM, co pociągnie za sobą dalsze pozytywne skutki w gospodarce eksploatacyjno-finansowej POM.

Należy poświęcić dość dużo czasu na to, aby zagadnieniem zmiany systemu finansowego POM zająć się troskliwie, przepracować go szczegółowo. Nowy system finansowy winien niewątpliwie realnie przyczynić się do tego, aby POM wykonywały jak najlepiej zadania nowej pięciolatki. Oczywiście dla POM byłaby to zasadnicza zmiana, która wymaga dużej mobilizacji załogi i kierownictwa na wszystkich szczeblach, ale wydaje się, że to nie powinno stanowić przeszkody, nie widzę również jakichś istotnych trudności w zastosowaniu do POM naszego ogólnie obowiązującego systemu finansowo-kredytowego. System kredytowy jest elastyczny, znalezienie więc właściwych dla specyfiki POM — przy uwzględnieniu poziomu organizacyjnego i dyscypliny finansowej — odpowiednich form kredytowania nie będzie trudne. Na zakończenie chciałem jeszcze zwrócić uwagę na dwa zagadnienia, które moim zdaniem winny znaleźć rozwiązanie równoległe ze zmianą systemu finansowego.

1. W związku ze stałym podnoszeniem się znaczenia i odpowiedzialności za pracę terenu miejscowych organów władzy POM, jako przedsiębiorstwa działające na rozrachunku gospodarczym winny być powiązane z budżetem terenowym. Przyczyni się to do większego zainteresowania rad narodowych pracą POM, które realizować będą na swoim terenie i w swoim zakresie — politykę rad narodowych na odcinku wsi. Powiązanie POM z budżetem terenowym przyczyni się również do zainteresowania organów rad narodowych w większym niż dotychczas stopniu poziomem i jakością planowania kosztów własnych oraz zwróci ich uwagę na pełniejsze i dokładniejsze ujawnianie wyników działalności gospodarczo-finansowej POM, na skuteczną realizację należności. Pozwoli to również na realizowanie przez POM polityki rad narodowych na odcinku przebudowy struktury rolnictwa (kierunek upraw, hodowli itp.).

2. Przy przejściu POM na rozrachunek gospodarczy należy rozwiązać zagadnienie kredytowania należności

POM od spółdzielni produkcyjnych, szczególnie płatnych po zbiorach. Rozwiązanie może pójść w dwóch kierunkach:

a) udzielanie spółdzielniom produkcyjnym kredytu, aby mogły one regulować bieżąco zobowiązania wobec POM z tytułu wykonywanych prac. Rozwiązanie to zlikwiduje w odniesieniu do spółdzielni produkcyjnych dodatkowe źródło finansowania jakim jest obecnie POM a wówczas pozostaje jedyne i właściwe źródło finansowania tj. bank. Należałoby przy tej okazji rozpatrzyć sprawę oprocentowania tych kredytów (ulgowego lub bezprocentowego) z uwagi na to, że dotychczas POM finansowały spółdzielnie produkcyjne na tym odcinku bezpłatnie.

b) drugie rozwiązanie — to udzielać POM kredytu inkasowego na należności od spółdzielni produkcyjnych, przy czym cykl inkasowy musiałby być odpowiednio długi (biorąc pod uwagę obecny okres i terminy zapłaty). Przy takim rozwiązaniu spółdzielnie produkcyjne byłyby finansowane w dalszym ciągu przez POM i mogłyby regulować zobowiązania wobec POM w terminach dotychczas obowiązujących. Również przy tej okazji należałoby się zastanowić nad zastosowaniem dla POM ulgowego oprocentowania na kredyty inkasowe.

Trudno oczywiście w tym artykule wyczerpać wszystko co należałoby omówić, gdyż problemy wyłaniałyby się w miarę rozwiązywania zagadnienia, trzeba sobie jednak uprzytomnić, że wymagałyby również zmiany lub uregulowania takie zagadnienia jak system rozliczeń z budżetem, szczególnie system cen, które mogą i powinny być wykorzystane — w zależności od poziomu na jakim zostaną ustalone na poszczególne prace — jako podnieta do zmiany charakteru podstawowej działalności spółdzielni produkcyjnych (przechodzenie na uprawy roślin przemysłowych, paszowych, hodowlę, sadownictwo, pszczelarstwo itp.) oraz będą miały wpływ na charakter przedsiębiorstwa — planowo-deficytowe czy rentowne.

Jestem przekonany, że przejście POM z budżetu na rozrachunek gospodarczy, choć kosztować będzie dużo pracy przygotowawczej cały aparat POM i komórek kredytowych Banku i może przyczynić im w początkach dużo kłopotów, nie spowoduje jakiegokolwiek istotnych zaburzeń w pracy POM i winno się rozpatrzyć niezwłocznie możliwości i etapy wprowadzania zmian.

*E. Simbierowicz*

## Organizacja pracy w wydziale kredytów i planowania oddziału operacyjnego Banku

Problem właściwej organizacji pracy, właściwego skoordynowania czynności aparatu kredytowego naszego Banku w jego oddziałach operacyjnych, to zagadnienie stale żywe, wiecznie palące i otwarte.

O ile w ciągu ubiegłych dziesięciu lat zdołano opracować system kredytowy, spełniający w zasadzie swoje zadania, o tyle nie wiele postąpiono naprzód w dziedzinie organizacji pracy pionu kredytowego.

Czy pion kredytów i planowania w oddziałach pracuje należycie, czy w pełni wywiązuje się ze spoczywających na nim zadań?

Uważam, że trzeba sobie jasno i otwarcie powiedzieć, że jeszcze nie. Nie pracuje on należycie nawet w takich okręgach bankowych, które pretendują do miana przodujących.

Z bezpośrednich kontaktów, z rozmów przekonałem się, że w znacznej części oddziałów, zwłaszcza oddziałów

mniejszych, praca pionu kredytów i planowania jest zdecydowanie niezadowolająca.

Negatywną ocenę pracy oddziału na odcinku kredytów i planowania dyrektorzy oddziałów uzasadniali i uzasadniają z reguły w jednakowy sposób, brakiem dostatecznej ilości odpowiednio wykwalifikowanych pracowników, ucieczką przeszkolonych pracowników do przedsiębiorstw itp. Rzeczywiście, fakty tego rodzaju należą do często spotykanych i niewątpliwie poważnie rzutują na słabość pracy wydziałów kredytów i planowania.

W czym leży jednak główna przyczyna słabości tej pracy? Nawet pobieżna fotografia dnia pracy w wydziale kredytów i planowania pozwoli nam stwierdzić, że niedostateczne wyniki pracy, to rezultat przede wszystkim słabej wydajności pracy.

Za tempem rozwoju systemu kredytowego, systemu kontroli obrotu pieniężnego, nie nadążał wzrost wydajności pracy naszego aparatu kredytowego, zatrudnionego przy bezpośredniej obsłudze i kontroli przedsiębiorstw.



O ile w pionie operacyjno-rachunkowym czyniono poważne wysiłki w kierunku wzrostu wydajności pracy i na przestrzeni ostatnich lat wydajność pracy tego pionu wzrosła bardzo znacznie, to w pionie kredytów i planowania, na skutek braku kryteriów porównywalności, niewiele postąpiono naprzód na tym odcinku.

Czyniono co prawda pewne próby, aby ten stan rzeczy zmienić — znana była teoria podziału pracowników kredytowych na koncepcyjnych i technicznych, teoria, która praktycznie nie zdała egzaminu, wyznaczono opiekunów dla słabiej pracujących oddziałów itp. Wszystkie te poczynania nie dały jednak pożądanych wyników — nie przyniosły, bo nie mogły przynieść, bo były tylko półśrodkami.

Wiele lat temu czytałem w gazecie o pierwszych trójkach murarskich. Trójkowy system pracy wydatnie zwiększał wydajność pracy, pozwalał na bicie rekordów szybkości wznoszenia ścian.

Nigdy przedtem nie przyszło mi na myśl, ażeby szukać możliwości wprowadzenia tego rodzaju systemu pracy... w Banku.

Zastanówmy się jednak uważnie, na czym polegała wyższość systemu pracy trójek murarskich — na tym, że była to praca zespołu, kolektywu, gdzie dzięki wyeliminowaniu wszelkich zbędnych czynności, właściwego ustawienia kolejności tych czynności, można było zredukować do minimum stratę czasu, a tym samym zwiększyć wydajność pracy.

Czy wprowadzenie podobnego stylu pracy w Banku, w pionie kredytów i planowania jest możliwe? Uważam, że tak, chociaż tak śmiałe twierdzenie może wydawać się dla niektórych paradoksalne.

Jak wiemy, w tej chwili istnieje zasada, że każdy poszczególne inspektor kredytowy ma przydzieloną do kredytowania i kontroli pewną ściśle określoną ilość przedsiębiorstw.

Odnosnie tych przedsiębiorstw wykonuje on wszystkie czynności, tak techniczne (z podpisaniem akt włącznie) jak i tak zwane prace koncepcyjne i analityczne.

Z tymi ostatnimi zwykle bywa najgorzej, gdyż niejedynemu nie bardzo orientuje się w zakresie i znaczeniu tej pracy koncepcyjnej, przytłoczony ilością sztywnych przepisów, paragrafów, punktów, rozdziałów, zarządzeń itp.

Czy podział przedsiębiorstw do obsługi przez poszczególnych pracowników aparatu kredytowego był słuszny? Niewątpliwie tak, rozchodziło się tutaj o całkowitą znajomość ze strony inspektorów kredytowych problematyki kontrolowanej jednostki, tak od strony techniki kredytowej jak i samej działalności gospodarczej tejże jednostki.

Pracę tę jeden inspektor kredytowy wykonuje źle, drugi lepiej. Najczęściej wykonują ją względnie dobrze technicznie, pozostawiając w zaniedbaniu drugą stronę, stronę polityki kredytowej, świadomego, celowego oddziaływania na przedsiębiorstwo.

Zaniedbanie to tłumaczone jest przeważnie następującymi przyczynami: zbyt dużą ilością pracy ewidencyjno-statystycznej oraz technicznej, bieżącej, brakiem kwalifikacji w zakresie księgowości, odczytywania i analizowania bilansu, przeprowadzenia inspekcji w przedsiębiorstwie. Prawda jak zwykle leży pośrodku. Prawdą jest, że ilość czynności technicznych jest dość duża, ale nieprawdą jest, aby zajmowały one wszystkie dni w miesiącu.

Prawdą jest, że wielu pracowników aparatu kredytowego nie posiada dostatecznych kwalifikacji, które uniemożliwiają im głębszą analizę bilansu, napisanie dobrze sprecyzowanej, głęboko ujętej interwencji i powoduje to, że pracownik wręcz boi się przeprowadzić inspekcje. Jeżeli pracownik kredytowy nie zaczyna robić tych rzeczy, niechby początkowo nawet niezbyt doskonale, nie nauczy się ich nigdy i nigdy nie osiągnie potrzebnych kwalifikacji, nie uzyska awansu, a w konsekwencji zniechęcony odejdzie.

Tak bywa najczęściej, wobec pozostawienia jednostki samej sobie.

Projekt, który wysuwam w tym artykule, zawiera zasadniczą zmianę w organizacji pracy pionu kredytów i planowania w oddziałach operacyjnych naszego okręgu. Proponuję nazwać go ogniowym lub brygadowym systemem pracy.

Ogniwo robocze, w myśl proponowanych przeze mnie założeń, winno w zasadzie składać się z trzysobowego zespołu, prowadzącego obsługę i kontrolę około 20 przedsiębiorstw, o możliwie podobnym, zbliżonym zakresie działania.

Z góry zakładam, że podział tego rodzaju może być trudny do przeprowadzenia w oddziałach mniejszych.

Każde ogniwo robocze posiada przodownika, którym winien być ten spośród członków ogniwa, który posiada najlepsze ze wszystkich kwalifikacje zawodowe.

Nie ma tutaj imiennego przydziału przedsiębiorstw poszczególnym członkom ogniwa, gdyż całe ogniwo odpowiada solidarnie za czynności kredytowania i kontroli przydzielonych im przedsiębiorstw.

W żaden sposób nie wolno dopuścić jednak do tego, ażeby utożsamiać pojęcie ogniwa ze stanowiskiem pracy, sekcją czy referatem, gdyż wypaczałoby to zupełnie jego charakter. Nie może też być tutaj mowy o podziale na pracowników technicznych i koncepcyjnych, gdyż celem istnienia ogniwa jest wspólne wykonywanie czynności przypadających dla ogniwa, zgodnie z zadaniami planu pracy.

Jak powinna wyglądać owa „wspólność“ w wykonywaniu czynności?

Pod pojęciem wspólnego wykonywania czynności, należy rozumieć tutaj wspólne działanie, a nie jednoczesne wykonywanie tych samych czynności, aczkolwiek to ostatnie nie jest wykluczone, gdy dobro pracy lub rozmiar pracy tego wymaga.

Ogniwo robocze, w oparciu o kwartalny plan pracy, przygotowuje sobie miesięczne harmonogramy czynności.

Harmonogram czynności winien być opracowany w ten sposób, aby w miarę możliwości jeden pracownik nie wykonywał w ciągu jednego dnia roboczego kilku różnych, luźnych, albo wcale nie związanych ze sobą prac, gdyż pociąga to za sobą dużą stratę czasu, wobec konieczności przestawiania się z jednej pracy, na drugą.

Załóżmy sobie, że ogniwo (brygada) robocza składa się z pracowników x, y, z. Zgodnie z harmonogramem czynności, pracownik „x“ w czasie od 1 do 5 danego miesiąca załatwia sprawy związane z obsługą klientów, prowadzeniem zapisów w arkuszu C-14, odkładaniem do akt korespondencji, regulacją kredytu inkasowego itp.

W tym samym czasie pracownik „y“ przeprowadza inspekcje w przedsiębiorstwach, na tle przeprowadzonej uprzednio analizy bilansów tych przedsiębiorstw.

Pracownik „z“ zajęty jest przeprowadzaniem analizy bilansów pozostałych przedsiębiorstw.

Z dniem 5, pracownik „x“ siada załóżmy sobie również do analizy bilansów lub sprawozdań finansowych, pracownik „y“ przechodzi do pracy, którą uprzednio wykonywał pracownik „x“, z tym, że będzie jeszcze musiał ewentualnie przeprowadzić kontrolę oświadczeń o stanie kredytowanych wartości, które na drugą rękę skontroluje pracownik „x“.

Natomiast pracownik „z“ przystąpi do przeprowadzenia inspekcji w przedsiębiorstwach, na tle wyników analizy bilansów, sprawdzając jednocześnie realność złożonych oświadczeń o stanie kredytowanych wartości.

W miarę praktyki harmonogramy pracy staną się coraz bardziej dopięte, umożliwią coraz lepsze skoordynowanie i wzajemne powiązanie czynności, jak najbardziej ekonomiczne wykorzystanie dnia pracy.



W ten sposób automatycznie rozwiązany zostanie problem zastępstw w okresie przejściowej nieobecności jednego z pracowników, spowodowanej chorobą lub urlopem wypoczynkowym.

Do tej pory, w przypadku okresowej nieobecności jednego z pracowników przy pracy, zastępujący go pracownik ograniczał się do wykonywania jedynie czysto formalnych czynności, nie próbując nawet wchodzić w istotne problemy przedsiębiorstw, które prowadził jego kolega lub koleżanka.

Kolektywna praca w ogniwie roboczym umożliwia stałe podnoszenie poziomu swoich wiadomości zawodowych, kwalifikacji zawodowych członka ogniw.

Nowych barw winno nabrać również międzyogniwove współzawodnictwo pracy.

Szacując bardzo ostrożnie, spodziewam się, że przy tego rodzaju organizacji pracy, wydajność pracy winna wzrosnąć przynajmniej o 30 do 40%.

Zakładam, że możliwe będzie doprowadzenie do spełnienia przez aparat kredytowy wszystkich zasadniczych

jego obowiązków, bez dotychczasowego powierzchownego ślizgania się po najbardziej istotnych zagadnieniach ekonomicznych.

Ten krótki szkic, to raczej projekt, który wymaga praktycznego przepracowania w oddziale operacyjnym.

Sądzę, że niewątpliwie znajdą się chętni jego praktycznego wypróbowania, że artykuł mój, który traktuję jako dyskusyjny, rozwinię ożywioną dyskusję na łamach „Wiadomości NBP“, gdyż wobec coraz to nowszych zadań jakie stają przed naszym Bankiem, zadań podkreślonych na III Plenum KC PZPR i w ekspozycji Ministra Finansów na sesji budżetowej Sejmu PRL, zagadnienie usprawnienia i podniesienia poziomu pracy, wzrostu wydajności pracy w wydziałach kredytów i planowania, nabiera szczególnej wagi.

M. Dudzik  
Olsztyn

## Dyskutujemy o zadaniach głównych księgowych

J. Głapiński w artykule ogłoszonym w „Wiadomościach NBP“ nr 12/54 omawiał już sprawę odpowiedzialności głównych księgowych, ale wydaje się, iż zagadnienie to nie zostało całkowicie wyczerpane.

Możemy z całą stanowczością stwierdzić, że prawie zawsze, a szczególnie w dużych oddziałach ujemna ocena pionu operacyjno-rachunkowego powstała z winy głównych księgowych. Jest rzeczą wiadomą, że niektórzy główni księgowi ograniczają swoje zainteresowanie do komórki księgowości syntetycznej (czasami także do kasowo-skarbowej) a pozostałe komórki pozostawiają bez opieki. Troska o codzienne i prawidłowe sporządzenie bilansu sald, księgi głównej lub wyszukiwanie błędów w przekrojach powodują brak czasu na okresowe kontrole wewnętrzne, co z czasem doprowadza do zaniechania analizowania napotykanich błędów.

Traktując kontrole wewnętrzne jako zło konieczne, a protokoły jako uciążliwą formalność, główni księgowi nie dostrzegają błędów nawet w komórkach objętych ich osobistą „opieką“. A jakże często główni księgowi nie zwracają uwagi na niezgodne z przepisami przechowywanie ksiąg, dokumentów lub stempli dziennych, a stosunek ich do spraw legalności pozostawia wiele do życzenia. Ponadto główni księgowi zapominają, że są naczelnikami wydziałów i nie koordynują pracy poszczególnych komórek. W takich wypadkach stała ingerencja dyrektora oddziału staje się konieczna.

Zdajemy sobie sprawę, że w wielu oddziałach nie powierzone funkcji głównych księgowych pracownikom, posiadającym najlepsze kwalifikacje zawodowe, a przecież stan taki nie powstał w oddziałach od razu, jest on konsekwentnym następstwem niewłaściwej polityki kadrowej lub błędem organizacyjnym, popełnionym na wszystkich szczeblach. W roku 1951, gdy po raz pierwszy utworzono stanowiska starszych księgowych, większość oddziałów powołała na nie pracowników prowadzących dzienniki obrotów lub kierowników komórek rachunków bankowych. Starsi księgowi przekształceni zostali następnie w głównych księgowych i kierowników pionów operacyjno-rachunkowych. Pracownicy, którzy dotychczas bez zarzutu spełniali

funkcje księgowych nie zawsze podolać mogli odpowiedzialnym i nowym obowiązkom kierowników całego pionu operacyjno-rachunkowego. Coraz więcej obowiązków nakładano na głównych księgowych, nie licząc się z ich przygotowaniem zawodowym. Wprawdzie organizowano kursy centralne, ale niestety akcją tą nie objęto wszystkich głównych księgowych. Nie zawsze zastanawiano się nad tym czy główni księgowi posiadają odpowiednie zdolności organizacyjne, uważając błędnie, że nie „wypada“ degradować pracownika, który przez dwa lata był dobrym starszym księgowym. Rezultaty takiej polityki są już w niektórych oddziałach widoczne.

A jak wyglądała opieka oddziałów wojewódzkich? Jakże często główni księgowi oddziałów wojewódzkich dopiero od komisji rewizyjnych Biura Głównego Rewidenta dowiadywali się, że oddział „leży“ a nawet zdarzało się iż oddział ten jeszcze do niedawna otrzymywał wysokie nagrody administracyjne.

Centrala Banku zastanawia się już, czy nie można by głównym księgowym ułatwić wykonywania ich trudnych i odpowiedzialnych zadań jak również wpłynąć na prawidłową organizację oddziałów. Należy się spodziewać, że:

- 1) zbadanie czy funkcje głównych księgowych zostały powierzone pracownikom, posiadającym odpowiednie kwalifikacje zawodowe i zdolności organizacyjne oraz przeprowadzenie odpowiedniej polityki kadrowej,
- 2) dalsze organizowanie kursów centralnych dla głównych księgowych,
- 3) przeprowadzenie rozdziału czynności pomiędzy dyrektora a naczelników wydziałów, ze szczególnym zwróceniem uwagi dyrektora oddziału na zagadnienia kredytowe i planowania kasowego,
- 4) wydanie nowych przepisów określających przynajmniej w sposób ramowy prawa i obowiązki głównych księgowych,
- 5) zapewnienie znacznego wzrostu opieki, kontroli i intensywnego instruktażu ze strony oddziałów wojewódzkich niewątpliwie pozwoli na podniesienie poziomu wykonywanych czynności w pionie operacyjno-rachunkowym.

J. Miller  
Gliwice



## Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ

### Ulepszajmy pracę kredytową oddziałów Banku

(przegląd artykułów i listów nadesłanych do redakcji)

Jednym z podstawowych niedociągnięć w naszej gospodarce, które zaistniało w roku 1954 było dość znaczne przekroczenie zadań planu inwestycyjnego. III Plenum Komitetu Centralnego PZPR wykazało, że nieprawidłowość ta jest wielce szkodliwa, gdyż łamie ustalone w narodowym planie gospodarczym proporcje w podziale dochodu narodowego. Plenum wskazało, że łamanie dyscypliny planu inwestycyjnego jest rzeczą niedopuszczalną i musi mu być wydana zdecydowana walka.

Oddziały Narodowego Banku Polskiego mają możliwość w trakcie swej pracy przy kredytowaniu i kontroli przedsiębiorstw, jak też przy kontroli kapitalnych remontów, ujawniać i wpływać na likwidowanie nieprawidłowych zamrożeń w inwestycjach środków obrotowych lub środków przeznaczonych na finansowanie kapitalnych remontów. Praktyka wykazuje, że łamanie dyscypliny inwestycyjnej odbywa się głównie we wspomnianych wyżej formach, dlatego też rola aparatu kredytowego w tym zakresie jest bardzo poważna.

Na brak ten zwrócił uwagę Prezes Narodowego Banku Polskiego w liście do dyrektorów oddziałów wojewódzkich z dnia 4.II.1955 r. Oddziały otrzymały również inne wytyczne w tym zakresie. Zarządzenia te nie mogą jednak z natury rzeczy wyczerpać całości zagadnienia i skuteczność pracy zależy w dużej mierze od inicjatywy oddziałów.

Poważna część korespondencji, którą redakcja prowadziła w pierwszych miesiącach bieżącego roku dotyczyła tego właśnie zagadnienia.

Kolega Kazimierz Wajda z IV Oddziału Miejskiego w Warszawie wskazuje jakie są na terenie oddziału główne przyczyny zamrożeń środków obrotowych i jakie są metody walki z nimi.

Na 79 przedsiębiorstwach kontrolowanych przez oddział, przedsiębiorstw na pełnym rozrachunku gospodarczym, zamrozenia środków obrotowych w inwestycjach występują w większych stosunkowo wartościach w pięciu przedsiębiorstwach a mianowicie:

- Elektrownia „Warszawa“
- Zakłady Sieci Elektrycznych Warszawa — Miasto
- Zakłady Gazownictwa Okręgu Warszawskiego
- OZR przy „Metrobudowie“
- Centrala Produktów Naftowych

Odnosnie dwóch przedsiębiorstw podległych branży energetycznej zamrozenia środków obrotowych w inwestycjach występują stale z uwagi na wykonywanie przez te przedsiębiorstwa w dużym stopniu robót inwestycyjnych sposobem gospodarczym. Dla orientacji podajemy wartość zamrożeń w wyżej wymienionych przedsiębiorstwach na ultimo grudnia ubiegłego roku.

- Elektrownia „Warszawa“ 204/m
- Zakłady Sieci Elektrycznych Warszawa — Miasto 301/m

Jeżeli natomiast chodzi o trzecie z kolei przedsiębiorstwo, to zamrozenia wystąpiły dopiero w bilansie zamknięcia za rok 1954 w kwocie zł 1.387/m. Dotychczas kwota ta była wykazywana na koncie 074, jako pozycja do wyjaśnienia. W grudniu ubiegłego roku, decyzją centralnego zarządu ustalono, że nakłady te dotyczą inwestycji pozalimitowych, które będą zrefundowane w miarę akumulacji środków na inwestycje. Zamrozenia w OZR w wy-

sokości zł 266/m, dotyczą lat ubiegłych (budowa chlewni) a Centrali Produktów Naftowych w kwocie 249/m, dotyczą ostatnich miesięcy roku 1954.

Oddział badał przyczyny zamrożeń, a dotyczyło to przeważnie branży energetycznej, podczas bytności w przedsiębiorstwach, które jednak nie zawsze dawały pożądane rezultaty (Zakład Sieci Elektrycznych Warszawa — Miasto, z uwagi na nieprawidłowości księgowo dotyczące jeszcze lat ubiegłych). Najczęściej występującymi przyczynami zamrożeń są przekraczane koszty planowane i brak limitów na poszczególne tytuły inwestycyjne oraz brak dokumentacji technicznej.

Oddział wyliczając zamrozenia nie poprzestawał na danych wynikających z różnicy części „D“ bilansu a brał pod uwagę dane uzupełniające oraz zestawienia analityczne sporządzone przez zakład i dotyczące inwestycji za dany okres.

Inwestycji nielegalnych nie stwierdziliśmy, natomiast oddział stale spotyka się z przekraczaniem planowanych kosztów inwestycyjnych. Dotyczy to Zakładów Sieci Elektrycznej Warszawa — Miasto. Refundacja za listopad ubiegłego roku nie mogła być dokonana w terminie w pełnej wysokości poniesionych nakładów z uwagi właśnie na przekroczenie kosztorysów o około 100/m.

Przekroczenia kosztów występują w wyżej wymienionym przedsiębiorstwie w grupie robocizny i transportu, a są powodowane nieprzewidzianymi robotami dodatkowymi przy pracach układania kabla (np. usuwanie przy wykopach większych rozmiarów złomu, betonu itp.).

Kolega A. Mendrek z Oddziału w Bielsku-Białej szerzej omawia przyczyny zamrożeń środków obrotowych w oparciu o kontrolę 45 przedsiębiorstw drobnej wytwórczości.

Według danych bilansowych na dzień 31.12.1954 r. omawiane nieprawidłowości wystąpiły w 20 przedsiębiorstwach na łączną kwotę 898/m zł, z czego przypada na zamrozenia w kapitalnych remontach 154/m zł (9 jednostek), w inwestycjach 744/m zł (18 jednostek).

Zarówno zamrozenia w kapitalnych remontach jak i w inwestycjach dokonane zostały przeważnie drogą ich wykonywania sposobem gospodarczym.

Z ważniejszych przyczyn, powodujących występowanie zamrożeń wyszczególnić należy:

a) dokonywanie nakładów bhp na podstawie nakazów inspektorów pracy. Terminy ustalane w nakazach są zbyt krótkie (15—30 dni) nie pozwalają na opracowanie i uzyskanie zatwierdzenia wniosku inwestycyjnego,

b) uruchamianie nowych punktów usługowych — dotyczy punktów tpf. Występują przypadki poleceń otwarcia punktów w stosunkowo bardzo krótkim czasie (jw),

c) decyzje władz kwaterunkowych o zmianie lokali punktów usługowych,

d) przekroczenie kosztorysów spowodowane najczęściej różnicami w cenach materiałów (kosztorysy opracowane na bazie cen hurtowych, a wykonane przy użyciu materiałów zakupionych w detalu lub materiałów innych niż planowano (droższych). Przy inwestycyjnych zakupach maszyn zachodzi często rozbieżność między wartością ujętą we wniosku inwestycyjnym a ich aktualną wartością. Do przekroczenia planowanych kosztów inwestycji i kapitalnych remontów przyczynia się również i ta okoliczność, że przed-



siębiorstwa wykonują je we własnym zakresie z uwagi na brak wykonawców,

e) nieprzestrzeganie przez wykonawców obcych obowiązku sprawdzania pokrycia finansowego zleconej do wykonania inwestycji lub kapitalnego remontu.

f) finansowanie inwestycji i kapitalnych remontów poza-limitowych ze środków funduszu zakładowego, przy czym w chwili opiniowania kwartalnych obliczeń odpisów na fundusz zakładowy przedsiębiorstwa są rentowne, natomiast przy zamknięciach rocznych wykazują straty nieplanowane czy też nie osiągają planowanych zysków,

g) do pozostałych przyczyn zaliczyć należy przydziały maszyn o krótkim okresie realizacji rozdzielnika oraz zakupu maszyn z licytacji wydziału finansowego.

Prewencyjna kontrola zamrożeń obejmuje w naszym oddziale:

1. Wnikliwą kontrolę żądań zapłaty dostawców,
2. Ścisłą współpracę pracowników kredytowych z komórka planowania kasowego odnośnie akceptacji podjęć gotówkowych,

3. Ścisła współpraca z dysponentem rozliczeń (kontrola przelewów, przedkładanie do wglądu faktur, analiza przelewów z tytułu wyrównania salda),

4. W czasie inspekcji w przedsiębiorstwie analiza kont rozliczeniowych inwestycji i kapitalnych remontów.

Kontrola ex post obejmując obowiązek złożenia przez przedsiębiorstwo wyjaśnień pisemnych odnośnie dokonanych zamrożeń.

Poważna ilość naszej korespondencji dotyczy spraw związanych z kredytowaniem rolnictwa zarówno zespołowego jak i indywidualnego. W numerze 4 z bieżącego roku zamieściliśmy szereg wypowiedzi dotyczących windykcji kredytów. W niniejszym przeglądzie, obok uwag o kredytowaniu spółdzielni produkcyjnych zamieszczamy parę korespondencji omawiających doświadczenia w zakresie windykcji kredytów od rolników indywidualnych, gdyż doświadczenia te mogą być aktualne nadal.

Kolega W. Ludkiewicz z Biura Głównego Rewidenta — Zespół Rewizyjny w Gdańsku pisze o konieczności bliższej współpracy oddziałów z prezydiami powiatowych rad narodowych przy kredytowaniu rolniczych spółdzielni produkcyjnych. Dotychczas szczególnie niedomagało opiniowanie wniosków kredytowych spółdzielni przez zarządy rolnictwa prezydiów powiatowych rad narodowych.

Dobrze jest przypomnieć sobie — pisze kolega Ludkiewicz — że nowa Instrukcja Służbowa Nr A/2 „Kredytowanie rolniczych spółdzielni produkcyjnych“ precyzuje ściśle jak mają być opiniowane wnioski kredytowe tych spółdzielni.

W praktyce lat ubiegłych, przed wprowadzeniem Instrukcji Służbowej Nr 2, również wymagane było opiniowanie wniosków kredytowych spółdzielni produkcyjnych przez prezydium powiatowych rad narodowych w sensie zgodności ich z planami gospodarczymi i celowości gospodarczej kredytów, o które spółdzielnie starały się. Wiele prezydiów powiatowych rad narodowych nie wczuwało się w to, czego żądano przy wydawaniu opinii i opinie te wydawało raczej dla spełnienia wymaganej formalności, a nie dla wyrażenia zdania w sposób autorytatywny o potrzebie udzielenia spółdzielniom żadanego przez nie kredytu oraz o sytuacji gospodarczej i finansowej tych spółdzielni.

Przeglądając we wnioskach spółdzielni produkcyjnych z roku 1954 niewłaściwie sporządzone opinie prezydiów powiatowych rad narodowych można było często spotkać zamiast opinii tylko odcisk pieczętki prezydiów powiatowej rady narodowej i podpis.

Następnie opinie te dzieliły się przeważnie na opinie „akceptujące“ i opinie „popierające“. Nieraz polegały one na lakonicznym stwierdzeniu „akceptuję“ lub „wniosek popieram“, chociaż prezydium powiatowej rady narodowej nie decydowało o udzieleniu kredytu i nie mogło wniosku akceptować, a poparcie bez stwierdzenia zgodności z planem gospodarczym oraz bez uzasadnienia celowości udzielenia kredytu, właściwie nie posiadało żadnej wartości.

Często opinie te były bardziej rozwinięte, ale sens pozostawał ten sam, jak na przykład, „prezydium powiatowej rady narodowej wniosek popiera, gdyż kredyty są konieczne“, „prezydium powiatowej rady narodowej wniosek akceptuje oraz prosi o udzielenie kredytu, gdyż spółdzielnia nie posiada własnych środków“, albo też „prezydium powiatowej rady narodowej akceptuje wniosek spółdzielni i prosi o wypłacenie kredytu krótkoterminowego“.

Niewłaściwie ujęte były opinie o charakterze imperatywnym „prezydium powiatowej rady narodowej popiera wniosek na pożyczkę kredytową w sumie zł. 30.000 i poleca dokonanie przelewu wspomnianej sumy na zakup otrąb“. Opinia ta nie posiadała żadnych wymaganych stwierdzeń, a zawierała dyspozycje zużytkowania kredytu, chociaż dysponowała kredytem należało do kredytobiorcy — spółdzielni produkcyjnej.

Poza tym był szereg opinii, które ograniczały wysokość pożyczki, ale nie podawały powodów tego ograniczenia, jak na przykład — „prezydium powiatowej rady narodowej przychyliła się do podania spółdzielni produkcyjnej o udzielenie kredytu najwyżej do sumy zł 8.400“, lub też operowały ogólnikami nie konkretyzując uzasadnienia jak na przykład — „pożyczka jest koniecznie potrzebna, którą trzeba wydać“.

Mając przykłady niewłaściwie skonstruowanej opinii oraz wiedząc jakie wymagania odnośnie wystawiania tych opinii stawia Instrukcja Służbowa Nr A/2, oddziały terenowe powinny z góry poczynić starania, ażeby zarządy rolnictwa prezydiów powiatowych rad narodowych zapoznały się szczegółowo z tym co się od nich w tym względzie żąda, zgodnie z przepisami cytowanej instrukcji.

Kierownicy oddziałów i pracownicy obsługujący spółdzielnie produkcyjne, korzystając z osobistych kontaktów z pracownikami zarządów rolnictwa powinni w sposób przekonujący wytłumaczyć pracownikom tych zarządów, opiniującym wnioski kredytowe spółdzielni produkcyjnych, że opiniowanie nie jest czczą formalnością, ale ma znaczenie dla prawidłowego kredytowania spółdzielni produkcyjnych. Następnie powinni szczegółowo zaznajomić pracowników zarządów z wymaganiami instrukcji odnośnie opracowania i wystawiania omawianych opinii.

Można i należy sądzić, że oddziały terenowe spotkają się ze strony pracowników zarządów rolnictwa z pełnym zrozumieniem oraz że w konsekwencji niewłaściwie ujęte opiniowanie wniosków kredytowych spółdzielni produkcyjnych więcej nie będzie miało miejsca.

O ułatwianie pracy kredytowców po ukazaniu się nowych przepisów o kredytowaniu spółdzielni produkcyjnych pisze również kolega Frąckowiak Czesław z Oddziału w Słupsku.

Kredytowanie spółdzielni produkcyjnych przed ukazaniem się instrukcji było dość skomplikowane i trudne do opamiętania, szczególnie dla nowozaangażowanych pracowników, gdyż oparte było na obowiązujących zarządzeniach, wydanych w różnych okresach czasu i uwzględniały zwykle wycinkowo zagadnienia kredytowania spółdzielni produkcyjnych, przy czym niejednokrotnie określały pewne zagadnienia dość ogólnikowo, w konsekwencji



czego sposób kredytowania spółdzielni produkcyjnych był różnie interpretowany nie tylko przez pracowników, ale również przez poszczególne oddziały jak również przez kontrolujących oddziały. Niejednokrotnie zachodziły takie trudności, że pracownicy oddziałów mieli wątpliwości pod jakim względem powinny być opiniowane przez prezydium powiatowych rad narodowych wnioski kredytowe spółdzielni produkcyjnych, jakie należało stosować terminy płatności udzielonych kredytów, co powinno być przedmiotem inspekcji w spółdzielniach, a nawet takie trudności — jakiej treści powinien być skrypt dłużny, promesa itp.

Wydanie instrukcji przyczyniło się do uporządkowania zasad kredytowania spółdzielni produkcyjnych tak w stosunku do kredytów obrotowych jak i kontraktacyjnych, ustalając wyczerpująco jednolity tryb postępowania przy kredytowaniu spółdzielni. W instrukcji również zostały sprecyzowane środki oddziaływania na spółdzielnię produkcyjną.

Swoje uwagi o niektórych przepisach, dotyczących kredytowania spółdzielni produkcyjnych, pisze kolega M. Drabik z Oddziału w Ciechanowie.

Pozytywnie oceniane są zmiany na odcinku funkcjonowania kredytu na kontraktację, z wyjątkiem formy spłaty zaliczek, ponieważ zarachowanie całkowitych wpływów z tytułu spieniężenia masy towarowej, bezpośrednio na rachunek kredytowy spółdzielni, zaciemnia obraz obrotów tego rachunku, który powinien wykazywać konkretne kwoty tak udzielonych jak i spłaconych zaliczek kontraktacyjnych. Stosowanie systemu zarachowywania całkowitych wpływów za masę kontraktacyjną na rachunek kredytowy, stwarza fikcyjne obroty (z powodu księgowania na dobro rachunku znacznie większych kwot od udzielonych zaliczek), tak po stronie „winien” jak i „ma” rachunku i utrudnia analizę tego konta, stwarzając możliwość pomyłek szczególnie przy sprawozdawczości miesięcznej, przy sporządzeniu której, w oparciu o rachunek kredytowy, trudno jest wyodrębnić właściwe obroty na rachunku.

Kolega Wicherek Stanisław z Oddziału w Gliwicach pisze w sprawie zeszłorocznej akcji windykacyjnej oddziału.

Plany windykacji pożyczek ogólnobrotowych oraz zaliczek kontraktacyjnych roku 1954 zostały przez oddział wykonane, (pożyczki ogólnobrotowe w 104%, zaliczki kontraktacyjne w 102%). Plany nie były wykonywane systematycznie, gdyż według stanu na 30.6.1954 roku, plan pożyczek ogólnobrotowych zrealizowano w skali powiatu w 37%, a zaliczek kontraktacyjnych w 14%.

Na stosunkowo lepszą realizację planu windykacji zaliczek kontraktacyjnych w okresie drugiego półrocza wpłynęło dokonanie rozliczeń z kontraktacji CZHOiW (VII—IX/54) oraz Centrali Nasiennej (XI i XII/54).

I kwartał pożyczki ogólnobrotowe	34 tys. zł, kontraktacyjne	24 tys. zł
II kwartał pożyczki ogólnobrotowe	24 tys. zł, kontraktacyjne	29 tys. zł
III kwartał pożyczki ogólnobrotowe	112 tys. zł, kontraktacyjne	504 tys. zł
IV kwartał pożyczki ogólnobrotowe	418 tys. zł, kontraktacyjne	755 tys. zł

Jak z powyższego wynika najslabiej przebiegała windykacja w drugim kwartale ubiegłego roku, osiągając na koniec pierwszego półrocza zaledwie 58 tysięcy złotych na pożyczkach ogólnobrotowych i 52 tysiące na pożyczkach kontraktacyjnych. Ten niski stan spłaty w okresie pierwszego półrocza ubiegłego roku był wynikiem tego, że spłaty w większości przypadków następowały przy udzielaniu zaliczek nowych (wiosną) jak również ma swoje odbicie w wiosennej akcji siewnej i związanymi z nią wydatkami. Akcja windykacyjna, właściwie rozpoczęła się w sierpniu z chwilą uruchomienia punktów skupu płodów rolnych.

W celu przyspieszenia realizacji rocznego planu windykacji, niezależnie od omawiania wyników poszczególnych GKS na miesięcznych odprawach roboczych kierowników GKS — dokonano szczegółowej analizy dotychczasowych osiągnięć i usterek na ogólnej (powiatowej) konferencji władz GKS, odbytej w dniu 28.5.1954 r., przy współudziale miejscowych czynników polityczno-społecznych. Z uwagi na brak ścisłej współpracy GKS z PGRN na odcinku windykacji podano wytyczne, zmierzające do usprawnienia działalności pod tym względem.

W celu zabezpieczenia wykonania rocznego planu windykacji, zwłaszcza zaliczek kontraktacyjnych, zwrócono szczególną uwagę na należyte wykorzystanie możliwości finansowych rolników w okresie skupu ziemiopłodów, a ponadto w IV kwartale ubiegłego roku wzmożono wsółzawodnictwo między poszczególnymi GKS na odcinku windykacji, podając specjalne komunikaty dotyczące realizacji planu oraz lokaty kwalifikacyjnej, oddzielnie za realizację planu windykacji pożyczek ogólnobrotowych i zaliczek kontraktacyjnych. Przyniosło to nadspodziewane efekty, gdyż wobec stosunkowo wysokiego planu windykacji zaliczek kontraktacyjnych, zachodziła ewentualność niewykonania tego planu w skali powiatu.

Ponadto GKS polecono stosować przypomnienia przed terminem płatności, co jednak nie przez wszystkie GKS było należycie realizowane.

Poszczególne punkty kasowe otrzymywały wykazy dłużników a kasjerów zobowiązano do oddziaływania na nich, aby spłacali swe zadłużenia przy okazji każdej podejmowanej wpłaty za dostawy.

Plan windykacji pożyczek starych (których termin płatności upłynął przed 31.XII.1953 r. i nie został sprolongowany) został zrealizowany na dzień 31.XII.1954 r. w 84%.

Windykacja tych należności była realizowana przez GKS między innymi po nawiązaniu bezpośredniego kontaktu z dłużnikami i ustaleniu z nimi miesięcznych rat zaległych należności.

Wobec dłużników opornych i złośliwych stosowano postępowanie administracyjne, które jednak w pewnych przypadkach nie było realizowane terminowo, co było pewnym utrudnieniem w systematycznej akcji windykacyjnej powiatu.

W celu niedopuszczenia do powstania zaległości w spłatach instruowano GKS, aby udzielały pożyczek ściśle według Instrukcji Służbowej A/1, wychodząc z założenia, że prawidłowe udzielanie kredytu jest podstawowym warunkiem uzyskania spłaty.

Jak ważną rzeczą jest rytmiczne wykonywanie planów windykacji wykazuje kolega Tarnarzewski Jan z Oddziału w Elku.

Windykacja kredytów w roku 1954, na przestrzeni poszczególnych kwartałów przedstawiała się następująco:

W akcji tej należy stwierdzić, że przejściowe punkty kasowe nie spełniły swego zadania. Pracownicy tych punktów, zatrudnieni na okres trzech miesięcy i będąc mieszkańcami danej gminy, woleli nie wywierać nacisku na rolników. Prezydium gminnych rad narodowych, korzystając z bierności kasjerów wymienionych punktów kasowych przedkładały wykazy rolników zalegających z opłatą podatku gruntowego, ściągając gotówkę na rzecz wydziału finansowego. Otrzymanie Instrukcji Służbowej A/1 w marcu również przyczyniło się do tego, że część pożyczek udzielonych w lutym miała zbyt późne terminy spłat. Należy pod-



kreślić, że wielu chłopów, chcąc uniknąć spłat swych zadłużeń w GKS, dostarczali zboże i ziemniaki do innych gmin.

Jeżeli chodzi o wypłacanie zaliczek kontraktacyjnych, to placówki kontraktujące, w celu wykonania ilościowego planu kontraktacji, nie analizowały zdolności gospodarczej plantatorów i nie uwzględniając zaległości z poprzedniego okresu, pogłębiały tylko ich zadłużenie.

W celu zabezpieczenia wykonania planu, GKS wysłały do wszystkich zalegających w spłacie, nie wykluczając członków spółdzielni produkcyjnych, wezwania płatnicze, tak na przykład GKS w ELKU wysłała 878 wezwań płatniczych, a po upływie terminu, w porozumieniu z czynnikami społecznymi, GRN, wytypowała 40 opornych dłużników do egzekucji.

Windykacja starych pożyczek i zaliczek znacznie była trudniejsza do realizacji, wobec tego, że około 35% zadłużenia ciąży na członkach spółdzielni produkcyjnych. Również wobec opieszalej akcji windykacyjnej w ubiegłych latach, dużo rolników zdążyło zmienić miejsce pobytu, ewentualnie wyjechać bez wymeldowania. W stosunku do tych ostatnich i uznanych za nieściągalnych zostały sporządzone wykazy i skrypty dłużne przekazano do instytucji kontraktujących i w ten sposób uzyskano spłatę 35 tysięcy złotych. W stosunku do opornych zastosowano 36 wezwań adwokackich a następnie sześciu przekazano do sądu.

W wyniku uzyskanych doświadczeń w akcji windykacyjnej ubiegłego roku kolega Tarnarzewski uważa, że w celu całkowitego wykonania planu windykacji w roku 1955 należy:

- a) systematycznie wzywać dłużników do zapłaty,
- b) wpłynąć na placówki kontraktujące, aby w ścisłym kontakcie udzielały zleceń na wypłatę zaliczek nowych, a w celu ustawienia tej współpracy, GKS powinny przed akcją kontraktacji przesyłać zainteresowanym placówkom wykazy plantatorów zalegających ze spłatą zaliczek,
- c) ograniczyć możliwość sprzedaży płodów rolnych przez rolników na innym terenie, o ile mają oni zadłużenia w GKS na terenie, na którym zamieszkują,
- d) inwentarz żywy, nabyty z kredytu udzielonego przez GKS powinien być gwarancją płatności dłużnika do czasu spłaty kredytu.

W numerach 4 i 5 naszego pisma zamieściliśmy obszerniejsze wypowiedzi kolegów J. Paplińskiego z Lublina i Marszałka z Krakowa w sprawie wykorzystywania sprawozdawczości terminowej i finansowej przedsiębiorstw. Wypowiedzi te świadczą, że oddziały coraz głębiej analizują tę sprawozdawczość i wyciągają z niej operatywne wnioski w kierunku polepszenia kredytowania, skuteczniejszego oddziaływania na przedsiębiorstwa. Poważnym mankamentem jest fakt, że jeszcze w bardzo wielu przypadkach w oświadczeniach o stanie kredytowanych aktywów, przedsiębiorstwa podają dane odbiegające od stanu rzeczywistego.

Oddziały coraz dokładniej badają sprawozdawczość finansową przedsiębiorstw pod kątem widzenia wykonywania akumulacji planowej i planowanych kosztów własnych oraz wpływają na zrozumienie niedociągnięć na tym odcinku. Obecnie zamieszczamy jeszcze parę wypowiedzi, które wykazują, że głębokie badanie sprawozdawczości finansowej jest niezbędnym elementem codziennych czynności pracownika kredytowego.

Kolega Ackerman Jan z Oddziału Wojewódzkiego w Gdańsku pisze na ten temat:

Najpoważniejszymi zagadnieniami, nasuwającymi się oddziałom w trakcie analizy sprawozdawczości, które były przedmiotem interwencji są następujące:

- 1) kształtowanie się wysokości i celowości zapasów,
- 2) kształtowanie się kosztów,
- 3) zamrożenia należności,
- 4) zamrożenia środków obrotowych w kapitalnych remontach i inwestycjach,
- 5) likwidacja mank i ubytków,
- 6) rozliczenia z budżetem,
- 7) sprawność zaopatrywania w handlu i spółdzielniach pracy.

Interwencje te nie zawsze odnosiły natychmiastowy skutek, przeważnie jednak osiągały w konsekwencji polepszenie sytuacji w zagadnieniach, które były przedmiotem interwencji i tak: interwencja oddziału w sprawie zapasów materiałowych spowodowała spisanie na złom i upłynnienie ponadnormatywnych zapasów materiałowych w Technicznej Obsłudze Rolnictwa w Tczewie o wartości 3,5/m złotych. W Fabryce Maszyn i Odlewni w Gniewie nagromadziły się ponadnormatywne zapasy wyrobów gotowych, które w wyniku interwencji w jednostce nadrzędnej zostały zlikwidowane (wartość około 2,5/m zł). Na skutek stałej interwencji oddziału w Kartuzach i oddziału wojewódzkiego przyspieszono zatwierdzenia kalkulacji na wyroby gotowe dla spółdzielni inwalidów i CPLiA, które to zatwierdzenia trwały dotychczas od trzech do czterech miesięcy. Na wniosek tego oddziału skorygowano normatyw na zapasy materiałowe dla spółdzielni pracy.

W sprawie zamrożeń środków obrotowych w należnościach z reguły oddziały interwenują w jednostce nadrzędnej i prawie wszystkie mogą się pochwalić dość znacznymi sukcesami np. Gdańskie Zakłady Piwowarsko-Słodownicze nie fakturowały należności, które w dniu 31.III. 1954 r. wyrażały się kwotą zł 3.312/m a na dzień 30.XI. 1954 r. spadły do kwoty zł 594/m. Likwidacja należności inkasowych jak również pozainkasowych jest w wielu oddziałach przedmiotem planów pracy i zobowiązań indywidualnych.

Przedmiotem interwencji są również zamrożenia w inwestycjach i kapitalnych remontach. Jako przykład przytoczyć należy wystąpienie Oddziału Gdańsk-Wrzeszcz do Centralnego Zarządu Domu Książki o zwrot zamrożeń sprzed dwóch lat. Centralny zarząd ustosunkował się pozytywnie do interwencji oddziału i przekazał przedsiębiorstwu dodatkowe środki na ten cel.

Z reguły pozytywnie załatwiane były sprawy rozliczeń z budżetem, zdołano uregulować rozliczenia z budżetem i zlikwidować odchylenia od planu prawie we wszystkich przedsiębiorstwach handlowych.

Interwencje i konferencje odnośnie poprawy zaopatrzenia w masę towarową w niektórych okręgach bankowych przyczyniły się również do polepszenia tego odcinka, a zwłaszcza strony organizacyjnej rozdziału między hurtem i detalem, co w konsekwencji znalazło dodatnie odbicie w kosztach przedsiębiorstw detalicznych na przykład na terenie Tczewa.

Wykonanie przez przedsiębiorstwa planów akumulacji jest przedmiotem głębszej analizy sprawozdawczości finansowej i jest jednym z czołowych odcinków pracy aparatu bankowego na szczeblu wojewódzkim jak i oddziałów operacyjnych. Zagadnienie to podlega stałej obserwacji, ponieważ łączy się ono ściśle z kształtowaniem się środków własnych poszczególnych przedsiębiorstw, co pociąga za sobą prawidłowość kredytowania i mniejsze zapotrzebowanie na kredyt.

W przypadkach stwierdzenia niewykonania planów akumulacji oddziały przede wszystkim badają przyczyny powstania tego zjawiska a doszukują się ich w przebiegu wykonania planu produkcji, sprzedaży i kosztów. Badanie tego odcinka dokonywane jest w zasadzie w formie in-



spekacji, których wyniki omawiane są na odprawach z aktywnym przedsiębiorstwa, ostatnio głównie na konferencjach partyjno-ekonomicznych, na egzekutywach KP PZPR.

Niektóre oddziały (Stargard Gdański) zawiadamiają o stwierdzonych niedociągnięciach centralne zarządy, które wyjaśniają oddziałom przyczyny powstania niedociągnięć, zwłaszcza w tych przypadkach, kiedy powstają z przyczyn niezależnych od przedsiębiorstwa.

Stwierdzić należy, że skutki oddziaływania Banku na tym odcinku są jeszcze najmniej pozytywne, a to z uwagi na różnorodność elementów, od których uzależnione jest kształtowanie się stopnia wykonania akumulacji.

Z drugiej strony nadmienić należy, że przez stałą łączność, oddziaływanie oddziałów, mobilizowanie załóg na naradach partyjno-ekonomicznych osiągnięto w niektórych branżach dość poważne sukcesy na odcinku obniżki kosztów wybitnie rzutujących na wypracowanie akumulacji planowej oraz na zmniejszenie się mank w pionie CRS i zakładów mleczarskich (szczególnie w oddziale w Kartuzach).

Osiągnięcia na tym odcinku wykażą bilanse roczne, a zdaniem naszym o wynikach decydują w pierwszym rzędzie — realność planów gospodarczych, właściwa postawa zarządów przedsiębiorstw i ich wewnętrzna mobilizacja.

Kolega Władysław Puchała z II Oddziału Miejskiego w Rzeszowie pisze:

Oddział nasz, kontrolując przedsiębiorstwa o charakterze przemysłowym, usługowym i handlowym (miejskim) wykorzystuje przedkładane nam sprawozdania finansowe w następujący sposób:

— dla wyciągnięcia wniosków pokontrolnych, wwrabiając sobie pogląd na realność danych cyfrowych, stanowiących podstawę do ustanawiania wysokości kredytów. Typowym przedsiębiorstwem, w którym stwierdzono większe rozbieżności pomiędzy stanami podanymi w oświadczeniach a bilansem jest Rzeszowskie Przedsiębiorstwo Skupu Surowców Włókienniczych i Skórzanych, przy sporządzaniu oświadczeń o stanie zapasów materiałowych, towarowych, rozliczeń międzyokresowych czynnych oraz zaliczek na kontraktację. Oddział interweniował w tej sprawie w samym przedsiębiorstwie, przesyłając kopie pism do oddziału wojewódzkiego, który zwrócił się do centralnego zarządu a tenże w wyniku tych interwencji zażądał od przedsiębiorstwa realnego podawania wartości kredytowanych, w wyniku czego stwierdzić należy znaczną poprawę, aczkolwiek przedsiębiorstwo nadal pokonuje duże trudności na tym odcinku, ze względu na konieczność zebrań materiałów z terenu.

W trakcie analizy sprawozdań finansowych stwierdziliśmy, że na przykład w Rzeszowskiej Fabryce Sprzętu Gospodarskiego wzrastają nadmierne rezerwy wyrobów gotowych i materiałowych. Oddział podjął interwencje w przedsiębiorstwie i w jednostce nadrzędnej „Argedu”, w wyniku których przedsiębiorstwo otrzymało jeszcze w IV kwartale 1954 roku rozdzielniki na poszczególne hurtownie „Argedu” dla rozprowadzenia wyrobów gotowych, froterek i odkurzaczy, tak że w przeważającej części udało się przedsiębiorstwu rozładować w magazynie stopy wyrobów gotowych jeszcze przed upływem roku 1954. W sprawie zapasów materiałowych narastających na przestrzeni I, II, III kwartału 1954 roku oddział interweniował i wstrzymał kredytowanie silników elektrycznych z Opolskiej Fabryki Silników Elektrycznych w Brzegu, zahamowując w ten sposób dostawy ponadplanowe.

W Rzeszowskich Zakładach Przetwórstwa Owocowo-Warzywnego oddział interweniował skutecznie w centralnym zarządzie w sprawie upłynnienia kubków parafino-

wych wyłączonych z kredytowania ze względu na ich niechodliwy charakter. W sprawie tej otrzymaliśmy pismo z centralnego zarządu, z którego wynika, że zapas ten przejmie przemysł drobny.

W Miejskim Zarządzie Budynków Mieszkalnych oddział stwierdził uchybienia, wyszukał przyczyny ich i skutecznie interweniował w sprawie zwrotu podwójnie odprowadzonej nadwyżki środków obrotowych. Przedsiębiorstwo wykazało w sprawozdawczości finansowej minusowy fundusz własny w obrocie.

Koleżanka Halina Strzemieska z Oddziału Wojewódzkiego w Białymstoku dzieli się również swymi doświadczeniami w zakresie operatywnego wykorzystywania sprawozdawczości przedsiębiorstw. W oddziałach województwa białostockiego stwierdzono przypadki poważnego przekredytowania lub niedokredytowania niektórych przedsiębiorstw, czego przyczyną były:

1) nierealność składanych oświadczeń o stanie kredytowanych wartości,

2) nierytmiczność dostaw i spływu masy zapasów.

Odnosnie punktu pierwszego przeprowadziliśmy ankietę, obejmującą wszystkie kontrolowane w naszym województwie przedsiębiorstwa, która zezwoliła nam na ustalenie wielkości zapasów w oświadczeniach, sprawozdaniach terminowych oraz bilansach w trzech kolejnych kwartałach. Stwierdziliśmy, że w niektórych branżach występowały stałe rozbieżności między materiałami sprawozdawczymi, na przykład w zbiornicach jajczarsko-drobiarskich. Inspekcje oraz interwencje doprowadziły do likwidacji tych rozbieżności.

W chwili obecnej w zasadzie rozbieżności między oświadczeniami a sprawozdaniami terminowymi prawie nie stwierdza się. Likwidacja różnic między oświadczeniami a sprawozdaniami terminowymi nastąpiła w wyniku systematycznych interwencji. Natomiast występują w dalszym ciągu rozbieżności między oświadczeniami a bilansami. Rozbieżności te wynikają przede wszystkim wskutek nieprzeprowadzania w okresie sporządzania oświadczeń wszystkich przeksięgowania, związanych z zapasami. Przy czym nieprawidłowość ta jest zawiniona, bądź niezależna od danego przedsiębiorstwa. W szczególności przypadki rozbieżności zachodzą w jednostkach mających szereg placówek w terenie oraz w zakładach produkcyjnych, odnośnie stanów wyrobów gotowych oraz wyrobów półgotowych i produkcji w toku.

Najbardziej pozytywne rezultaty w walce z tymi nieprawidłowościami dawały konsekwentne, natychmiastowe interwencje, a w przypadku, gdy interwencje nie przyniosły pozytywnych wyników, stosowano sankcje w postaci występowania z wioskami o pozbawienie premii pracowników odpowiedzialnych za ten odcinek pracy.

Ponadto przeprowadzane szczegółowe inspekcje w przedsiębiorstwach powodowały często likwidację tych rozbieżności.

Podstawowymi tematami analizy sprawozdawczości finansowej w oddziałach były:

- 1) kształtowanie się funduszy własnych w obrocie,
- 2) rozliczenia z budżetem i funduszami scentralizowanymi w spółdzielczości,
- 3) kształtowanie się zapasów,
- 4) zamrożenia środków obrotowych w spółdzielczości w robotach kapitałowych,
- 5) kształtowanie się należności i zobowiązań pozabankowych.

Interwencje przeprowadzane zarówno przez oddziały terenowe jak i oddział wojewódzki przynosiły różne rezultaty. Przy czym rezultaty te były wtedy pozytywne, jeżeli interwencja była połączona z wszelkimi innymi formami



oddziaływania oraz jeśli dokonana została kontrola wykonania zaleceń. W przypadku nieusunięcia nieprawidłowości stwierdzonych w wyniku analizy, stosowane były dalsze interwencje w jednostce nadrzędnej, z żądaniem wyciągnięcia konsekwencji służbowych w stosunku do pracowników winnych. Analiza sprawozdawczości finansowej jest uzupełniana przez niektórych pracowników kredytowych wynikami przeprowadzonych inspekcji w przedsiębiorstwie i dopiero w ścisłym powiązaniu dokonuje się interwencji. Forma ta jest najbardziej propagowana, gdyż podnosi ona jakość interwencji, a tym i autorytet oddziału. Z tego powodu staramy się, aby interwencje były wszechstronnie opracowane i wysuwały konkretne żądania, realne do wykonania.

Najlepsze wyniki uzyskiwaliśmy na odcinku likwidacji zapasów zbędnych i nadmiernych, szczególnie na odcinku wyrobów gotowych, gdyż sprawę tę naświetlaliśmy nie tylko z punktu widzenia gospodarczego ale i politycznego.

Analiza sprawozdań finansowych jest jedną z najtrudniejszych czynności kredytowych w sensie wyciągnięcia wniosków ekonomicznych. Nakłada się w coraz szerszym

zakresie obowiązków na pracowników kredytowych, aby przed każdą inspekcją obligatoryjną odczytywali bilanse, wynotowywali wszelkie niejasności cyfrowe i badali je bezpośrednio w przedsiębiorstwie. Bowiern ta forma może w pełni rozwijać orientację i obiektywizm w wydawaniu decyzji. Szczególnie dwa zagadnienia, wynikające z analizy bilansu badane są w przedsiębiorstwie:

1) ściągalsność należności (z jakich okresów one występują)

2) rotacja zapasów oraz przyczyny zalegania zapasów.

Badania na tych odcinkach i dokonywane interwencje przynoszą zazwyczaj dobre wyniki, a przede wszystkim jeśli sprawy te omówi się na konferencjach partyjno-ekonomicznych.

Na szczelbu wojewódzkim w III kwartale 1954 roku pracownicy kredytowi uczestniczyli we wszystkich konferencjach partyjno-ekonomicznych, na których omawiano sprawę obniżki kosztów własnych, a następnie podniesienia akumulacji poprzez likwidację pierwotnych nieprawidłowości gospodarczych, występujących w przedsiębiorstwach.

## Doświadczenia pracy Wydziału Planowania Oddziału Wojewódzkiego w Bydgoszczy

Tematem niniejszego artykułu jest charakterystyka dotychczasowych sposobów pracy wydziału planowania, oglądana pod specyficznym kątem widzenia — mianowicie metod współpracy realizowanych między wydziałem planowania, a wydziałem kredytów oddziału wojewódzkiego oraz między poszczególnymi stanowiskami pracy wydziału planowania. Nie trzeba tu podkreślać funkcji i znaczenia wydziału planowania w strukturze organizacyjnej oddziału wojewódzkiego, wątpliwości bowiem, które żywili niektórzy koledzy odnośnie uprawnień do istnienia tej komórki, rozwiewały się z biegiem czasu w miarę wzrostu znaczenia planu kredytowego i kasowego oraz wzmocnienia odpowiedzialności z tytułu wykonywania tych obydwu podstawowych zadań Banku. Tym niemniej właściwa organizacja pracy oddziału wojewódzkiego wymagała i wymaga nadal praktycznego rozwiązania całego szeregu problemów, nie zawsze łatwych, mających na celu najlepsze wykonanie obowiązków, przy możliwie minimalnym nakładzie pracy ludzkiej, z wyeliminowaniem wszelkiego rodzaju zbędnego dublowania czynności. Na przykładzie próby rozwiązania tego typu trudności w Oddziale Wojewódzkim w Bydgoszczy winny uzewnętrznić się zarówno braki jak i osiągnięcia, co z kolei jeszcze bardziej uzasadnić powinno konieczność wymiany wzajemnych doświadczeń różnych oddziałów wojewódzkich.

Zasady współpracy wydziałów kredytów z wydziałem planowania zostały ustalone przez dyrektora oddziału wojewódzkiego. Podstawę opracowania stanowiły wytyczne Zarządu Banku. Zasady współpracy przewidują następującą formę współpracy:

- 1) wzajemną wymianę materiałów,
- 2) wzajemny udział w odprawach i konferencjach z przedstawicielami oddziałów operacyjnych,
- 3) wzajemny udział w odprawach i konferencjach z jednostkami kontrolowanymi,
- 4) przeprowadzanie wspólnych inspekcji w oddziałach operacyjnych,
- 5) przeprowadzanie wspólnych inspekcji jednostek kontrolowanych,
- 6) wymianę wzajemnych obserwacji i spostrzeżeń w zakresie tematyki gospodarczej.

Jeżeli chodzi o wzajemną wymianę materiałów, to poza obligatoryjną wymianą obliiga miesięcznego, wykazu należności i zobowiązań limitów kredytowych, kopii interpretacji, branżowych wniosków do planu kredytowego, sprawozdań z kontroli stanu finansowego itd., zasady przewidują ponadto wymianę następujących materiałów:

Wydział planowania doręcza wydziałom kredytów:

- a) wyniki analizy statystyki finansowo-gospodarczej województwa,
- b) zbiorcze zestawienia wykorzystanych limitów kredytowych,
- c) kopie analiz obrotu towarowego i innych analiz gospodarczych,
- d) kopie sprawozdań z kredytu na nadzwyczajne potrzeby.

Wydziały kredytów składają w wydziale planowania, poza dokumentacją wynikającą z wytycznych Zarządu Banku, projekty decyzji w sprawie ponownego kredytowania stanów ponadnormatywnych, wyłączonych z kredytowania oraz decyzji w sprawie ewentualnego prolongowania terminu spłaty kredytu na nadzwyczajne potrzeby i okresowe zestawienia zamrożeń środków obrotowych w robotach kapitałnych. Statystyka finansowo-gospodarcza była dotychczas sporządzana na podstawie sumy sprawozdań z kontroli stanu finansowego poszczególnych branż i stanowiła pełne odzwierciedlenie przebiegu za pierwszy i ostatni miesiąc kwartału wykonania planu produkcji, obrotu towarowego, akumulacji, zapasów. Analiza wyników statystyki była do okresu czwartego kwartału sporządzana według następującego układu (z podziałem na przemysł i rolnictwo oraz handel) — dane podstawowe odnoszące się do wykonania produkcji globalnej według cen miesięcznych w skali całego województwa oraz z uwzględnieniem grup gospodarczych, które wykazują największe przekroczenie i niewykonanie, to samo w odniesieniu do produkcji towarowej według cen zbytu, sprzedaży po cenie zbytu, kosztu własnego sprzedanej produkcji, podatku obrotowego i od operacji nietowarowych, zysku i straty operacyjnej oraz kształtowania się zapasów innych kredytowanych i niekredytowanych, z podziałem na zapasy materiałowe, wyroby gotowe, półfabrykaty i produkcję w toku, nakłady przy-



szłych okresów. Analiza w odniesieniu do handlu była uzupełniona danymi odnoszącymi się do wykonania planu zakupu i sprzedaży. Należy stwierdzić jednakże, że ten sposób opracowania statystyki finansowo-gospodarczej województwa okazał się bardzo przechłonny i nie eliminował konieczności prowadzenia przez poszczególne wydziały kredytów pewnych zestawień wycinkowych. Dlatego o wiele bardziej prawidłowy i słuszny wydaje się taki sposób, na podstawie którego zestawienie tego typu prowadzą w skali wydziałów poszczególne wydziały kredytów, a wydział planowania sporządza jedynie zestawienie zbiorcze w skali całego województwa, wskazując na najpoważniejsze odchylenie w przekroju wojewódzkim w celu ustalenia na najbliższy okres wycinkowych w zakresie polityki kredytowej i ewentualnego wzmocnienia oddziaływania Banku na poszczególne odcinki życia gospodarczego.

Zbiorcze zestawienie wykorzystanych limitów kredytowych, sporządzane według poszczególnych kredytów i odzwierciedlające stopień wykorzystania limitów kredytowych według poszczególnych ministerstw, sporządzone jest przez wydział planowania i doręczone wydziałom kredytów w celu umożliwienia orientacji w przebiegu wykonania planu kredytowego i poczynienia przez zainteresowane wydziały interwencji w oddziałach. Przesyłanie wydziałom kredytów kopii wszelkich analiz jak np. analizy obrotu towarowego, opracowywanej kwartalnie lub analiz okresowych poszczególnych pionów handlu hurtowego i detalicznego oraz kopii sprawozdań z kredytu na nadzwyczajne potrzeby jest niezbędne dla celów właściwej współpracy i bieżącego informowania komórek kredytowych o rozwoju sytuacji gospodarczej na bardzo istotnych odcinkach kontroli bankowej. Materiały dostarczane przez wydziały kredytów obejmowały i współpracę w dziedzinie załatwiania wniosków o podwyższenie lub prolongowanie kredytu na nadzwyczajne potrzeby. Należałoby w tym miejscu nadmienić o bardzo istotnym znaczeniu, jakie ma również współpraca w przypadku występowania oddziałów operacyjnych z wnioskami o podwyższenie limitów oddziałowych kredytu na nadzwyczajne potrzeby. Z uwagi na to, że wnioski takie winny zawierać uzasadnienie przyczyn wzrostu zapasów, każdorazowa konsultacja wydziałów kredytów odnośnie celowości udzielenia kredytu oraz realności proponowanych terminów spłat daje bardzo dobre wyniki. Tak np. porozumienie się z wydziałem kredytów handlu i usług w sprawie wniosku Oddziału Znin doprowadził do przeprowadzenia przez ten wydział inspekcji w Fabryce Patefonów w Żninie i wykrycia istotnych nieprawidłowości, polegających na kredytowaniu kredytem na nadzwyczajne potrzeby nakładów przyszłych okresów, które okazały się w rzeczywistości nakładami inwestycyjnymi i zostały wyłączone z kredytowania przez Departament Kredytów Przemysłu.

Poważnie natomiast należałoby się zastanowić nad tą formą wzajemnej wymiany materiałów, która przewiduje okresowe sporządzanie przez poszczególne wydziały kredytów, stwierdzonych na podstawie sprawozdawczości miesięcznej z kontroli stanu finansowego, zamrożeń środków obrotowych w inwestycjach. Wydziały kredytów i tak są obowiązane do przedsięwzięcia odpowiednich środków zaradczych w odniesieniu do poszczególnych branż i oddziałów, czynienie tego samego w przekroju oddziałowym ze szczebla wydziału planowania może być poczytywane za dublowanie czynności.

Zatrzymajmy się z kolei nad zagadnieniem współpracy w zakresie przygotowania i sposobu przeprowadzania odpraw z oddziałami operacyjnymi. Szczególnie chodzi w tym przypadku o odprawy naczelników wydziałów planowania i kredytów oddziałów operacyjnych. Tematyka tych odpraw jest przedmiotem szczegółowego uzgodnienia między naczelnikami wydziałów, planowania i kredytów oddziału wojewódzkiego. Począwszy od IV kwartału 1954 r. w po-

szukiwaniu nowych, lepszych form kontaktu z oddziałami operacyjnymi w zakresie kontroli wykonania planu kredytowego i kasowego wprowadziliśmy dwójakiego typu odprawy. Odprawy pierwszego typu odbywają się w drugim miesiącu kwartału bezpośrednio po rozesłaniu oddziałom operacyjnym szczegółowych wytycznych na temat zadań wiążących się bezpośrednio z wykonaniem obydwu planów. Tematyka takiej odprawy przewiduje zasadniczo zreferowanie przez poszczególnych naczelników oddziałów operacyjnych zamierzonych, w świetle otrzymanych pisemnie wytycznych, środków zaradczych, mających na celu prawidłowe wykonanie planów.

Podsumowanie narady zawiera oświetlenie ze strony oddziału wojewódzkiego zagadnień budzących wątpliwości oraz zawiera wstępną ocenę pracy oddziałów na tym odcinku. Po zakończeniu kwartału odbywa się druga narada, której tematem jest z kolei zreferowanie przez poszczególnych naczelników oddziałów operacyjnych wykonanych czynności w celu najlepszego wykonania planu kredytowego i kasowego, przy czym podsumowanie zawiera definitywną ocenę pracy oddziałów. Odrębną, a stałą formę odpraw stanowią konferencje z dyrektorami tych oddziałów, które nie wykonały planu kasowego w ubiegłym kwartale, odprawy ze starszymi inspektorami planowania kasowego w przypadku stwierdzonego zagrożenia na odcinku wykonania planu kasowego oraz okresowe odprawy ze starszymi inspektorami kierującymi poszczególnymi stanowiskami wieloosobowymi w wydziałach planowania i kredytów oddziałów operacyjnych. Wydziały: planowania i kredytów informują się wzajemnie o organizowaniu takich odpraw, a przedstawiciele wydziałów biorą w nich udział zależnie od tematyki.

Według powyższych zasad kształtuje się współpraca w zakresie konferencji z jednostkami kontrolowanymi. Współpraca taka przejawiała się między innymi w konferencjach podsumujących wyniki kontroli w zakresie analizy obrotu towarowego jednostek wojewódzkich lub wykonania planu asortymentowego drobnej wytwórczości.

Na przykład: na konferencjach poświęconych w IV kwartale omówieniu wyników analizy obrotu towarowego Wojewódzkiego Biura Centrali Odzieżowej postawiono przy współpracy wydziału kredytów handlu i usług oraz wydziału planowania konkretne postulaty pod adresem zarządu Centrali Odzieżowej w Łodzi w sprawie polepszenia zaopatrzenia województwa bydgoskiego w poszukiwane asortymenty, zbadania możliwości ułynnienia remanentów niechodliwych z lat ubiegłych, poprawy terminowości dostaw ze składnic do hurtu, pod adresem wydziału handlu przydziu WRN przyspieszenia całkowitego oczyszczenia sklepów, przeznaczonych wyłącznie do sprzedaży artykułów pochodzących z obniżki cen, z innych artykułów sprzedawanych po cenach normalnych, wzmocnienia nadzoru nad poszczególnymi pionami dystrybutorów, które w niektórych powiatach nie wykonywały rozdzielników na artykuły odzieżowe w hurtowniach podległych Centrali Odzieżowej, wywarcia w porozumieniu z wydziałem przemysłu WRN, większego nacisku na drobną wytwórczość w celu uzupełnienia przez nią brakujących asortymentów, szczególnie w zakresie odzieży dziecięcej.

Analogiczna konferencja w sprawie analizy obrotu Wojewódzkiego Przedsiębiorstwa Hurtu Tekstylnego wysunęła postulaty pod adresem jednostki nadrzędnej, odnoszące się do dokonywania ex post poważnych korekt planu obrotu towarowego, przyspieszenia fakturowania masy towarowej, wysyłanej z poszczególnych składnic, kierowania masy towarowej ze składnic bezpośrednio do poszczególnych hurtowni na terenie województwa (zgodnie z zamówieniami), a nie do hurtowni w Bydgoszczy, przy czym przekraczanie rozdzielników na welny wysokoprocetowe przez spółdzielnie podległe Wojewódzkiemu Związkowi Spółdzielni Pracy,



usprawnienia gospodarki magazynowej hurtowni w Bydgoszczy, przerzutu artykułów niechodliwych do innych województw, lepszego zaspokojenia potrzeb ludności na poszukiwane artykuły.

Konferencja poświęcona analizie obrotu towarowego Centrali Handlowej Przemysłu Skórzanego zajmowała się zagadnieniami niewłaściwego opracowania kwartalnych planów asortymentowych w porównaniu z czynnikami sezonowymi, polepszeniem zaopatrzenia ludności w poszukiwane artykuły.

Zorganizowana w pierwszym kwartale, w oparciu o powyższe metody i przy współpracy wydziału kredytów przemysłu i wydziału planowania, konferencja poświęcona analizie wykonania planu asortymentowego drobnej wytwórczości w r. 1954 w pionie odzieżowo-włókienniczym i skórzanym wskazała władzom wojewódzkim zagrożone odcinki i niewątpliwie uzasadniła celowość stosowania współpracy w omawianej formie.

Przeprowadzanie wspólnych inspekcji w oddziałach operacyjnych ma na celu zbadanie działalności oddziałów na odcinku wykonania planu kasowego i planu kredytowego. Z uwagi na to, że ani wydziały kredytów, ani wydział planowania nie mogłyby oddzielnie dotrzeć do większej liczby oddziałów, przeprowadzono w IV kwartale kontrolę w sposób następujący — poszczególnym pracownikom wydziałów kredytów i wydziału planowania przydzielono 12 różnych oddziałów, w których zagrożone było wykonanie planu kasowego lub planu kredytowego. Po przeprowadzeniu poprzedniej odprawy z pracownikami delegowanymi w celu zaznajomienia ich ze sposobem kontroli poszczególnych zagadnień, kontrolę przeprowadzono we wszystkich przewidzianych oddziałach według następujących wytycznych:

#### Wykonanie planu kasowego:

1) przykłady braku kontroli merytorycznej bezosobowego funduszu płac w listopadzie — jednostka, data, kwota, rodzaj wypłaty,

2) ilość przeprowadzonych lustracji funduszu płac w październiku i listopadzie — nazwa jednostki, w jakim okresie przeprowadzono lustrację, porównać ilość z wytycznymi do planu pracy, opracowanymi przez oddział wojewódzki oraz z planem pracy oddziału,

3) czy oddział przeprowadził w listopadzie, na podstawie materiałów PZGS, analizę stosunku wykonanego w październiku skupu artykułów rolnych ilościowo i wartościowo i jakie na tej podstawie poczynił interwencje,

4) czy oddział interesował się kształtowaniem sprzedaży pozarynkowej i jakie poczynił kroki w odniesieniu do przedsiębiorstw handlu detalicznego, które w październiku i listopadzie przekroczyły ustalony wskaźnik,

5) czy oddział poczynił interwencje w październiku i listopadzie w sprawie przyspieszenia realizacji rozdzielników ustalonych na masę towarową — data, do kogo czy odpis interwencji otrzymał oddział kontrolujący hurtownie,

6) ilość lustracji z zakresu kontroli obrotu towarowego w październiku i listopadzie, data protokołu, nazwa jednostki,

7) czy i w jakim stopniu były wykorzystywane materiały komórki kredytowej w zakresie kontroli obrotu towarowego (należało podać konkretne przykłady),

8) czy i jakie kroki poczynił oddział w celu zwiększenia wpływów w pozycji usług innych instytucji i przedsiębiorstw (data i rodzaj interwencji w sprawie zaopatrzenia punktów usługowych, rozwoju sieci usługi),

9) czy i jakie kroki poczynił oddział w celu zwiększenia wpływów w pozycji usługi przedsiębiorstw widowiskowych i rozrywkowych (data, rodzaj interwencji),

10) czy oddział interesował się wykonaniem planu asortymentowego produkcji spółdzielni pracy w części przeznaczonej na zaspokojenie potrzeb województwa (wykonaniem

asortymentowym tzw. planu terenowego) i jakie w tej mierze poczynił interwencje,

11) czy oddział przeprowadził lustracje obrotu gotówkowego (data — nazwa jednostki).

#### Wykonanie planu kredytowego:

1) czy według oceny oddziału stan zapasów innych ogółem (kredytowanych i niekredytowanych) zmaleje na 31.XII. zgodnie z założeniami planu w stosunku do stanu na 30.IX., przyjmując za podstawę 30 września nie stany ze sprawozdania za październik, lecz stany ze sprawozdania za wrzesień (zaniżone),

2) w przypadku odpowiedzi pozytywnej na punkt poprzedni czy opinia oddziału znajduje potwierdzenie w spadku zapasów w pierwszym miesiącu kwartału,

3) w przypadku negatywnej odpowiedzi na pytanie pierwsze — jakie kroki poczynił oddział w zakresie właściwego zorganizowania i zrealizowania odpowiedniej polityki kredytowej (wyłączenie z kredytowania, odmowa prolongaty, interwencje u jednostek nadrzędnych itp),

4) zaległa dotacja z budżetu centralnego (jednostka, rodzaj dotacji, kwota, za jaki okres),

5) zaległa dotacja z budżetu terenowego (jednostka, rodzaj dotacji, kwota, za jaki okres),

6) jakie kroki poczynił oddział w celu przyspieszenia wpływu dotacji (data — odbiorca interwencji),

7) portfel „C“ w stosunku do ogółu należności w dwu ostatnich miesiącach — jakie kroki poczynił oddział w celu jego zmniejszenia,

8) kredyt przeterminowany w stosunku do ogółu zadłużenia w procentach w dwu ostatnich miesiącach — przyczyny wzrostu lub spadku. W przypadku wzrostu jakie kroki poczynił oddział (data, odbiorca, rodzaj i skuteczność interwencji),

9) kredyt na fundusz płac w stosunku do ogółu zadłużenia w procentach w dwu ostatnich miesiącach. Przyczyny wzrostu lub w przypadku wzrostu jakie kroki poczynił oddział w celu jego zmniejszenia,

10) jak przedstawia się przebieg realizacji spłat kredytów w spółdzielniach produkcyjnych w stosunku do założeń planu kwartalnego — przyczyny ewentualnych trudności — interwencje oddziału,

11) jak przedstawia się przebieg windykacji kredytów od drobnej rolnictwa — przyczyny trudności i interwencje,

12) ilość przeprowadzonych kontroli w GKS. Ogólne przyczyny ewentualnej słabej operatywności oddziału i proponowane środki zaradcze.

Przeprowadzone w ten sposób kontrole dzięki właściwej współpracy zainteresowanych wydziałów, odpowiednim zredagowaniu w jej wyniku pism do dyrektorów oddziałów operacyjnych, stanowią w rezultacie nie tylko cenny materiał dla oddziału wojewódzkiego, lecz również odgrywają rolę bodźca zwiększającego zainteresowania kierowników jednostek organizacyjnych Banku i niewątpliwie taki rodzaj współpracy między wydziałami kredytów i planowania oddziału wojewódzkiego również w przyszłości okaże się bardzo skutecznym.

Przeprowadzenie wspólnych inspekcji w jednostkach kontrolowanych było realizowane przede wszystkim w odniesieniu do tych jednostek, z którymi oddział wojewódzki zamierzał zorganizować następne konferencje na temat stwierdzonych niedociągnięć i wyniki kontroli przekazać jednostkom nadrzędnym oraz zainteresowanym władzom wojewódzkim. Tak więc wspomnianą już analizę obrotu towarowego w Centrali Handlowej Przemysłu Skórzanego, Centrali Odzieżowej i Wojewódzkim Przedsiębiorstwie Hurtu Spożywczego poprzedzała wielodniowa niejednokrotnie kontrola w wymienionych jednostkach. Kontrola była przeprowadzona przy udziale zarówno pracowników zainteresowanego wydziału kredytów, jak i wydziału pla-



nowania. Analogiczna kontrola w Wojewódzkim Związku Spółdzielni Pracy warunkowała właściwe przygotowanie materiałów dla celów analizy wykonania planu asortymentowego drobnej wytwórczości.

Nie można również pominąć wspólnych lustracji z zakresu kontroli funduszu płac. Inspekcja przeprowadzona ze szczybla wojewódzkiego w Pomorskich Zakładach Budowy Maszyn w zakresie kontroli funduszu płac odbyła się w formie inspekcji wiązanej i należy na podstawie doświadczeń tej właśnie inspekcji wysunąć zdecydowany postulat w sprawie rozszerzenia takich kontroli. Niewątpliwie, lustracje z zakresu funduszu płac będą jeszcze bardziej skuteczne, jeżeli będą one stanowiły wycinek pełnej inspekcji przedsiębiorstwa, mającej za zadanie zbadanie całokształtu działalności kontrolowanego zakładu w zakresie obniżki kosztów własnych, a rozwiązanie tego zagadnienia jest w pełni możliwe dopiero przy współudziale pracowników wydziałów kredytów. Właściwe zastosowanie takich form współpracy na szczeblu wojewódzkim umożliwi zebranie odpowiednich doświadczeń w celu rozszerzenia ich na oddziały operacyjne, co w chwili obecnej, w świetle dyrektyw partii i rządu staje się problemem pierwszorzędnej wagi. Dlatego również w naszym oddziale będziemy musieli tej kwestii poświęcić dużo uwagi w najbliższej przyszłości.

Wymiana wzajemnych obserwacji i spostrzeżeń realizowana jest codziennie w toku wspólnych odpraw u zastępcy dyrektora oddziału wojewódzkiego, koordynującego działalność wydziałów kredytów. Odprawy takie odbywają się codziennie o godzinie 10.00. Udział w nich biorą naczelnicy wydziałów kredytów oraz naczelnik wydziału planowania. Tematyka odpraw jest różnorodna, w zależności od aktualnych zagadnień i obejmuje między innymi takie problemy jak, omówienie dyspozycji Centrali i sposobu jej realizacji w terenie, wyników podróży poszczególnych naczelników do oddziałów operacyjnych, sytuacji organizacyjnej w poszczególnych wydziałach planowania i kredytów oddziałów terenowych, wyników analizy przebiegu wykonania planu kredytowego i planu kasowego, zamrożeń w robotach kapitałnych, wyników analizy kształtowania się rozliczeń itd. Ważniejsze wnioski z tych konferencji przedkładane są bezpośrednio dyrektorowi oddziału wojewódzkiego.

Omawiając współpracę między wydziałami kredytów i wydziałem planowania pominięto celowo te formy współpracy, które wynikają już z obowiązujących przepisów — dotyczy to szczególnie udziału przedstawicieli wydziałów kredytów w pracach komisji i podkomisji do spraw planu kasowego. Warto by jednak podkreślić, że o ile w pracach komisji biorą udział naczelnicy wydziałów, o tyle udział w pracach podkomisji do spraw handlu, która się zbiera co miesiąc, biorą również udział starsi inspektorzy kierujący wieloosobowymi stanowiskami w wydziale kredytów handlu i usług, omawiając w toku posiedzenia również aktualne sprawy interesujące bezpośrednio wydział kredytów handlu i usług jak przykładowo: zmiany w strukturze zapasów, kształtowanie się kosztów własnych, manka i ubytki itd.

Jakie wnioski należałoby wysunąć na podstawie doświadczeń dotychczasowej współpracy w kierunku jej pogłębienia i rozszerzenia jej zasięgu? Nie ulega najmniejszej wątpliwości, że od właściwego i dokonanego w odpowiednim terminie przeanalizowania zjawisk gospodarczych, interesujących wymienione wydziały, zależy skuteczność oddziaływania Banku w zasięgu województwa. Poza niezbędną obecnie i wspomnianą już koniecznością rozszerzenia współpracy w zakresie oddziaływania na obniżkę kosztów własnych, wydaje się w świetle oceny przydatności dotychczasowych metod, iż sprawą pilną i niezbędną jest wnikliwsze wykorzystanie materiału cyfrowego, przede wszystkim wyników statystyki finansowo-gospodarczej. Materiał staty-

styczny, jakim obecnie dysponujemy pozwala bowiem na szybkie rozszyfrowanie najpoważniejszych odchyłeń od założeń planu i w jeszcze szerszym zakresie winien zmusić oddział wojewódzki do wzmożenia akcji mającej na celu usunięcie nieprawidłowości w tak podstawowych dziedzinach jak: wykonanie planu akumulacji, upłynnienie zapasów zbędnych, wykonanie planu obrotu towarowego, wykonanie planu usług itd. Cennym materiałem są również wyniki kształtowania się przebiegu wykonania planu kasowego, które znacznie szybciej od rezultatów kredytowych materiałów sprawozdawczych umożliwiają orientację oddziału wojewódzkiego. Tak np. zagrożenie wykonania w I kwartale w pozycji wpływów planu kasowego z tytułu usług innych instytucji i przedsiębiorstw zmobilizowało zarówno zainteresowany wydział kredytów, jak i wydział planowania do zwołania konferencji z przedstawicielami Wojewódzkiego Związku Spółdzielni Pracy.

W wyniku tej konferencji zapadły postanowienia w sprawie interwencji odnośnie poprawy zaopatrzenia w niezbędny surowiec, urządzenia konkursu za pośrednictwem pracy z cennymi nagrodami w formie ankiety omawiającej potrzeby ludności w zakresie rozmieszczenia punktów usługowych, jakości i ceny wykonywanych usług, ogłoszenia list branżowych punktów usługowych w prasie miejscowej itd. Postanowienia konferencji kontrolowane były w ciągu kwartału. I w tym więc zakresie istnieją jeszcze niewątpliwie niewykorzystane możliwości współpracy, które w ostatecznym wyniku, poprzez właściwie zorganizowaną politykę kredytową winny przyczynić się do wykonania planu emisji pieniądza.

Przechodząc do omówienia doświadczeń współpracy między poszczególnymi stanowiskami wydziału planowania należałoby uwypuklić przede wszystkim tę grupę czynności wspólnych dla wszystkich, których prawidłowe wykonanie decyduje o powodzeniu pracy całego wydziału. Chodzi w tym przypadku przede wszystkim o synchronizację planu pracy oraz uzgodnienie projektowanych umów o współzawodnictwo. W wydziale planowania, ze względu na dużą różnorodność zagadnień, nie może to być sprawa błaha. W związku z tym zainteresowane stanowiska wspólnie również typują oddziały, które powinny być skontrolowane w ciągu kwartału, opracowują wspólnie wytyczne do planów oddziałów operacyjnych. Zasadniczą formą wymienionych powyżej kontaktów są odprawy starszych inspektorów u naczelnika wydziału. Odprawy te zwoływane są w miarę potrzeby, wyniki ich są odnotowywane w specjalnym zeszycie, w formie zwięzłych notatek. Podział obrazy wydziału na poszczególne wieloosobowe stanowiska przedstawia się w procentach następująco:

stanowisko planowania kredytowego	40%
stanowisko planowania kasowego	40%
stanowisko kontroli funduszu płac	20%

W pierwszym okresie we wrześniu ubiegłego roku tj. po zniesieniu podziału na referaty próbowaliśmy utworzyć wydzieloną komórkę statystyki, która by swoim zakresem obejmowała sporządzenie, po uprzednim przeanalizowaniu przez właściwe wieloosobowe stanowiska, całej sprawozdawczości statystycznej tj. poza sporządzaniem wykazu stanów rachunków bankowych i należności oraz zobowiązań również sprawozdawczości dekadowej i miesięcznej planu kasowego oraz sprawozdawczości kontroli funduszu płac i wniosków do planu kasowego. Próby te nie zostały uwieńczono pomyślnym wynikiem, usamodzielnienie bowiem statystyki nie zawsze było zgodne z koniecznością podporządkowania jej aktualnym potrzebom poszczególnych stanowisk wieloosobowych i po okresie próby nastąpił powrót do pierwotnych założeń organizacyjnych. Trudności wynikłe na skutek spiętrzenia w czasie niektórych sprawozdań zostały rozwiązane w ten sposób, że od dnia 4 — 7 każdego miesiąca statystyce w planowaniu kredy-



towym pomagają dwie osoby z wieloosobowego stanowiska planowania kasowego, w sporządzaniu wykazu stanów rachunków bankowych i wykazu należności i zobowiązań, a statystyka niezależnie od ewidencji limitów kredytowych i ich wykorzystania, sporządzenia statystyki finansowo-gospodarczej itp. pomaga również stanowisku kontroli funduszu płac przy sporządzaniu sprawozdawczości miesięcznej.

Przechodząc do omówienia powiązań między poszczególnymi stanowiskami należy stwierdzić, że ścisła stosunkowo współpraca winna istnieć między wieloosobowym stanowiskiem kontroli funduszu płac i planowania kasowego. Wynika to z samych założeń kontroli funduszu płac, jako funkcji planowania kasowego. Współpraca ta polega na przekazywaniu wyników miesięcznej analizy zbiorczej funduszu płac stanowisku planowania kasowego. Analiza ta, będąca wynikiem sprawozdawczości z kontroli funduszu płac, odzwierciedla wahania według ministerstw; raz na kwartał opracowywana jest dokładniejsza część opisowa sporządzona między innymi na podstawie części opisowej pozycji „płace” ze sprawozdań miesięcznych z wykonania planu kasowego. Różnice według wykonania planu kasowego, a według danych ze sprawozdawczości zbiorczej funduszu płac, obejmujące szereg pozycji kwalifikowanych do płac, a wypłacanych poza kontrolą funduszu płac — są omawiane i analizowane w celu uzyskania danych możliwych do porównania. Przydatność takiej analizy w pracy codziennej jest może w pewnym stopniu ograniczona, ale tym niemniej ułatwia ona w poważnym stopniu orientację oddziałowi wojewódzkiemu w strukturze funduszu płac i przede wszystkim daje obraz zmian zachodzących we wspomnianym układzie.

W przypadkach niepomysłnego kształtowania się wykonywania planu kasowego bierze się pod uwagę możliwości pogłębienia kontroli wypłat. Zastosowane w IV kwartale ubiegłego roku znaczne zaostrzenie kontroli wypłat z bezosobowego funduszu płac dało poważne efekty gospodarcze. To samo można również powiedzieć o akcji lustracji przedsiębiorstw z zakresu gospodarki funduszem bezosobowym, przeprowadzonej w I kwartale roku bieżącego. Wykonana przez II oddział miejski z inicjatywy oddziału wojewódzkiego, co było bezpośrednim zresztą skutkiem obserwacji i utrzymywania ścisłych kontaktów obydwu wieloosobowych stanowisk, lustracja w Spółdzielniach Pracy Usług Biurowych i Administracyjnych w Bydgoszczy dała nieoczekiwane rezultaty — otóż w wysokości kilkudziesięciu tysięcy złotych miesięcznie spółdzielnia ta dokonywała wypłat z osobowego funduszu płac niezłomkom spółdzielni, sankcjonując tym samym takie fakty, że księgowy jednej spółdzielni pobierał za pośrednictwem wspomnianej spółdzielni dodatkowe wynagrodzenie w drugiej spółdzielni i odwrotnie. Na podstawie obserwacji wahań ruchu emisji w województwie pod koniec miesiąca, wieloosobowe stanowisko kontroli funduszu płac zrewidowało na terenie województwa dotychczasowy system wypłat dokonywanych w celu kopertowania w przeddzień terminu wypłaty.

Ankieta, przeprowadzona wśród wszystkich oddziałów operacyjnych, mająca na celu zbadanie uprawnień poszczególnych przedsiębiorstw, wykazała, że były oddziały traktujące zbyt liberalnie to zagadnienie, dokonywały bowiem wypłat jednostkom położonym w tej samej miejscowości i zatrudniającym poniżej 100 osób, lub niewiele ponad 100 osób. Stanowisko kontroli funduszu płac rozstrzyga wspólnie ze stanowiskiem planowania kasowego wszystkie problemy zgłaszane przez oddziały, korespondencję i bieżące interwencje ząbajające się o płace, o usługi, a wyłania-

jące się głównie na tle wykonywania przepisów o bezosobowym funduszu płac. Ścisła współpraca jest niezbędna przy redagowaniu zarządzeń dotyczących zagadnień Instrukcji Służbowej Dz. V i Instrukcji Służbowej Dział V/a oraz przy analizowaniu wyników lustracji przedsiębiorstw, w szczególności gdy wchodzi w rachubę naruszenia przepisów o obrocie gotówkowym i inne rozliczenia mające związek z placami. Zorganizowanie odpraw ze starszymi inspektorami oddziałów operacyjnych, kierujących wieloosobowymi stanowiskami planowania kasowego znajduje się rzecz jasna w gestii obydwu stanowisk.

Wieloosobowe stanowiska planowania kasowego i planowania kredytowego badają wspólnie zasadność wypłat dla sektora nieuspołecznionego w zakresie gospodarki remontowej i inwestycyjnej. Rozpatrywanie skargi jednego z interesantów złożonej na II Oddział Miejski w Bydgoszczy spowodowało w rezultacie zwrócenie się oddziału wojewódzkiego do PKO z prośbą o nadesłanie wyciągu z konta Pomorskiej Spółki Samochodowej. Na rachunek tego prywatnego przedsiębiorstwa wpływały codziennie poważne kwoty od jednostek uspołecznionych, realizowane z pominięciem przepisów IS A/3, a więc z wyeliminowaniem obowiązku składania oświadczeń przewidzianych w odnośnych przepisach. Rozesłanie z kolei listy dokonanych transakcji do poszczególnych oddziałów terenowych uczuliło bez wątpienia ten odcinek pracy bankowej. Obydwa stanowiska czynią również interwencje zmierzające do pomyślnego wykonania planu kredytowego i kasowego, podejmując je wspólnie — w stopniu uzasadnionym powiązaniem obydwu planów. Wymiana materiałów dla celów analizy obrotu towarowego i wzajemna konsultacja przy podwyższaniu limitów oddziałowych kredytu na nadzwyczajne potrzeby, szczególnie w związku z występowaniem ponadnormatywnych zapasów towarów, nie nasuwa żadnych trudności. Pomyślne rezultaty dała również współpraca obydwu stanowisk w formie bezpośrednich kontroli przeprowadzonych wśród jednostek wojewódzkich, mających wpływ na wykonanie pozycji planu kasowego utarg i usługi. Kontrole takie wzbogacają materiały stanowiska planowania kredytowego, niezbędne dla właściwego opracowania kwartalnej analizy obrotu towarowego, dla stanowiska planowania kasowego są czynnikiem zwiększającym operatywność wydziału. Kontrola oddziałów operacyjnych oraz wspólne wykorzystywanie sprawozdawczego i planowanego bilansu dochodów i wydatków ludności (planowania kredytowe w celach pomocniczych dla opracowania właściwej analizy obrotu towarowego) kończą główne zarysy współpracy. Stosunkowo najbardziej luźne powiązanie wykazują stanowiska kontroli funduszu płac oraz planowania kredytowego, dostarczają one bowiem materiałów pomocniczych do przeprowadzonych analiz. I tak wieloosobowe stanowisko kontroli funduszu płac wykorzystuje analizę statystyki finansowo-gospodarczej, przeprowadzoną w planowaniu kredytowym, a wieloosobowe stanowisko planowania kredytowego korzysta z analizy sprawozdań z kontroli funduszu płac dla celów analizy obrotu towarowego.

Omówione zagadnienia są niewątpliwie wynikiem kształtowania się nowych jeszcze form pracy, może nie zawsze należycie skryształizowanych, ale idących w kierunku właściwego rozpoznania sytuacji ekonomicznej i lepszego oddziaływania na oddziały terenowe. Ich ostatecznym celem jest wypracowanie najbardziej skutecznych metod pracy i środków przyczyniających się do lepszego wykonywania planów: kasowego i kredytowego.

K. Głazewski  
Bydgoszcz



## Lustracja u uczestników planowania kasowego instrumentem oddziaływania na właściwe wykonanie planu kasowego

Obowiązująca obecnie Instrukcja Służbowa Nr A/1 „Planowanie Kasowe“ dzieli środki, jakimi oddziały Banku zmierzają od osiągnięcia zadania ustalonego w planie kasowym, na cztery rodzaje, a mianowicie:

1. Środki ekonomicznego oddziaływania na źródła wpływów gotówkowych,
2. Środki w ramach kontroli nad gospodarką kasową jednostek gospodarki społecznej,
3. Środki w ramach organizacji kasowej Banku,
4. Środki w ramach bankowej kontroli nad dyspozycjami pieniężnymi jednostek gospodarki społecznej.

Spośród wymienionych czterech rodzajów środków najważniejsze są metody ekonomicznego oddziaływania Banku na źródła wpływów gotówkowych w celu zwiększenia in-kasa gotówki przez możliwie jak największą sprzedaż towarów i usług na rzecz ludności oraz pełny i terminowy pobór podatków i świadczeń pieniężnych od ludności i jednostek gospodarki nieuspołecznionej. Najważniejszym celem gospodarki socjalistycznej jest jak najlepsze zaspokojenie stale rosnących materialnych i kulturalnych potrzeb społeczeństwa. Realizacja tego celu wymaga od aparatu gospodarczego państwa pełnego wykonania zadań ustalonych planami. Ważne zadania ustalone na odcinku planowania kasowego ciążyą na oddziałach NBP. Praca oddziałów terenowych na odcinku wykonania planu kasowego, będącego dyrektywą rządu, musi być szczególnie sprężysta i powinna wykorzystywać wszelkie środki oddziaływania na życie gospodarcze, będące w dyspozycji aparatu bankowego, aby poprzez pełne wykonanie planu kasowego należycie regulować obieg pieniężny i konsekwentnie realizować politykę wzrostu siły nabywczej naszej waluty.

Istotnym momentem oddziaływania na wykonanie planu kasowego jest uoperatynienie pracy naszych komórek planowania kasowego i czynne włączanie ich w procesy gospodarcze kontrolowanych przez Bank jednostek gospodarczych. Włączenie się zaś oddziałów Banku w procesy gospodarcze kontrolowanych przedsiębiorstw to przede wszystkim pełna znajomość tych procesów i czynna współpraca pracowników bankowych w życiu gospodarczym kontrolowanych przedsiębiorstw.

Wstępny warunkiem, umożliwiającym oddziaływanie Banku na pełne wykonanie planu kasowego przez kontrolowane jednostki jest dogłębna analiza składanych przez klienta w Banku wniosków kasowych, analiza powiązania wniosków kasowych z planami gospodarczymi oraz bieżące śledzenie wykonania przez klienta planu kasowego na podstawie przyjmowanych codziennie wpłat, oraz składowanej w Banku sprawozdawczości planu kasowego i sprawozdawczości kredytowej.

Oddział nie zawsze może w dostatecznej mierze na podstawie sprawozdawczości składowanej przez klienta Banku, zorientować się w przyczynach niewykonania nakreślonych planem zadań, lub ustalić środki zaradcze, mające na celu przedsięwzięcie koniecznych kroków dla ich usunięcia. W przypadkach stwierdzenia nieprawidłowości natury głębszej wskazane będzie przeprowadzenie w przedsiębiorstwie lustracji w przedmiocie przestrzegania przez klienta przepisów planowania kasowego i obrotu gotówkowego, jego organizacji kasowej, ustalenie na miejscu niedociągnięć utrudniających wykonanie planu kasowego i omówienie z zarządem kontrolowanego przedsiębiorstwa środków dla usunięcia stwierdzonych nieprawidłowości.

Celem lustracji przedsiębiorstwa po linii planowania kasowego jest:

- a) zbadanie czy klient przestrzega przepisów I. St. Nr. A/1 oraz przepisów ustawy o obrocie bezgotówkowym z dnia 1.7.1949 r.,
- b) stwierdzenie czy sprawozdawczość planu kasowego składana przez klienta w Banku wynika z ksiąg i dokumentów przedsiębiorstwa,
- c) zbadanie powiązania wniosku kasowego z odpowiednimi planami gospodarczymi,
- d) zbadanie przebiegu wykonania wpływów gotówkowych w poszczególnych tytułach planu kasowego.
- e) zbadanie przyczyn i źródeł niewykonania planu oraz ustalenie na miejscu środków w celu ich najszybszego usunięcia,
- f) zbadanie wszystkich innych zagadnień, mających bezpośredni lub pośredni wpływ na wykonanie planu kasowego i prawidłowy obieg pieniądza gotówkowego.

Ze względu na to, że czynności wymienione w pkt. a i b wynikają z Instrukcji Nr A/1 „Planowanie Kasowe“ i Instrukcji Służbowej Nr A/3 „Obrót gotówkowy“ i są pracownikom dobrze znane, nie będą one tematem tego artykułu.

Ważnym zagadnieniem w planowaniu kasowym jest nauczanie klienta wiązania danych zaplanowanych we wniosku kasowym z innymi planami gospodarczymi, obowiązującym przedsiębiorstwo w danym kwartale (planami obrotu towarowego, operatywnymi planami usług itp.) i zaprzestanie przyjmowania od klienta wniosków kasowych, sporządzanych w oderwaniu od wielkości wynikających z planów gospodarczych. Powiązanie to nie zawsze możemy w dostatecznej mierze ustalić na podstawie materiałów posiadanych w Banku, lustrację w przedsiębiorstwie można więc w tym kierunku należycie wykorzystać i udzielić klientowi odpowiedniego instruktażu. Dla ustalenia powiązania wniosku kasowego z planami gospodarczymi należy porównać wykonanie planu kasowego przedsiębiorstwa za poprzedni okres w stosunku do wykonania planu gospodarczego za ten sam okres i stwierdzić czy we wniosku kasowym, przy ustalaniu strony przychodowej planu kasowego zastosowano ten sam procent wpływów gotówkowych do całości wykonania planu, jaki wynikał z wykonania za okres poprzedni.

Najlepszym dowodem niepowiązania planu kasowego z planami gospodarczymi będzie przypadek wykonania planu wpływów gotówkowych w zupełnie innym procencie niż wykonanie planu gospodarczego. Stwierdzając taką rozbieżność należy podczas lustracji zwrócić klientowi uwagę na współzależność i powiązanie wniosku kasowego z innymi planami gospodarczymi oraz na praktycznym przykładzie nauczyć go dobrze opracowywać wniosek kasowy na przyszłość. Klienci, którzy sporządzali dotychczas wnioski kasowe błędnie, czynili to z tego powodu, że nie znali ekonomicznych przesłanek powiązania wniosku kasowego z planami gospodarczymi i nieświadomie powierzali obowiązki sporządzenia wniosku kasowego przeważnie kasjerom, którzy absolutnie nie posiadali odpowiedniego przygotowania fachowego, aby wniosek ten opracować należycie.

Na odcinek właściwego opracowania wniosków kasowych, jako ciągłe jeszcze zaniedbany, należałoby w najbliższych kwartałach bieżącego roku zwrócić szczególną uwagę i lustrację wykorzystać do przeprowadzenia szkolenia pracowników przedsiębiorstwa. Dużą pomocą w tym kierunku służyć mogą komórce planowania kasowego pracownicy komórki kredytowej, którzy przy okazji przeprowadzenia w przedsiębiorstwie inspekcji kredytowych obli-



gatoryjnych lub fakultatywnych mogą na moment powiązania planu kasowego z planem kredytowym i planami gospodarczymi zwrócić uwagę i udzielać głównym księgowym i planistom odpowiednich wyjaśnień.

Dalszym zadaniem lustracji pracownika komórki planowania kasowego jest zbadanie stopnia wykonania wpływów gotówkowych w poszczególnych tytułach planu kasowego, ustalenie przyczyn niewykonania planu wpływów oraz ustalenie środków mających na celu ich wykonanie w przyszłości.

Przy badaniu stopnia wykonania wpływów gotówkowych należy zwrócić uwagę na następujące momenty w tytułach planu kasowego, utarg towarowy i utarg żywienia zbiorowego:

a) organizacja przedsiębiorstwa, ilość i rozmieszczenie detalicznych punktów sprzedaży i magazynów, właściwe rozmieszczenie punktów sprzedaży detalicznej,

b) źródła zaopatrzenia przedsiębiorstwa w towary handlowe, wykorzystanie przy dostawach tranzytu zorganizowanego, ewentualnie możliwości skrócenia drogi jaką odbywa towar z produkcji do hurtu lub z hurtu do detalu i przyspieszenie w ten sposób dostaw towarowych dla detalu oraz umożliwienie szybszego nabycia ich przez konsumenta,

c) stan magazynów hurtowni, składnic i jednostek handlu detalicznego, jako czynnik mający poważny wpływ na wykonanie planu sprzedaży.

Na skutek niewłaściwego magazynowania towary mieszczą i poważnie tracą na swej wartości,

d) posiadanie przez punkty sprzedaży detalicznej pełnego asortymentu towarowego. Pracownik bankowy powinien sprawdzić zaopatrzenie punktu sprzedaży detalicznej i ustalić braki w zaopatrzeniu w oparciu o obserwacje własne, informacje personelu sklepowego oraz uwagi zamieszczone w książce życzeń i zażaleń. Bardzo często podczas lustracji stwierdza się, że braki pewnych asortymentów towarowych spowodowane są niedbalstwem kierownika sklepu, który mimo to, że żądany przez klienta towar znajduje się w magazynie, nie składa na ten towar zapotrzebowania, gdyż woli towary przyjmować ze składu w większych partiach towarowych, co ułatwia mu zapisy w raportach sklepowych.

Podczas lustracji należy zwrócić uwagę na praktykowaną u nas w dalszym ciągu metodę trzymania na punktach sprzedaży detalicznej tylko towarów wartościowo droższych, którymi szybciej można wykonać plan obrotu towarowego, a niechętnie przyjmowanie artykułów tanich i trudnych w obsłudze.

O stwierdzeniu podobnych faktów należy w każdym poszczególnym wypadku zawiadomić jednostkę nadrzędną kontrolowanego przedsiębiorstwa oraz wydział handlu prezydium miejskiej rady narodowej,

e) lustrujący wskaźnik sprzedaży pozarynkowej powinien sprawdzić czy przedsiębiorstwo przestrzega zasady, że tylko tym placówkom handlu detalicznego wolno sprzedawać towary odbiorcom pozarynkowym, które zostały do tego wyznaczone przez wydział handlu prezydium miejskiej rady narodowej. Przy badaniu sprzedaży konsumentom zbiorowym należy ustalić procent sprzedanych towarów odbiorcom pozarynkowym, w stosunku do całości wykonania planu towarowego i zwrócić uwagę na to, aby nie był on wyższy od wskaźnika ustalonego przez wydział handlu,

f) drogi, jakimi płyną zainkasowane wpływy gotówkowe z punktu sprzedaży detalicznej do kasy oddziału Banku. Drogi te powinny być jak najkrótsze, jak najtańsze i zapewniające jak najszybszy wpływ gotówki do Banku i natychmiastowe uznanie rachunku przedsiębiorstwa kontrolowanego. Dla przykładu jak dalece niepraktyczną i nie

prawidłową drogę odprowadzenia gotówki do Banku wybiera klient, niekiedy podaje stwierdzony podczas lustracji fakt odprowadzania gotówki przez terenowy punkt usługowy przekazem pocztowym do kasy spółdzielni w Stalinogrodzie, skąd kasjer przekazywał ją ponownie przekazem pieniężnym za pośrednictwem miejscowego urzędu pocztowego na rachunek spółdzielni w Banku,

g) stopień wykorzystania przez przedsiębiorstwo wszystkich źródeł nabycia towarów i to ze źródeł scentralizowanych jak i zdecentralizowanych tzw. zakupów u rolników, z produkcji zakładów nieuspołeczniczonych i rzemiosła, z produkcji przemysłu drobnego w ramach dozwolonych przepisami,

h) wysokość remanentów towarów niechodliwych lub mało chodliwych. Przedsiębiorstwo winno czynić starania w kierunku upłynnienia powstałych remanentów towarów niechodliwych, lub poczynienia przerzutów do innych placówek handlowych, w których towary te znalazłyby zbyt.

Podczas kontroli należy wykorzystać kontrolkę terminowości odprowadzenia utargów do Banku (prowadzoną kwotowo), na podstawie której można wyciągnąć odpowiednie wnioski odnośnie terminowości zaopatrzenia w towary punktów sprzedaży detalicznej.

Przy badaniu wysokości wykonania wpływów z tytułu usług komunikacji krajowej i lokalnej, pracownik lustrujący powinien zbadać i omówić środki w kierunku możliwości zwiększenia usług transportowych na rzecz ludności i powiększenia wpływów gotówkowych w tych tytułach. Do metod stosowanych dotychczas przez przedsiębiorstwa kontrolowane w V Oddziale Miejskim NBP w Stalinogrodzie, omawianych na lustracjach w celu uzyskania dodatkowych wpływów należałoby zaliczyć:

a) pełne wykorzystanie sezonowego nasilenia ruchu pasażerskiego przez organizowanie dodatkowych tramwajów i autobusów do miejscowości wypoczynkowych w okresie letnim, wiosennym itp,

b) uruchomienie w dni przedświąteczne, w szczególności w dni w których przedłużone są godziny otwarcia sklepów, dodatkowych wozów tramwajowych,

c) przedłużenie w niektóre dni (soboty, niedziele) czasu kursowania wozów doczepnych,

d) przygotowanie gotowych składów wozów zastępczych, które by można wstawić natychmiast w miejsce wozów zdefektowanych, w celu zapobieżenia przerwom w ruchu,

e) wprowadzenie dla motorniczych kart pracy jazdy bezawaryjnej,

f) podejmowanie zobowiązań przez konduktorów w przedmiocie dokładnego inkasowania gotówki za przejazdy i zupełnego wyeliminowania przejazdów bez biletów,

g) pełne wykorzystanie wozów tramwajowych.

Na terenie Stalinogrodu stwierdzono, że wozy tramwajowe nie były w pełni wykorzystane, gdyż tramwaje wracające wieczorem do remiz lub wyjeżdżające rano z remiz nie zatrzymywały się na przystankach osobowych, mimo wyczekiwania na tych przystankach większej ilości pasażerów. Wskazanie przez pracowników komórki planowania kasowego numerów tych wozów umożliwiłoby kierownictwu W.P.K. wydanie służbie ruchu odpowiedniego zarządzenia nakazującego zatrzymywanie się na wszystkich przystankach osobowych,

h) zwiększenie przepustowości baz remontowych i warsztatów naprawczych w celu zapewnienia dobrej konserwacji pojazdów i utrzymania ich w stałej gotowości technicznej,

i) regularności zaopatrzenia przedsiębiorstwa w materiały podstawowe do przeprowadzenia normalnej konserwacji wozów, utrzymanie w dobrym stanie linii tramwajowych, zaopatrzenie w ogumienie, części zamienne itp.,



j) prawidłowe ustalanie i właściwe stosowanie taryf,

k) zakazanie stosowania przez konduktorów praktyki wydawania pod koniec dnia pasażerom nadmiernych ilości bilonu w celu ułatwienia sobie zamknięcia dnia i zdania gotówki. Na szkodliwość tego rodzaju praktyk należy podczas lustracji zwrócić uwagę kierownictwu przedsiębiorstwa, gdyż uniemożliwiają one powrót do kas Banku bilonu potrzebnego do normalnego obsłużenia kontrolowanych jednostek przy wypłatach na fundusz plac.

Przy badaniu wykonania planu w tytule „usługi przedsiębiorstw widowiskowych i rozrywkowych“ pracownik lustrujący powinien wszechstronnie zbadać możliwości podwyższenia wpływów. Spośród najważniejszych metod oddziaływania stosowanych przy przeprowadzaniu lustracji należałoby wymienić:

a) zwrócenie uwagi na dość częste zmiany repertuarów filmowych w celu zapewnienia pełnej frekwencji widzów,

b) zwiększenie ilości przedstawień kinowych w okresach szkolnych wakacji młodzieży do dwóch razy dziennie dla umożliwienia młodzieży wzięcia udziału w seansach przedpołudniowych,

c) usprawnienie systemu sprzedaży biletów, odpowiednie zorganizowanie przedsprzedaży, wprowadzenie na seanse filmowe okresowych biletów wstępu (tygodniowych, miesięcznych),

d) wyświetlanie filmów atrakcyjnych, zamiast filmów cieszących się małą frekwencją widzów,

e) zorganizowanie właściwego sposobu reklamowania programów, poprzez wywieszki, reklamę w gazetach, przez radio i objazdową reklamę samochodową,

f) możliwości zwiększenia ilości przedstawień teatralnych i imprez estradowych, operowych itp.,

g) inicjowanie wyjazdów zespołów artystycznych do miejscowości odczuwających potrzebę występów artystycznych.

Bardzo duże możliwości oddziaływania posiadają komórki planowania kasowego na odcinku wpływów z tytułu usług innych instytucji i przedsiębiorstw. Odcinek drobnej wytwórczości jest tą dziedziną gospodarki narodowej, w której pozostaje jeszcze bardzo dużo do zrobienia. Przedsiębiorstwa spółdzielcze i państwowe, przedsiębiorstwa przemysłu terenowego odgrywają w naszej gospodarce ważną rolę. Posiadają one szeroki asortyment produkcji i świadczonych na rzecz ludności usług, a mając możliwość szybkiego dostosowania się do potrzeb rynku powinny mieć znaczny udział w ogólnej produkcji artykułów konsumpcyjnych oraz istotny wpływ na rozmiary i jakość zaopatrzenia ludności w potrzebne jej towary i usługi.

Realizacja postawionych przed spółdzielczością pracy i przemysłem terenowym zadań zależeć będzie w niemałej mierze od oddziaływania naszego pionu planowania i kredytów na ten odcinek, od dogłębności lustracji przeprowadzonych w przedsiębiorstwach przez pracowników komórek planowania obiegu pieniężnego.

Jaki kierunek powinny mieć lustracje w jednostkach przemysłu drobnego? Trzeba przede wszystkim, aby pracownicy dobrze zapoznali się z planami produkcji i usług jednostek kontrolowanych, nabyli o nich podstawowe wiadomości w przedmiocie świadczonych usług i produkowanych wyrobów, zaopatrzenia w surowce i materiały pomocnicze, technologii produkcji, fakturowania, zbytu wyrobów gotowych, trudności finansowych itp. Posiadanie tych podstawowych wiadomości umożliwi pracownikom czynne oddziaływanie na życie gospodarcze jednostek kontrolowanych, wskazywanie na nieprawidłowości oraz udzielanie pomocy w ich usuwaniu.

Głównym zadaniem drobnej wytwórczości jako całości jest uzupełnienie produkcji przemysłu kluczowego, a to przez produkowanie takich artykułów, których przemysł kluczowy nie produkuje. Na odcinku tym pracownik bankowy winien podczas lustracji czynnie oddziaływać na profil produkcyjny kontrolowanych jednostek i wpływać na przedsiębiorstwa, aby wytwarzały takie artykuły, których brak daje się odczuwać na rynku miejscowym oraz świadczyły takie usługi, których ludność potrzebuje. Przez tego rodzaju oddziaływania pracownik lustrujący przyczyni się do lepszego zaopatrzenia świata pracy w potrzebne towary i pełnego obsłużenia potrzeb ludności na odcinku świadczonych usług. Na podstawie wyników kontroli pracownik lustrujący winien interweniować w kontrolowanych spółdzielniach i w jednostkach nadrzędnych oraz w wydziałach przemysłu przydziu miejskiej rady narodowej o rozszerzenie sieci punktów usługowych szewskich, krawieckich, fryzjerskich, stolarskich, zegarmistrzowskich, lekarsko-dentystycznych, naprawy instrumentów muzycznych, kowalskich, instalacyjnych itp. Lustrację pracownik komórki planowania kasowego winien wykorzystać do stałego i systematycznego oddziaływania na jednostki spółdzielcze, aby przedsięwzięły wszystkie będące do ich dyspozycji środki, zapewniające pełne wykonanie produkcji miarowej i wszelkiego rodzaju usług świadczonych na rzecz ludności oraz skuteczną kontrolę nad stałym wzrostem usług świadczonych na rzecz konsumentów zbiorowych.

Podczas lustracji pracownik lustrujący winien, oprócz zagadnień poruszonych wyżej, zwrócić uwagę na jakość pracy punktów usługowych, świadczących usługi na rzecz ludności. W szczególności należałoby badać stan organizacyjny punktu, zaopatrzenie punktu w surowce i materiały pomocnicze, jakość świadczonych usług, ceny pobierane za usługi, terminowość wykonywanych usług, stosunek personelu punktu do klientów, estetykę wnętrza lokalu, przechowywanie przedmiotów oddawanych przez ludność do naprawy, właściwe wykorzystanie parku maszynowego, wykorzystanie odpadów do produkcji i sposoby przechowywania zainkasowanej gotówki, terminowość odprowadzenia wpływów do Banku itp.

Uchwały II Zjazdu PZPR stwierdzają wyraźnie konieczność podniesienia na wyższy poziom i usprawnienia działalności gospodarki komunalnej i mieszkaniowej w celu pełniejszego zaspokojenia potrzeb życiowych świata pracy i polepszenia warunków bytowych i mieszkaniowych ludności. Te same zagadnienia zostały szczególnie podkreślone w referacie tow. Bieruta na III Plenum KC PZPR. Nakłada to na pracownika komórki planowania kasowego obowiązek dalszego pogłębienia lustracji przedsiębiorstw na tym odcinku i usprawnienia dotychczasowych metod oddziaływania. Dla wykonania tych zadań należy podczas lustracji przedsiębiorstw komunalnych operatywnie oddziaływać na przedsięwzięcie przez te przedsiębiorstwa środków zapewniających pełne wykonanie planów w zakresie usług komunalnych, w szczególności usług świadczonych odpłatnie na rzecz ludności. Będzie to chodziło o usługi świadczone na rzecz ludności przez łańcuch miejską (sezon kąpielowy), Miejskie Przedsiębiorstwo Oczyszczania, Miejskie Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji oraz Miejski Zarząd Budynków Mieszkalnych. W wyniku lustracji tych jednostek pracownik komórki planowania kasowego będzie poprzez odpowiednie interwencje w odnośnych wydziałach przydziu miejskiej rady narodowej starał się dopomóc przedsiębiorstwom komunalnym w uprawnieniu inkasa należności bieżących i likwidacji należności od ludności i jednostek gospodarki społecznej za lata ubiegłe.



Podane wyżej zagadnienia, którymi powinien interesować się pracownik komórki planowania kasowego podczas przeprowadzenia lustracji w przedsiębiorstwie, miały na celu oddziaływanie na wzrost strony wpływów planu kasowego, na wzrost odprowadzeń gotówkowych do Banku z tytułu utargu i usług.

Aby lustracja przedsiębiorstwa na odcinku planowania kasowego była zupełna i spełniła należycie swe zadania, należy objąć kontrolą również wydatki przedsiębiorstwa, tzn. przeanalizować wypłaty gotówkowe przedsiębiorstwa.

Obowiązkiem pracownika przeprowadzającego lustrację jest oprócz tego zbadanie czy w aktywach bilansu jednostki kontrolowanej figurują należności od jednostek gospodarki nieuspołecznionej oraz osób fizycznych lub pracowników własnych. Przedsiębiorstwo powinno udokumentować lustrującemu poczynione starania w celu ściągnięcia zaległości. Na odcinek ten, jako bardzo ważny i wpły-

wający na wyższe wykonanie planu kasowego i poprawę stanu finansowego przedsiębiorstwa należy zwrócić szczególną uwagę.

Podane wyżej przykładowo czynności pracownika komórki planowania kasowego, przy przeprowadzaniu lustracji w przedsiębiorstwie, nie wyczerpują całości tematyki tego obszernego zagadnienia. Pominęto w nich oddziaływanie na wykonanie planu kasowego w tytule podatki, opłaty publiczne i składki ubezpieczeniowe, nie omówiono wydatków przedsiębiorstw na skup artykułów rolnych i innych. Nie poruszono w ogóle zagadnienia tematyki lustracji w jednostkach handlu hurtowego i jednostkach zbytu. Bowiem celem artykułu było omówienie niektórych metod przeprowadzania lustracji w przedsiębiorstwach po linii planowania kasowego.

A. Paliczka  
Stałnogród

## Współpraca komórki planowania z komórką kredytów w Oddziale Łomża

Nowa komórka organizacyjna w oddziałach operacyjnych utworzona ZP 76/54 pod nazwą wydział planowania i kredytów w wielu oddziałach nie spełnia swoich zadań we właściwy sposób. Celem połączenia odrębnych komórek planowania i kredytów w jeden wydział było skoordynowanie pracy tych komórek. Nie osiągnęło to jednak w tych oddziałach zamierzonego celu, a główna przyczyna tego tkwi w niewłaściwej organizacji pracy oraz w niewłaściwym wykonywaniu swoich czynności przez naczelnika wydziału.

W walce o wykonanie planu kasowego pracownicy komórki planowania kasowego winni skończyć z pracą wyłącznie manipulacyjną, lecz w sposób operatywny oddziaływać na wykonanie planu kasowego. Przed komórką planowania wysuwa się cały szereg problemów pracy, które zwiększą jej operatywność i w znacznym stopniu przyczynią się do wykonania planu kasowego. Ażeby zwiększyć operatywność pracownicy komórki planowania kasowego muszą „wyjść“ do przedsiębiorstwa. Zakres kontroli nie może ograniczać się wyłącznie do kontroli obrotu gotówkowego, lecz winien być rozszerzony na różne zagadnienia gospodarcze, dotyczące obiegu pieniężnego. W licznych oddziałach terenowych zadania powyższe nie są wykonywane. Należy nadmienić, że analiza zagadnień gospodarczych dla pracowników komórki planowania kasowego jest zagadnieniem zupełnie nowym, ponieważ pracownicy komórki planowania kasowego nie posiadają znajomości przedsiębiorstwa, tzn. struktury organizacyjnej, zakresu działalności, planów finansowych, bilansów i innej sprawozdawczości, księgowości przedsiębiorstwa, na skutek czego wielu pracownikom komórki planowania kasowego brak odwagi na „wyjście“ do przedsiębiorstwa. Należy stwierdzić na podstawie praktyki, że pracownicy chętnie przeprowadzają inspekcje w przedsiębiorstwie, jeżeli nie napotykają na trudności w formie braku znajomości zasad przeprowadzania inspekcji i wyszukiwania samodzielnie odpowiedniego materiału bez narażania się na ośmieszenie wobec przedsiębiorstwa. W celu ułatwienia przeprowadzania inspekcji pracownikom komórki planowania kasowego wskazane jest przeprowadzanie w pierwszym okresie wspólnych inspekcji z pracownikami komórki kredytów. W tym przypadku naczelnik wydziału organizuje wspólne inspekcje, przez wyznaczenie poszczególnym pracownikom komórki planowania i kredytów przedsiębiorstw i zadań, które będą celem kontroli. Wspólne kontrole w pierwszym rzędzie winny obejmować przedsiębiorstwa handlowe i usługowe z uwzględnieniem zagadnień splywu masy towarowej do konsumenta

i wykonywania usług dla ludności. Zalecone jest również przeprowadzanie inspekcji<sup>1)</sup> szkoleniowych dla pracowników komórki planowania kasowego pod kierownictwem naczelnika wydziału. Ta ostatnia metoda szkolenia i zbliżenia do przedsiębiorstw jest możliwa zwłaszcza w oddziałach mniejszych. O ile tylko pracownicy komórki planowania kasowego zapoznają się z przedsiębiorstwami i zasadami przeprowadzania inspekcji wtedy na pewno wzrośnie operatywność komórki planowania kasowego i ilość inspekcji obejmujących różnorodne zagadnienia gospodarcze, co wpłynie na wykonanie planu kasowego.

Po osiągnięciu przeszkolenia pracowników komórki planowania kasowego nie należy zaniechać w dalszym ciągu wspólnych inspekcji pracowników komórki planowania i kredytów. Przeprowadzanie wspólnych inspekcji w szerokim zakresie skoordynuje pracę tych komórek i pozwoli na prawidłowe powiązanie wykonywania planu kasowego z planem kredytowym. Wszelkie spostrzeżenia dotyczące kontrolowanych przedsiębiorstw dokonywane przez planowanie kasowe i kredyty muszą być również odpowiednio wykorzystane. Wzajemna wymiana spostrzeżeń odnośnie kontrolowanych przedsiębiorstw i wspólnie podjęte oddziaływanie przyniesie większe rezultaty. W tym wypadku zasadniczą rolę skoordynowania pracy spełnia naczelnik wydziału. Ażeby osiągnąć większe rezultaty praca tych dwóch komórek nie może ulegać rozdrożeniu, posiadać dwóch kierunków, lecz przez wytknięcie wspólnych celów osiągnąć zamierzone zadania. Dla przykładu podam wykonywanie wspólnych zadań w Oddziale Łomża: w sklepach PSS zabrakło całego szeregu artykułów spożywczych, które jednak były w magazynie miejscowego WPHS. Po uzyskaniu rozoznania zapasów w WPHS przez komórkę kredytów, komórka planowania kasowego przeprowadziła interwencje w PSS w celu uzupełnienia masy towarowej.

Analiza zagadnień gospodarczych, stwierdzenie przyczyn nieprawidłowości i odchyłeń od założeń planu kasowego i kredytowego jest pierwszym etapem prac zmierzających do likwidacji nieprawidłowości. Materiały zebrane w toku kontroli bieżącej i następnej muszą być odpowiednio wykorzystane, nie można poprzestać na samym stwierdzeniu przyczyn. Właściwa praca komórki kredytów i planowania kasowego rozpoczyna się z chwilą podjęcia odpowiednich środków zaradczych, zmierzających do likwidacji nieprawidłowości oraz kontynuowanie oddziaływania aż do całkowitego zlikwidowania nieprawidłowości. O wynikach analiz winny się wzajemnie informować komórki kredytów



i planowania kasowego, ażeby wspólnie podejmować środki zaradcze i wspólnie przeprowadzać interwencje w przedsiębiorstwach i jednostkach nadrzędnych. Dla przykładu podam wspólnie przeprowadzoną interwencję, której celem było zlikwidowanie nieprawidłowości na odcinku obrotu towarowego w PSS Łomża. PSS posiadała duże zapasy towarów trudnobywalnych z lat ubiegłych, które niekorzystnie wpływały na realizację utargów i sytuację finansową przedsiębiorstwa przez wydłużenie rotacji. Po przeprowadzeniu wspólnej inspekcji przez komórkę planowania i kredytów i dokładnym rozeznaniu zapasów, wyodrębniono zapasy trudnobywalne i obecnie zapasy powyższe zostały sfinansowane kredytem na nadzwyczajne potrzeby, na podstawie planu upłynnienia. PSS przystąpił do energicznej likwidacji tych zapasów. Przed sfinansowaniem zapasów przeprowadzono wspólne interwencje w okręgu ZSS, które zmusiły przedsiębiorstwo wspólnie z okręgiem do wyszukania upłynnienia zapasów.

Skuteczną metodą okazało się organizowanie narad roboczych dla pracowników wydziału planowania i kredytów w okresach co dwa tygodnie, na których uzgadniane są prace do wykonania na okres dwóch następnych tygodni, wytknięcie wspólnych zadań i metod przeprowadzenia pracy, omawia się wykonanie pracy za ostatnie dwa tygodnie i trudności w wykonywaniu pracy. Odprawa nie powinna trwać długo ze względu na częstotliwość, lecz winna wyczerpać najważniejsze problemy pracy. Odprawy powyższe okazały się skutecznym środkiem nawiązania bliższej współpracy poszczególnych komórek wydziału i kontroli wykonywania zadań planowych i pozaplanowych.

W celu uzgodnienia wspólnych prac pomiędzy poszczególnymi komórkami w Oddziale Łomża przewiduje się w planie pracy wspólne zadania. Tak np. w planie pracy na II kwartał br. przewidziano przeprowadzenie wspólnych badań przez komórkę kredytów drobnej wytwórczości i planowania kasowego na odcinku punktów usługowych na terenie miasta i wsi z uwzględnieniem rentowności i przyczyn jej nieosiągania oraz niewykonywania planów usług, co rzutuje na plan kasowy i kredytowy. Ponadto wspólnym badaniem objęto wpływ masy towarowej z hurtu do detalu i gospodarkę towarową w przedsiębiorstwach handlu detalicznego zarówno miejskiego jak i wiejskiego.

Konferencje organizowane przez oddział z przedsiębiorstwami w licznych przypadkach dotyczą zarówno komórki planowania jak i kredytów. Materiał do konferencji winien być przygotowany wspólnie przez zainteresowane komórki. Zakres tych zagadnień może być szerszy lub węższy w zależności od różnorodności kontrolowanych branż. W Oddziale Łomża największy nacisk położono na konferencje z udziałem przedstawicieli przedsiębiorstw handlowych i drobnej wytwórczości, celem tych konferencji, między innymi, było nawiązanie współpracy w zakresie uzupełniania masy towarowej przez detal ze źródeł zdecentralizowanych,

które w wielu przypadkach uzupełnią produkcję przemysłu kluczowego. Dotychczas miejscowe spółdzielnie pracy kierowały swoją produkcję do WZSP Białostok lub na teren innych województw, przy jednoczesnym braku tych towarów na rynku miejscowym. Powodowało to tylko dodatkowe koszty wysyłki itd.

Szkoleniem w wydziale planowania i kredytów można objąć wszystkich pracowników wydziału. Wspólne szkolenie nie tylko wzbogaci wiedzę, lecz również zbliży zainteresowania poszczególnych komórek. Dla przykładu podam tematy, które były tematem szkolenia pracowników całego wydziału w Oddziale Łomża: „Obrót gotówkowy“, „Zasady przeprowadzania inspekcji w przedsiębiorstwie“ i szereg innych.

Ponieważ funkcja naczelnika wydziału planowania i kredytów była już kilkakrotnie omawiana na łamach „Wiadomości NBP“, należy może jeszcze tylko podkreślić jedną z najważniejszych funkcji, której właściwe spełnianie decyduje o pracy wydziału i sytuacji finansowej kontrolowanych przedsiębiorstw. Naczelnik wydziału powinien być pierwszym ekonomistą oddziału, posiadać dokładne rozeznanie sytuacji ekonomicznej okręgu bankowego i poszczególnych przedsiębiorstw. Ażeby spełniać należycie powyższą funkcję naczelnik wydziału musi posiadać do tego odpowiedni materiał zbiorczy i na tej podstawie wyciągać wnioski oraz nadawać kierunek pracy dla poszczególnych komórek wydziału. Zasadniczym materiałem do analizy sytuacji ekonomicznej będą podstawowe plany finansowe okręgu, zarówno sporządzane przez oddział jak też i przez przedsiębiorstwa. Syntezą materiałów analitycznych jest plan kasowy i kredytowy, które oparte są na finansowych i gospodarczych planach przedsiębiorstw. Właściwie przeprowadzona analiza sytuacji ekonomicznej i przebiegu wykonywania planów winna stać się materiałem do wysunięcia zadań do planu pracy dla wydziału, podjęcia środków zmierzających do zlikwidowania występujących nieprawidłowości i koordynacji pracy. Jak dotychczas, w większości oddziałów terenowych, analiza zagadnień ekonomicznych ze stanowiska naczelnika wydziału nie jest przeprowadzana i naczelnik wydziału nie posiada dostatecznego materiału do przeprowadzenia takiej analizy. W celu posiadania danych zbiorczych naczelnik wydziału winien prowadzić zestawienia zbiorcze, które mogą obejmować poszczególne branże i jedno zestawienie ogólne dla przemysłu i oddzielnie dla handlu. Zestawienia powyższe można rozbudować w zależności od wielkości i potrzeb oddziału. Zestawienie nie może dotyczyć tylko planu kredytowego i jego wykonywania lecz również i planu kasowego, planu funduszu płac oraz kredytowania drobnego rolnictwa. Tylko analiza całości kształtu zagadnień ułatwi rozeznanie sytuacji ekonomicznej i powiąże przebieg wykonywania planu kredytowego z planem kasowym.

H. Wiśniewski  
Łomża

## Niektóre błędy w operowaniu kredytem na nadzwyczajne potrzeby

Jak wynika z założeń obowiązującego systemu kredytowego kredyt na nadzwyczajne potrzeby odzwierciedla wszelkie niezawinione przez przedsiębiorstwa odchylenia od gospodarki prawidłowej. Kredyt ten stanowi dla aparatu kredytowego Banku ważny instrument oddziaływania na jednostki kontrolowane w kierunku likwidacji nadmiernych zapasów w produkcji i w obrocie towarowym, czyli stosowanie odpowiedniej polityki kredytowej. Poprawne finansowanie przedsiębiorstw kredytem na nadzwyczajne potrzeby ma ponadto decydujący wpływ na realizację dyrektyw planu kredytowego.

Zatem prawidłowe przyznawanie tego kredytu, wynikające z dokładnego rozeznania finansowanych zapasów ponadnormatywnych, prawidłowa prolongata i spłata jego, zgodna z założeniami planu kredytowego, jest dla kredytowego aparatu Banku zadaniem o zasadniczym znaczeniu. Jest rzeczą oczywistą, że prawidłowe i dokładne rozpoznanie kredytowanych zapasów ponadnormatywnych — zwłaszcza w jednostkach handlowych — stwarza dla oddziałów wiele trudności. Zadanie to niejednokrotnie nawet przy najlepszych chęciach nie może być wykonane z taką precyzją, jakiej wymagają przepisy instrukcji i innych zarząd-



dzeń Banku. Trudności te wynikają niejednokrotnie z przyczyn niezupełnie zależnych od oddziałów jak np. szeroki wachlarz asortymentu towarowego, poważne zaległości w prowadzeniu księgowości magazynowej przedsiębiorstw itp.

Należy stwierdzić, że oddziały posiadają na ogół dość dobre rozeznanie zapasów finansowanych kredytem na nadzwyczajne potrzeby w odniesieniu do przedsiębiorstw przemysłowych. Wiele oddziałów wykonuje wszelkie obowiązki na odcinku operowania omawianym kredytem w sposób nie budzący poważniejszych zastrzeżeń. Istnieje jednak szereg oddziałów, które popełniają jeszcze liczne i zasadnicze błędy, rzutujące zdecydowanie ujemnie na wykonywanie planu kredytowego.

Celem niniejszych uwag będzie przedstawienie niektórych, bardziej zasadniczych i typowych nieprawidłowości występujących w ostatnich okresach czasu w oddziałach operacyjnych, w zakresie operowania kredytem na nadzwyczajne potrzeby. Uwagi te, poparte szczegółowymi i konkretnymi przykładami z praktycznego stosowania przepisów dotyczących omawianego kredytu, pozwolą niewątpliwie na wyeliminowanie błędów tego typu, popełnianych przez inne oddziały. Oczywiście uwagi te stanowią tylko fragmentarycznie ujęte nieprawidłowości i tylko w niektórych oddziałach.

Stwierdzono dość częste przypadki udzielenia kredytu bez złożenia przez przedsiębiorstwo takich dokumentów, stanowiących podstawę przyznania kredytu, jak wniosku kredytowego i planu rozładowania zapasów. I tak na przykład:

*Oddział w Pieszku* udzielił w roku ubiegłym RSP Krawieckiej „Miarą“ kredytu na nadzwyczajne potrzeby na ponadnormatywne zapasy materiałów w kwocie zł 404/m bez wniosku kredytowego oraz aktualnego oświadczenia o stanie kredytowanych zapasów.

*III Oddział Miejski w Rzeszowie* udzielił w roku ubiegłym GS „Samopomoc Chłopska“ Trzebownisko kredytu na nadzwyczajne potrzeby w kwocie 143/m zł bez wniosku kredytowego i bez planu rozładowania zapasów.

Oddział w Bartoszycach udzielił w roku ubiegłym trzykrotnie PZGS Bartoszyce kredytu bez wniosku kredytowego i planu rozładowania zapasów (na kwoty zł 127/m, 199/m i 139/m).

*Oddział w Limanowej* udzielił w roku ubiegłym Podhalańskim Zakładom Przetworów Owocowo-Warzywnych w Tymbarku kredytu na nadzwyczajne potrzeby na ponadnormatywne stany wyrobów półgotowych i produkcji w toku w wysokości zł 741/m bez planu rozładowania zapasów.

Szereg oddziałów przyjmował plany rozładowania w formie i układzie nie dającym możliwości prawidłowego śledzenia przebiegu upłynnienia zapasów oraz powodującym trudności w wyłączeniu zapasów nie kwalifikujących się do kredytowania. Plany te nie zawierały bowiem między innymi szczegółowych i realnych terminów oraz sposobu upłynnienia zapasów. Stan ten powodował, że oddziały kredytowały zapasy bez rozeznania ich struktury, przyjmując bezkrytycznie podawane przez przedsiębiorstwa stany zapasów, (ten tryb postępowania miał miejsce w roku ubiegłym w oddziałach: Zamość, Elbląg, Swiebodzin).

Jedną z często występujących poważnych nieprawidłowości było udzielanie kredytu na nadzwyczajne potrzeby na zapasy, które nie powinny być bądź w ogóle sfinansowane tym kredytem, bądź też sfinansowane kredytem innym (celowym).

Jako przykłady powyższego błędu przytoczyć należy następujące przypadki:

*II Oddział Miejski w Bydgoszczy* udzielił przedsiębiorstwu Dom Książki w Bydgoszczy kredytu na nadzwyczajne

potrzeby na sfinansowanie nieupłynionych w terminie zapasów towarów (celowych). W okresie września ubiegłego roku nastąpił spadek stanu zapasów celowych z kwoty zł 1.827/m do zł 188/m, natomiast zapasy inne kredytowane wzrosły z kwoty zł 347/m do zł 1.522/m. Zakup we wrześniu był niższy od zakupu w miesiącach poprzednich. Wzrost powyższych zapasów został sfinansowany przez oddział kredytem na nadzwyczajne potrzeby. Ten sam oddział udzielał w ubiegłym roku Pomorskim Zakładom Budowy Maszyn w Bydgoszczy kredytu na nadzwyczajne potrzeby na grupę wyrobów gotowych, stanowiących rezerwę państwową, pozostającą w gestii PKPG (produkcja eksportowa).

*III Oddział Miejski w Rzeszowie* sfinansował w styczniu br. Gminnej Spółdzielni „Samopomoc Chłopska“ w Głogowie zapasy wynikające ze spiętrzenia dostaw towarowych kredytem celowym na towary, co wynikało z uzasadnienia wniosku kredytowego.

*I Oddział Miejski w Kielcach* sfinansował kredytem na nadzwyczajne potrzeby ponadnormatywne zapasy materiałowe, nie objęte akcją upłynnienia remanentów lub też zapasy powstałe z winy przedsiębiorstwa. Oddział stwierdził w toku przeprowadzonej inspekcji, że Kielecka Fabryka Kwasu Siarkowego posiadała materiały zgłoszone do upłynnienia i zalegające przez okres ponad jednego roku, które należało wyłączyć z kredytowania. Oddział wyłączenia nie dokonał. To samo przedsiębiorstwo, posiadało zbędne i nadmierne zapasy materiałów pomocniczych oraz paliwa o łącznej wartości zł 144/m, które według opinii jednostki nadzorczej przedsiębiorstwa nie znajdowały gospodarczego uzasadnienia. Zapasy te finansowane były kredytem na nadzwyczajne potrzeby.

Najczęściej występującymi nieprawidłowościami przy udzielaniu kredytu na nadzwyczajne potrzeby były błędy w zakresie prawidłowego wyłączenia wartości nie kwalifikujących się do kredytowania. Było to wynikiem nieznajomości i niedokładnego stosowania przepisów szczegółowych IS Dz VI i zbyt pobieżnej analizy oświadczeń o stanie zapasów kredytowanych. Np.:

*Oddział w Bogatyni*, udzielając w ubiegłym roku kredytu na nadzwyczajne potrzeby w grupie zapasów produkcji w toku, Bogatyńskim Zakładom Przemysłu Bawełnianego, nie wyłączył w oświadczeniu C-4 kwoty zł 744/m, tj. tej części ponadnormatywnego zapasu, która odpowiadała spłacie kredytu na nadzwyczajne potrzeby, dokonanej w okresie od ostatniego oświadczenia.

*Oddział w Szczawnicy* sfinansował w roku ubiegłym Gminnej Spółdzielni „Samopomoc Chłopska“ w Szczawnicy kredytem na nadzwyczajne potrzeby zapasy przejściowe, pomimo występowania ich przez trzy kolejne regulacje. Przy regulacji kredytów na podstawie oświadczenia z dnia 30.XI.1954 r. wystąpiły po raz trzeci zapasy przejściowe o wartości zł 103/m. Oddział udzielił spółdzielni kredytu na te zapasy, motywując to tym, że w oświadczeniu z dnia 15.X.1954 r. zapasy przejściowe nie zostały wykazane. Zapasy te istniały jednak w wysokości zł 124/m, lecz zakwalifikowane zostały niewłaściwie jako zapasy „inne“ i sfinansowane kredytem na nadzwyczajne potrzeby.

Również przy udzielaniu kredytu na nadzwyczajne potrzeby oddział nie wyłączał z kredytowania ponadnormatywnego stanu przedmiotów nietrwałych, lub w sposób nieprawidłowy kompensował je ze stanami poniżej normatywu w innych grupach zapasów materiałowych.

Na przykład według oświadczenia C-2, złożonego na dzień 15.X.1954 r. przez Nowotarskie Zakłady Kamienia Budowlanego w Szczawnicy, ponadnormatywny zapas przedmiotów nietrwałych wynosił zł 93/m. Oddział wyłączył z kredytowania jedynie zł 18/m (w innych grupach zapasów materiałowych nie wykazano stanów poniżej normatywu).



Według oświadczenia C-2 na dzień 12.IX.1954 r. ponadnormatywny zapas przedmiotów nietrwiałych, pomniejszony o stany poniżej normatywu w innych grupach zapasów, wynosił 148/m zł. Oddział wyłączył natomiast tylko kwotę zł 64/m, pozostałą wartość sfinansował kredytem na nadzwyczajne potrzeby.

Podobnie według oświadczenia C-2 na dzień 30.IX.1954 r. ponadnormatywny zapas przedmiotów nietrwiałych, pomniejszony o stan poniżej normatywu w innych grupach zapasów, stanowił wartość zł 85/m; oddział nie dokonał żadnych wyłączeń i skredytował całość ponadnormatywnych zapasów materiałów.

*Oddział w Puławach* nie dokonał wyłączeń z zakresu kredytowania tych wartości, które zostały wyłączone w poprzednim oświadczeniu, pomimo, że przedsiębiorstwo nie udokumentowało, że wartości wyłączone uprzednio zostały w międzyczasie upłynnione, a w to miejsce nagromadziły się nowe zapasy, kwalifikujące się do kredytowania. I tak przy ustalaniu zabezpieczenia kredytu na wyroby gotowe na podstawie oświadczenia, złożonego przez Przedsiębiorstwo Przetwórcze Żelatyny w Puławach, wykazującego stan na dzień 27.X.1954 r., nie dokonano wyłączenia zapasu o wartości 120/m, który był wyłączony w okresach poprzednich, a przedsiębiorstwo nie przedłożyło oświadczenia stwierdzającego upłynnienie tych zapasów.

*Oddział w Ornece* z reguły nie dokonywał w ubiegłym roku wyłączeń z kredytowania zapasów nieupłynionych w terminie przez spółdzielnię Pracy „Odzież” i OZ TOR, w związku z czym kredytował kilkakrotnie te same zapasy, jedynie na podstawie odnowionych wniosków kredytowych.

*Oddział w Nowej Rudzie* udzielił w roku ubiegłym Zakładowi Kartoniarskim kredytu w kwocie zł 204/m tj. w pełnej wysokości zabezpieczenia pomimo, że w okresie poprzedzającym złożenie oświadczenia nastąpiła spłata kredytu w wysokości zł 118/m. Oddział nie był w posiadaniu oświadczenia, że stany sfinansowane kredytem w wysokości 204/m stanowią zapasy nowopowstałe.

*Oddział w Cheimie Lubelskim* nie dokonywał z reguły wyłączeń z zakresu kredytowania tych wartości, które odpowiadały spłacie kredytu, dokonanej w okresie pomiędzy dwoma oświadczeniami oraz wartości, które przy rozpatrywaniu poprzedniego oświadczenia zakwalifikowane zostały jako nie nadające się do kredytowania.

Niektóre oddziały nie sprawdzały w ramach kontroli bieżącej i następnej stanu finansowego, prawidłowości i wiarygodności składanych przez przedsiębiorstwa oświadczeń o stanie kedytowanych wartości. W szczególności oddziały nie konfrontowały danych z oświadczeń ze sprawozdaniami finansowymi przedsiębiorstw przemysłowych w przypadkach, gdy opiewały one na jedną datę. W przypadkach stwierdzenia nieprawidłowości w powyższych materiałach nie przeprowadzały również zmiany kredytu i korekty wartości podanych w oświadczeniach oraz nie interweniowały w tych sprawach w jednostkach kontrolowanych.

I tak np. — *II Oddział Miejski w Bydgoszczy*, udzielając w roku ubiegłym kredytu na nadzwyczajne potrzeby, według oświadczenia C-4, Pomorskim Zakładom Wytwórczym Materiałów Elektrotechnicznych w Bydgoszczy nie dokonał analizy oświadczenia w porównaniu z materiałem sprawozdawczym przedsiębiorstwa. Według oświadczenia zabezpieczenie kredytu wynosiło zł 945/m, natomiast według bilansu wynosiło zł 723/m. Podobnie postąpił oddział przy udzielaniu kredytu Bydgoskim Zakładom Przemysłu Gumowego. Według oświadczenia C-2 zabezpieczenie kredytu wynosiło zł 6.804/m, według bilansu natomiast zł 6.509/m.

Analogiczna nieprawidłowość miała miejsce w stosunku do szeregu innych przedsiębiorstw kontrolowanych przez oddział.

Dość często spotykanym błędem było nieprzestrzeganie przepisów instrukcji, regulujących tryb wykorzystywania kredytu na nadzwyczajne potrzeby.

*Oddział Dębno Pomorskie* przyznał Gminnej Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” w Moryniu — na podstawie oświadczenia na dzień 31.XII.1954 r., kredyt na nadzwyczajne potrzeby na towary w wysokości zł 381/m z przeznaczeniem na rachunek rozliczeniowy i spłatę kredytu przeterminowanego. Stan przeterminowanych zobowiązań fakturowych wynosił w tym okresie około zł 1.400/m.

*Oddział w Bogatyni* udzielił w ubiegłym roku Bogatyńskim Zakładom Przetwórstwa Owocowo-Warzywnego kredytu na nadzwyczajne potrzeby w grupie materiałów w wysokości zł 560/m. Kwotą tą oddział zasilil rachunek rozliczeniowy przedsiębiorstwa, pomimo, że przeterminowane zobowiązania fakturowe w tym czasie wynosiły zł 2.913/m.

*Oddział Nowe n.Wistą* udzielił w roku ubiegłym Nowieńskiej Fabryce Mebli kredytu na nadzwyczajne potrzeby na ponadnormatywne stany zapasów wyrobów gotowych w wysokości zł 686/m, przeznaczając całą kwotę na bezpośredni wykup przeterminowanych zobowiązań fakturowych.

Należy w końcu wspomnieć, że niektóre oddziały prowadziły ewidencję kredytu na nadzwyczajne potrzeby według wzoru przewidzianego w ZP 190/54 — w sposób uniemożliwiający bieżącą kontrolę wykorzystania limitu. Z dokonywanych zapisów nie wynikało bowiem powiązanie pomiędzy stanem początkowym a udzielonymi kredytami i planowanymi spłatami oraz pomiędzy stanem początkowym, udzielanymi kredytami i faktycznie wykonanymi spłatami. Nieprawidłowości na tym odcinku miały miejsce między innymi w oddziałach: Sanok, Swiebodzin, Lubartów.

Powyższe krytyczne uwagi nie świadczą bynajmniej, aby nawet przytoczone przykładowo oddziały nie wykonywały na należytych poziomach innych obowiązków, wynikających z przepisów o funkcjonowaniu kredytu na nadzwyczajne potrzeby. Przykłady przytoczone zostały dla lepszego zrozumienia istoty nieprawidłowości i tym samym dla ułatwienia oddziałom korekty ewentualnie występujących w ich pracy analogicznych błędów, które dotychczas nie zostały zlikwidowane.

Ogólnie stwierdzić można, że oddziały dokładają wiele starań w kierunku jak najdokładniejszego rozpoznania zapasów finansowanych omawianym kredytem, uchwycenia ich globalnej wartości oraz wszelkimi dostępnymi środkami konsekwentnie dążą do likwidacji zapasów gospodarczo nieuzasadnionych.

Analizując przyczyny powyższych, fragmentarycznie ujętych, bardziej typowych nieprawidłowości stwierdzić należy, że polegają one między innymi:

1) na nienależytych jeszcze przygotowaniu szeregu pracowników do praktycznego stosowania przepisów szczegółowo określających tryb funkcjonowania tego kredytu oraz na słabym poziomie prac analitycznych, powodującym niedostateczne rozeznanie zapasów kredytowanych,

2) na niedostatecznej znajomości struktury finansowej i gospodarczej kontrolowanych jednostek, korzystających z powyższego kredytu — co wiąże się z nie wystarczającym zakresem i poziomem akcji inspekcyjnej w przedsiębiorstwach,

3) na mało skutecznym nadzorze nad pracą referentów kredytowych ze strony aparatu kierowniczego oddziałów oraz na niewykonywaniu obowiązku bieżącej kontroli pracy kredytowca.



## Analiza pracy komórek rozliczeń inkasowych

Komórki rozliczeń inkasowych, wykonując rozliczenia przewidziane Uchwałą Prezydium Rządu Nr 877 z 12 grudnia 1951 r., załatwiają dziennie pokaźną ilość dokumentów w obrocie bezgotówkowym. Tryb tych rozliczeń oraz odmienność dokumentów, jakimi przy wykonywaniu tych czynności komórki te posługują się, do pewnego stopnia wyodrębnił je z całości pionu operacyjno-rachunkowego. Wyodrębnienie to jest szczególnie wyraźne, jeśli się weźmie pod uwagę stopień zainteresowania pracami tych komórek ze strony głównych księgowych oddziałów. Analiza pionu operacyjno-rachunkowego wykazuje bowiem, że na stanowiskach głównych księgowych są najczęściej byli kierownicy komórek rachunków bankowych, lub pracownicy komórek OBP. Nie spotyka się natomiast głównych księgowych „wywodzących się” z komórek rozliczeń inkasowych i w tym tkwi to znikome zainteresowanie się naczelników wydziałów operacyjno-rachunkowych (kierowników sekcji) pracą tych komórek. I dlatego też, aczkolwiek sytuacja na odcinku właściwego wykonania przez oddziały terenowe rozliczeń inkasowych ulega systematycznej poprawie, zagadnienie jakości pracy w tych komórkach w dalszym ciągu nie jest postawione na właściwym poziomie. Wystarczy tylko przejrzeć protokoły porewizyjne zespołu BGR czy też listy poinstruktażowe komórki instrukcyjno-kontrolnej oddziału wojewódzkiego a utwierdzimy się w przekonaniu, że w ocenie wyników pracy komórek pionu operacyjno-rachunkowego, komórki rozliczeń inkasowych w województwie wrocławskim nie zajmują pierwszego miejsca. Na potwierdzenie tej oceny przejrzymy jeszcze reklamacje klientów, a będziemy mieli pełny obraz pracy tych komórek.

W oparciu o tak obszerny materiał analityczny z przykrością stwierdzić musimy, że jakość pracy komórek rozliczeń inkasowych w większości oddziałów terenowych pozostawia jeszcze wiele do życzenia. Stanu tego nie możemy dziś tłumaczyć znanymi i na ogół stale powtarzanimi przez oddziały wyjaśnieniami w rodzaju „brak ludzi”, „duża ilość zarządzeń i ciągle zmiany przepisów”, czy wreszcie „zbyt niskie ryczałty wynagrodzenia dla zatrudnionych w tych komórkach pracowników”.

Argumenty te, obecnie przestały być aktualne, a to dlatego, że stwierdzamy w oddziałach coraz większą stabilizację personelu, dalej — ilość wydanych zarządzeń oraz zmiany przepisów w odniesieniu do czynności rozliczeń inkasowych były stosunkowo nieduże, co miało dodatni wpływ na podniesienie kwalifikacji pracowników zatrudnionych w tych komórkach.

Zdaniem naszym przyczyny niedostatecznego jeszcze poziomu pracy komórek rozliczeń tkwią przede wszystkim:

1) w wadach organizacyjnych tych komórek i w niewłaściwym rozplanowaniu pracy zespołów pracowników zatrudnionych w nich,

2) w całkowitym zaniechaniu kontroli bieżącej wykonywanych czynności, lub w niedostatecznym jej wykonywaniu,

3) w zbyt małym zainteresowaniu się głównych księgowych oddziałów pracą tych komórek oraz w braku przeprowadzania przez nich kontroli wewnętrznej i instruktażu tego odcinka pracy.

Poddajmy szczegółowszej analizie przytoczone przyczyny złej jakości pracy komórek rozliczeń.

### Wadliwa organizacja komórek i niewłaściwe rozplanowanie podziału pracy

W oddziałach większych, gdzie komórki rozliczeń obsadzone są przez kilkuosobowy zespół, bezwzględnie należy

ustalić kierownika tego zespołu. Nawet przy dwuosobowej obsadzie, jeden z pracowników musi czuwać nad całością obiegu dokumentów i nad terminowością wykonania czynności. Niewytypowanie kierownika zespołu należy uważać za błąd organizacyjny, gdyż przy braku jednoosobowej odpowiedzialności nie można spodziewać się sprawowania właściwej kontroli obiegu dokumentów i przestrzegania obowiązujących przepisów. Dalej, w każdym przypadku należy ustalić ścisły podział pracy wykonywanej przez komórkę rozliczeń, z równoczesnym utrzymaniem pracy kolektywnej, opartej na pełnym koleżeństwie i poczuciu odpowiedzialności za całość pracy komórki. Przy jednoosobowej obsadzie komórek rozliczeń podział czynności musi być również dokonany. Oczywiście mowa tu o podziale czynności w czasie, czyli ustalenie harmonogramu pracy komórki. Ma to tym większe znaczenie, że właściwe rozplanowanie kolejności wykonywanych czynności musi być zharmonizowane i dostosowane do potrzeb organizacyjnych innych komórek, a mianowicie dysponenta rozliczeń i rachunkowości. Dlatego poza harmonogramem samej komórki rozliczeń, który pozwala na utrzymanie rytmicznego przebiegu pracy oraz terminowe wykonanie określonych zadań, należy opracować harmonogram współpracy z innymi komórkami pionu operacyjno-rachunkowego. Harmonogram taki, którego praktyczne stosowanie winno być kontrolowane przez głównego księgowego, pozwala na dotrzymanie terminów i właściwy obieg dokumentów w oddziale.

Do wad, wynikłych z braku harmonogramu współpracy komórek pionu operacyjno-rachunkowego lub z jego niestosowania zaliczyć należy zbyt późne podawanie przez dysponenta rozliczeń limitów wykupu oraz niebezpośrednie tzn. wprost po otwarciu poczty, przekazywanie awizów komórcze rozliczeń inkasowych. Każde, najdrobniejsze nawet opóźnienie w czasie wykonania pewnych czynności komórki, powoduje konieczność nadmiernego przyspieszenia wykonania ich w następnych fazach, co z kolei przyczynia się do powstawania nerwowej atmosfery a zatem zwiększa możliwość powstania błędów i obniża w konsekwencji poziom całości pracy komórki.

Dalszym momentem organizacyjnym, usprawniającym pracę komórki rozliczeń, jest opracowanie harmonogramu przyjęć klientów, który to harmonogram pozwala na równomierny przebieg pracy na stanowisku podaży miejscowej oraz na punktualne zakończenie przyjmowania żądań zapłaty. Harmonogram ten pozwala także na zlikwidowanie kolejek przed „okienkiem” podaży.

Często też daje się zauważyć w komórkach rozliczeń brak maszyn sumujących. Trudno tu ograniczyć się tylko do stwierdzenia, że oddział wojewódzki nie przydzielił lub, że maszyna jest w remoncie. Gdyby oddział wojewódzki miał jakąkolwiek rezerwę maszyn z pewnością by je przydzielił oddziałom terenowym. Dlatego też, znając sytuację na tym odcinku, należy rozejrzeć się na „własnym podwórku” i ustalić, czy rzeczywiście wszystkie posiadane przez oddział maszyny są wykorzystywane w okresie, w którym komórka rozliczeń sporządza wykup, awizy lub inwentury. Z całą pewnością w niejednym oddziale, w momencie kiedy zdenerwowany pracownik komórki rozliczeń narzeka, że nie ma na czym „zbić” wykupu, w tym samym czasie np. w komórce OBP maszyna nie jest w ogóle wykorzystywana. Używanie maszyn w komórkach pionu operacyjno-rachunkowego powinno być również oparte na specjalnym harmonogramie. I tak np. maszyna na stałe przydzielona komórce rachunkowej lub OBP typu „Rheinme-



tall" w godzinach rannych będzie bardziej przydatna do pracy komórki rozliczeń inkasowych, a to do sporządzania obciążeń z tytułu wykupu. Przydatność ta polega na wykorzystaniu tzw. „okienka“ w tych maszynach, w których każdorazowo odczytać można wysokość sumy obciążenia i tym samym porównać ją z wysokością limitu ustalonego przez dysponenta.

Tak więc właściwe wykorzystywanie maszyn sumujących jest jednym z ważniejszych momentów organizacyjnych, na który należy bezwzględnie wrócić większą uwagę głównych księgowych.

Jako typowy przykład złej organizacji pracy komórek jednoosobowych w małych oddziałach jest niekonkretne rozwiązanie zagadnienia kontroli obliczeń kar za zwłokę. Pracownik komórki rozliczeń nie powinien w żadnym przypadku zgodzić się na to, by obliczona przez niego kara za zwłokę nie była w ogóle kontrolowana, lub by ta kontrola była tylko sporadyczna. Przecież wchodzi tu już w grę osobista odpowiedzialność pracownika.

Dla przykładu podamy rozwiązanie tej kwestii przez jeden z oddziałów, w którym komórka rozliczeń obsadzona jest jednoosobowo. Zacytujemy wyjaśnienie oddziału: „W związku z jednoosobową obsadą komórki rozliczeń kontrola na drugą rękę była dorywcza, wykonywana przez pracowników z innych komórek. Sprawę tę unormowano jednak przez wyznaczenie stałego kontrolera kar za zwłokę z komórki OBP“.

Zdaniem naszym takie rozwiązanie zagadnienia jest słusze i całkowicie możliwe do przeprowadzenia, a ujęte również w harmonogramie pracy komórki OBP nie spowoduje żadnych zahamowań w pracy tej komórki. Oczywiście nie przyjmujemy tu, jako zasadę, że kontrolerem obliczeń kar za zwłokę może być pracownik tylko z komórki OBP, gdyż w tym przypadku jest to tylko przykład indywidualnego rozwiązania tego zagadnienia przez pewien oddział. Z powodzeniem czynności te może wykonywać pracownik każdej komórki organizacyjnej, w zależności od lokalnych warunków w poszczególnych oddziałach. W każdym jednak przypadku właściwe będzie konkretne wytypowanie kontrolera obliczeń kar za zwłokę, aniżeli wykonywanie tej kontroli dorywczo przez pracowników różnych komórek organizacyjnych oddziału.

#### Zagadnienie kontroli bieżącej wykonywanych czynności

Bardzo ważnym czynnikiem, który wpływa niemal decydująco na jakość i wydajność pracy jest właściwe ustalenie kontroli bieżącej w komórce rozliczeń inkasowych. Zdawałoby się, że kontrola bieżąca pozwala jedynie na podniesienie jakości pracy, zmniejszając równocześnie wydajność. Jednak tak nie jest, ponieważ niewłaściwe ustalenie kontroli lub jej brak powoduje przede wszystkim reklamacje, a te z kolei obniżają wydajność pracy z uwagi na konieczność poświęcenia czasu na prostowanie błędów i niezgodności. Dlatego też zwrócimy uwagę na zasadnicze czynności wymagające kontroli bieżącej.

Dowodem wykonania kontroli pewnych, określonych przepisami czynności w komórce rozliczeń jest złożenie w odpowiednim miejscu odnośnych formularzy skrótu podpisu, pełnego podpisu, stempla dziennego, datownika lub stempla dziennego i skrótu podpisu pracownika wykonującego te czynności. I tak każda czynność powinna być udokumentowana jednym z przytoczonych sposobów kontroli jej wykonania. Na dowód kontroli przyjętych do inkasa żądań zapłaty, pracownik wykonujący te czynności powinien złożyć podpis i stempel dzienny na wykazie żądań zapłaty oraz skrót swego podpisu w prawej dolnej części pierwszego egzemplarza żądań zapłaty. Poza tym na pierwszym i drugim egzemplarzu żądania zapłaty odciska stemplem

dziennym datę złożenia żądania zapłaty w banku dostawcy (§ 17 i 18 IS IV D).

To samo dotyczy ustalania terminu akceptu czy też przekładania nie wykupionych w terminie żądań zapłaty z kartoteki Nr 1 do Nr 2, na dowód czego należy je opatrzyć stemplem „brak środków“ oraz stemplem dziennym obok (§ 34 IS Dz IV D).

Inne czynności związane z wykupem czy też z odmową akceptu lub zwrotem wymagają również potwierdzenia ich wykonania przez odcisnięcie datownika i odpowiedniego symbolu w rubryce na ten cel przeznaczonej.

**Najbardziej typowe błędy i usterki** w pracy komórek rozliczeń należałoby podzielić na dwie grupy:

a) grupę usterek — nieprawidłowości, które przez sam fakt zaistnienia pociągają za sobą bardzo poważne odchylenia w prawidłowym, pełnym kredytowaniu jednostek gospodarczych,

b) grupę usterek, które konsekwencjami nie wykraczają poza komórkę rozliczeń inkasowych, tzn. są to usterki natury formalnej, utrudniające jednak czynności manipulacyjne komórki, szczególnie jeśli chodzi o kontrolę zaszczości ex post.

Nie znaczy to jednak, że usterki drugiego typu nie są istotne, nie mające znaczenia dla całokształtu prac komórek rozliczeń inkasowych, przeciwnie — wszelkie odstępstwa od zasad i techniki przewidzianej w instrukcji służbowej są w każdym wypadku niedopuszczalne. Przepisy instrukcji, szczególnie jeśli chodzi o techniczne rozpracowanie zagadnień manipulacyjnych nie są, rzecz jasna, nienaruszalne. Ale zmiana tych przepisów i zaniechanie ich stosowania może nastąpić w drodze zarządzenia. I tu oddziały zainteresowane uproszczeniem czynności manipulacyjnych tego działu czynności mogą to osiągnąć jedynie drogą składania projektów racjonalizatorskich.

A oto najczęściej spotykane usterki w tej komórce, na które zwracamy uwagę ze względu na skutki jakie mają lub mogą mieć miejsce przy ich tolerowaniu.

Niezgodny stan faktyczny żądań zapłaty ze stanem wypracowanym na kartach należności i zobowiązań inkasowych, nieprzedkładanie w ustalonych terminach żądań zapłaty z portfela „A“ do „B“. Nie podlega dyskusji, że usterki te powodują nieprawidłowości w kredytowaniu jednostek gospodarczych kredytem na należności fakturowe, ponieważ niezgodne ze stanem faktycznym in plus lub in minus stany na kartach należności inkasowych nie dają pewności pełnego zabezpieczenia kredytu na należności fakturowe. A przecież Bank kredytujący i kontrolujący przedsiębiorstwo musi znać dokładnie zabezpieczenie kredytu. Na odcinku tym stwierdzono w niektórych oddziałach bardzo poważne niedociągnięcia. Dlatego też musimy wreszcie zdać sobie sprawę ze ścisłego powiązania merytorycznego komórek rozliczeń inkasowych z komórkami kredytowymi. Usunięcie tych usterek nie nasuwa żadnych trudności, a sposób ich usunięcia nie wymaga komentarzy.

— Mylne obliczanie terminu obiegu dokumentów. Kredyt na należności fakturowe udzielany jest jednostce gospodarczej na okres terminu obiegu dokumentów. Jasne przede jest, że mylne obliczanie terminu obiegu dokumentów zniekształca podstawę kredytowania i powoduje te same co poprzednio omówione nieprawidłowości w kredytowaniu dostawców.

— Dalsza usterka — to wysyłanie egzemplarza „W“ dopiero w dniu następnym po otrzymaniu żądania zapłaty. Przepis IS IV D § 30 ustala, że egzemplarz „W“ — wezwanie do zapłaty — bank płatnika przesyła w dniu otrzymania żądania zapłaty. Dla podkreślenia konieczności przesłania egzemplarza „W“ w tym samym dniu, odpo-



wiednie zdanie w instrukcji służbowej napisane jest drukiem rozstrzelonym. Niestosowanie tego przepisu praktycznie skraca termin akceptu do dwóch dni lub dziewięciu dni i płatnik może mieć uzasadnioną pretensję do banku.

— Przyjmowane żądania zapłaty nie były parafowane na pierwszym egzemplarzu przez pracownika przyjmującego, na dowód sprawdzenia. Instrukcja służbowa IV D § 17 nakłada na bank dostawcy bezwzględny obowiązek sprawdzenia przez komórkę rozliczeń składanych przez klientów żądań zapłaty, a na dowód sprawdzenia pracownik wykonujący te czynności umieszcza skrót swego podpisu w prawej dolnej części pierwszego egzemplarza żądania zapłaty. Nie trzeba podkreślać znaczenia sprawdzenia prawidłowości składanych przez dostawców żądań zapłaty — szczególnie jeśli chodzi o ustalenie trybu rozliczeń inkasowych, a więc akceptowe, bezakceptowe, dalej — ustalenie środków, w ciężar których winien nastąpić wykup (eksploatacja, inwestycja, kapitalny remont) klasyfikacja budżetowa, data wykonania zamówienia, termin złożenia w banku, sumowanie żądań itp.

Na banku płatnika nie ciąży wprawdzie formalny obowiązek wtórnego sprawdzenia nadesłanych żądań zapłaty, niemniej jednak w razie stwierdzenia nieformalnego wystawienia żądania zapłaty bank płatnika powinien reklamować w banku dostawcy. Tego rodzaju obopólna, wzajemna kontrola powinna w zasadzie usunąć usterki błędnego sporządzania żądań zapłaty.

Przypomnieć tu również należy, że szereg oddziałów, jako banki płatnika, zbyt pochopnie podchodzi do tego zagadnienia i bez poczynienia wszelkich starań zwraca żądania zapłaty do banków dostawcy. Nieformalności na żądaniach zapłaty należy w miarę możliwości starać się wyjaśnić na miejscu czy to z płatnikiem, czy też ewentualnie nawet w drodze korespondencji, lub telefonicznie z bankiem dostawcy.

— „Mylne obliczenie kar za zwłokę — pracownicy obliczający kary nie umieszczali pełnych podpisów“.

Pomimo wyraźnych przepisów instrukcji IV D. Prezes Banku w trosce o zabezpieczenie interesów dostawcy, odbiorcy i pośrednio również pracowników NBP, wydał zarządzenie Nr 119-52, z którego wyjątek przytoczymy.... „Oddziały nie przywiązują dostatecznej wagi do właściwej organizacji kontroli pracy w komórkach rozliczeń inkasowych, a w szczególności do terminowego regulowania żądań zapłaty i prawidłowego obliczania kar za zwłokę.

Powoduje to niejednokrotnie słuszne reklamacje ze strony dostawców i płatników oraz konieczność dodatkowego uznawania rachunków dostawców, lub zwrot płatnikowi niesłusznie pobranych kar za zwłokę. W celu ograniczenia do minimum reklamacji klientów, wynikających z winy pracowników ob. ob. dyrektorzy i kierownicy oddziałów powinni poddać rewizji dotychczasową organizację pracy w komórkach rozliczeń inkasowych, ze specjalnym uwzględnieniem właściwego przechowywania w kartotekach 1 i 2 żądań zapłaty oraz prawidłowego obliczania kar za zwłokę. Należy między innymi zwrócić uwagę, aby na odpowiednich egzemplarzach żądań zapłaty znajdowały się pełne podpisy pracowników obliczających i sprawdzających wysokość kar za zwłokę“.

I mimo tak dogłębnego rozpracowania przez Centralę tego zagadnienia usterki te powtarzają się dość często, co świadczy dosadnie o braku dostatecznej kontroli i o niezajomości obowiązujących przepisów.

Jedną z często spotykanych usterek jest nieczytelność stempli, datowników umieszczonych na żądaniach zapłaty. Można śmiało stwierdzić, że w dużym stopniu jest to niedbałość pracowników. Czytelność stempla zależy od jego czystości, napuszczenia poduszki tuszem i użycia przy stemplowaniu odpowiedniej podkładki gumowej. Jeżeli te trzy warunki zostaną spełnione to nawet przy największym pośpiechu w pracy stemple będą czytelne. Od czytelności stempla w dużej mierze zależy bezbłądność w dalszej pracy, a mianowicie obliczanie terminu akceptu, dni zwłoki przy obliczaniu kar za zwłokę itp.

Podsumowując uwagi na temat pracy komórek rozliczeń inkasowych podkreślić należy, że niemalą winę za ten stan rzeczy ponoszą głównie księgowi oddziałów, którzy komórki te traktują dotychczas po „macoszemu“. Dlatego też uaktywnienie zainteresowania głównych księgowych tymi komórkami, poprzez częstą i dogłębną kontrolę wewnętrzną, da im właściwe rozeznanie stanu organizacyjnego komórki rozliczeń, a następnie dopomoże do zorganizowania szkolenia, w zależności od potrzeb czy to w formie indywidualnej, czy też w formie odpraw szkoleniowych z całym zespołem komórki.

Ponadto bezpośredni instruktaż w trakcie przeprowadzanej kontroli również należy uważać za jedną z form podnoszenia kwalifikacji pracowników.

*E. Dąbrowski*

Wrocław

## Prolongata kredytów

Kredyt, stanowiąc najbardziej elastyczną formę pokrycia środków obrotowych przedsiębiorstw winien być ściśle powiązany z procesami gospodarczymi.

Jedną z cech kredytu socjalistycznego jest terminowość wyrażająca się w udzielaniu kredytów tylko na taki okres czasu, jaki uzasadniony jest prawidłowym przebiegiem operacji gospodarczych przedsiębiorstwa. Toteż ustalone terminy spłat kredytów winny być ściśle dostosowane do zaplanowanego kształtowania się stanów będących przedmiotem kredytu, kredyty zaś winny być spłacone zgodnie z określonymi terminami.

Mogą jednak zaistnieć wyjątkowe przypadki, gdy zaplanowane zmniejszenie przedmiotu kredytowania nie nastąpiło — z przyczyn od przedsiębiorstw niezależnych i gospodarczo uzasadnionych.

W przypadkach takich oddziały upoważnione są do prolongowania kredytów na wniosek przedsiębiorstwa. Niestety, należy stwierdzić, że niejednokrotnie prolongata kredytów jest dokonywana w sposób niewłaściwy. Od-

działy nie mogą nieraz udokumentować, na jakiej podstawie dokonały prolongaty kredytu i czy była ona celowa, czy też należało raczej dokonać spłaty kredytu w ustalonym terminie płatności, a wykazane w oświadczeniu zabezpieczenie sfinansować na wniosek przedsiębiorstwa kredytem nowoudzielonym.

Bardzo często wnioski o prolongatę kredytów nie zawierają uzasadnienia przyczyn nierozładowania ponadnormatywnych stanów, będących przedmiotem kredytowania, zgodnie z przewidywanymi terminami we wniosku o udzielenie danego kredytu. Przedsiębiorstwo ogranicza się do formułki: potrzebę kredytu uzasadniamy koniecznością sfinansowania posiadanych w magazynie ponadnormatywnych stanów zapasów, wymieniając ewentualnie ich rodzaj, nie podając jednak, czy to są zapasy „nowe“, czy też „stare“.

Honorując tak uzasadnione wnioski o prolongatę kredytu — oddziały wykazują zbyt małe zrozumienie cechy kredytu socjalistycznego: powiązania kredytu z przedmiotem kredytowania.



Kredyt jest udzielany na ściśle określony przedmiot kredytowania a kształtowanie się tego przedmiotu jest związane z cyklem produkcyjnym lub z cyklem obrotu przedsiębiorstwa.

I tak na przykład, udzielając kredytu na nadzwyczajne potrzeby na sfinansowanie ponadnormatywnego stanu zapasów materiałowych, zaistniałego ewentualnie w zakładach przemysłowych, oddział powinien dokonać dokładnego rozeznania asortymentowego tych zapasów oraz ustalić w porozumieniu z przedsiębiorstwem czy zapasy te zostaną zużyte już w najbliższym cyklu produkcyjnym, czy też w dwóch lub trzech następnych — w zależności od czego należy określić terminy spłat kredytu.

Jeśli przedsiębiorstwo wystąpi w późniejszym okresie o prolongatę ustalonego w powyższy sposób terminu spłaty, oddział powinien zbadać przyczyny niezuzycia zapasów do produkcji w przewidywanej ilości i w przewidywanym kolejnym cyklu produkcyjnym.

Może to być np. niewykonanie planu produkcji z przyczyn zawinionych przez przedsiębiorstwo i w takim przypadku oddział nie powinien prolongować kredytu. Może to być zmiana asortymentu produkcji zlecona przez jednostkę nadrzędną i wówczas oddział może dokonać prolongaty kredytu, żądając jednak dostarczenia przez przedsiębiorstwo ewentualnego potwierdzenia jednostki nadrzędnej, że zapasy stanowiące przedmiot kredytu, a niezużyte w dotychczasowych cyklach produkcyjnych — nie są jednak zapasami zbędnymi, gdyż zostaną one zapotrzebowane przy realizacji następnych planów produkcji.

Bardzo często zarówno przedsiębiorstwa jak i oddziały nie przywiązują dostatecznej wagi właśnie do ścisłego powiązania kredytu z przedmiotem kredytowania, ograniczając się do stwierdzenia, że kredyt posiada zabezpieczenie. Zabezpieczeniem kredytu jednak nie jest sama wartość zapasów, lecz także ich rodzaj i celowość istnienia w przedsiębiorstwie z punktu widzenia przydatności w procesach gospodarczych. Na zabezpieczenie rzutuje również okres magazynowania zapasów.

Niejednokrotnie spotykano się w toku pracy rewizyjnej z przejawami pewnego rodzaju asekuracji w pracy oddziałów na odcinku uzasadnienia wniosków kredytowych.

Oddziały, chcąc posiadać w aktach kredytowych dokumentację dotyczącą zabezpieczenia udzielanych kredytów zgodnie z wymogami I. Śl. — żądają od przedsiębiorstw uzasadniania wniosków kredytowych li tylko w celu zażyczenia wymogom formalnym i asekurowania siebie przed ewentualnymi zarzutami komisji rewizyjnych.

Dowodem tego są spotykane na wnioskach kredytowych w części obowiązującej do wypełnienia przez przedsiębiorstwo — dopisywane dodatkowe zdania przez referenta kredytowego lub przez osobę dostarczającą wniosek, co jest trudne do ustalenia, niemniej jednak świadczące o tym, że uzupełnienie zostało dokonane nie z inicjatywy przedsiębiorstwa tj. wnioskodawcy, którego właś-

nie obowiązkiem jest właściwe uzasadnienie potrzeby kredytu.

Obowiązkiem oddziału natomiast jest przeanalizowanie powyższego uzasadnienia i ewentualne odrzucenie wniosku lub załatwienie go po zbadaniu realności i prawidłowości uzasadnienia.

Mechaniczne dopisywanie uwag we wnioskach kredytowych stwarza niekiedy nader komiczne i paradoksalne uzasadnienia. W jednym z oddziałów np., przeglądając akta kredytowe przedsiębiorstwa zauważono dopisywaną innym atramentem i charakterem pisma na wszystkich wnioskach o udzielenie kredytu formułkę: „jednocześnie stwierdzamy, że poprzednio kredytowane zapasy zostały upłynnione, a na ich miejsce powstały nowe”. Jednak osoba uzupełniająca w ten mechaniczny sposób wnioski kredytowe nieco się „zagalopowała”, gdyż tego samego rodzaju formułkę umieściła również na kilku wnioskach o prolongatę kredytu. Z jednej strony więc we wnioskach tych przedsiębiorstwo usiłowało uzasadnić przyczynę nieupłynnienia dotychczas kredytowanych wartości, a nieco niżej stwierdzono, że poprzednio kredytowane zapasy zostały upłynnione, a na ich miejsce powstały nowe.

Spotkano się również z wnioskami o udzielenie nowych kredytów, których uzasadnienia świadczyły o tym, że są to już raz kredytowane zapasy nagromadzone w okresach poprzednich. Powyższe jest dowodem formalnego traktowania przez niektóre oddziały składanych przez przedsiębiorstwa wniosków kredytowych i mechanicznego ich załatwiania.

Wniosek o prolongatę, aby posiadał swą rację bytu, musi spełniać następujące warunki:

1) Powinien być dokładnie podany rodzaj zapasów i przyczyny ich nieupłynnienia w przewidzianych terminach.

2) We wniosku winna być podana globalna kwota kredytu oraz data wniosku, w oparciu o który kredyt był udzielony po raz pierwszy.

Powyższe pozwoli stwierdzić, jak długo zapasy zalegają w przedsiębiorstwie i czy prolongata kredytu na dalszy okres nie przekracza kompetencji oddziału.

3) Powinny być dokładnie określone terminy i sposób upłynnienia zapasów w okresie objętym prolongatą.

O takim uzasadnieniu wniosków kredytowych o prolongatę należy pouczyć przedsiębiorstwa, w żadnym wypadku zaś nie stosować dopisywania różnego rodzaju uzupełnień „na kolanie”. Kierownicy finansowi kontrolowanych jednostek muszą zdać sobie sprawę z cięższej na nich odpowiedzialności za przedkładane materiały. Inspektorzy kredytowi w oddziale powinni zaś zrozumieć swą rolę, jaką spełniają, tj., że kontrolując zabezpieczenie udzielanych kredytów, kontrolują jednocześnie prawidłowość przebiegu procesów gospodarczych w przedsiębiorstwach.

A Łukiańska  
Zespół Rewizyjny  
Białystok

## Analiza ekonomiczna kredytu normatywnego na obrót

Kredytowanie kredytem normatywnym na obrót towarowy zostało, po okresie doświadczeń i praktyki bankowej, uznane za odpowiednio elastyczną formę kredytowania przedsiębiorstw handlowych, których cechą jest ustawiczna i codzienna zmiana stanów kredytowanych środków obrotowych. Przedsiębiorstwa handlowe, korzystające z tego kredytu, uzyskały na skutek tego możliwość pełnego kredytowania zmian w stanie środków obrotowych, zaistniałych w zakresie przedmiotu kredytowania — towarów oraz zmian w zakresie stanów, stanowiących zabezpieczenie dla kredytów powiązanych z regulacją kredytu

normatywnego na obrót towarowy, a więc np. terminowych należności inkasowych na szczeblu hurtu czy zbytu.

W handlu detalicznym, przy respektowaniu wyłącznej zasady sprzedaży za gotówkę, wszelkie wpływy ze sprzedaży rejestrują na rachunku kredytu normatywnego na obrót — rozchód towarów, jakkolwiek zniekształcony nieco w wyrazie finansowym na skutek marży, zaś zakupy rejestruje się w zasadzie — przychód zapasów towarowych. Autor nie bierze tu pod uwagę możliwości zmian w stanie dostaw niefakturowanych (dopisek Redakcji). Dlatego obserwacja zmian stanów tego rachunku, w zasa-



dzie orientuje kredytowca w oddziale o zaistniałych zmianach w stanie zapasów towarowych.

Znacznie trudniejsza jest analiza kształtowania się kredytu normatywnego na obrót, udzielanego dla jednostek handlowych na szczeblu hurtu czy zbytu, w których co prawda zakupy powodują wzrost zadłużenia w kredycie normatywnym na obrót, ale sprzedaż nie wpływa bezpośrednio na zmianę stanu zadłużenia, a tylko wpływy ze sprzedaży. Wynika to z okoliczności sprzedaży inkasowej. W przypadku więc, gdy po stronie płatnika następują w okresie międzyregulacyjnym trudności płatnicze, przy narastaniu normalnej sprzedaży, i założymy, proporcjonalnych zakupach, wzrastać będzie zadłużenie w kredycie normatywnym na obrót. W tej sytuacji zatem, kredyt ten finansuje faktycznie ogólny wzrost należności i to nie tylko inkasowych ale i pozainkasowych.

Gdy teraz założymy sytuację odwrotną, że przy proporcjonalnym stosunku zakupów i sprzedaży stany należności z tytułu sprzedaży w stosunku do poprzedniego okresu regulacji maleją, w związku z polepszeniem się sytuacji płatniczej u płatników, zaistnieje zjawisko spadku

Pierwsza część zestawienia ma za zadanie przeciwstawić przedmioty zabezpieczenia, a więc zabezpieczenia kre-

zabezpieczenie kredytu normatywnego na ultimo okresu sprawozdawczego	13.953/m
zapasy ponadnormatywne celowe	3.426/m
zapasy ponadnormatywne inne kredytowane	5.432/m
należności inkasowe portfel A i pozainkasowe zamiejscowe w cyklu	5.127/m
	<hr/>
	27.938/m
+ wzrost zapasów towarowych wyłączonych z kredytowania w stosunku do dnia poprzedniej regulacji	282/m
	<hr/>
	28.220/m

dytu normatywnego, wartość towarów rozeznaczonych jako celowe i inne kredytowane lub zapasy przejściowe oraz stan prawidłowych należności inkasowych i pozainkasowych zamiejscowych w cyklu, stanom zadłużenia w odpowiednich kredytach. Zestawienie to wykazuje po stronie aktywów wartość niższą niż wartość sumy zadłużenia wszystkich kredytów, a więc przekredytowanie globalne na zł 260/m, które znalazło wyraz w spłacie nadwyżki zadłużenia kredytu normatywnego ponad zabezpieczenie.

W toku dalszej analizy ustalono, że na powyższą spłatę miało wpływ wyłączenie z kredytowania towarów na wartość 282/m. Wartość ta reprezentuje transzę kredytu na nadzwyczajne potrzeby, która znajduje swój wyraz w zadłużeniu w kredycie na nadzwyczajne potrzeby, a nie stanowi już zabezpieczenia i nie mieści się w kwocie zapasów ponadnormatywnych innych kredytowanych. Podobnie oddziałało zaksięgowanie w ciężar kredytu normatywnego na obrót nadmiernej marży. Z techniki odprowadzania marży w następnym dniu po okresie pięciodniowym, wynika że kredyt normatywny na obrót w okresie badanym został obciążony marżą za 5 ostatnich dni poprzedniego okresu regulacyjnego, a nie został jeszcze obciążony z tytułu marży za ostatnie 5 dni sprzedaży okresu regulacyjnego. Z analizy wynikało, że obciążenie kredytu z tytułu marży z 5 dni poprzedniego okresu regulacyjnego wyniosło zł 226/m, gdy marża odpowiadająca ostatnim 5 dniom okresu regulacyjnego wynosiła tylko 172/m. Powstało zatem nadmierne obciążenie kredytu normatywnego zadłużenia w kredycie normatywnym na obrót, które nie

odzwierciedla faktycznego kształtowania się zapasów towarowych.

Dlatego, pragnąc przeprowadzić ekonomiczną analizę stanu kredytu normatywnego na obrót, należy wziąć pod uwagę wszystkie aktywa, które posiadają wpływ na kształtowanie się zadłużenia w kredycie normatywnym na obrót towarowy.

Dla ilustracji właściwej metody analitycznej podaje się przykład wzięty z praktyki, użytkowy dla naświetlenia w sprawozdaniu z kontroli stanu finansowego przedsiębiorstwa zbytu, rozbieżności pokrycia środków normatywnych, środków ponadnormatywnych, podlegających kredytowaniu i środków nienormowanych, podlegających kredytowaniu.

Omawiana jednostka korzysta z kredytu celowego na zapasy towarów, z kredytu na nadzwyczajne potrzeby, na tę samą grupę zapasów i z kredytu na należności inkasowe. W ramach tego ostatniego kredytu, kredytyje się także należności pozainkasowe — zamiejscowe w cyklu.

Dla celów analizy posłużono się następującym zestawieniem:

stan zadłużenia w kredycie normatywnym na obrót	12.199/m
stan zadłużenia w kredycie na towary	3.426/m
zadłużenie w kredycie na nadzwyczajne potrzeby	3.318/m
stan zadłużenia w kredycie na należności fakturowe	9.255/m
	<hr/>
	28.198/m
+ spadek portfela B+C w stosunku do dnia poprzedniej regulacji	116/m
— różnica marży należnej za okres ostatnich 5 dni przed regulacją, a zaksięgowaną za okres 5 dni poprzedniego okresu regulacji	54/m
— marża niesłusznie zaliczona w okresie regulacji od podaży faktur stanowiących ponowne inkaso	4/m
	<hr/>
	28.256/m

które winny były wystąpić jako nadwyżka zadłużenia kredytu normatywnego ponad zabezpieczenie. Dlaczego jednak regulacja wykazuje zł 260/m?

na obrót w danym okresie regulacyjnym zł 54/m. Stwierdzono poza tym, że w okresie drugiej pięciodniówki uruchomiono marżę na zł 4/m od powtórnego inkasa, które w pierwszej pięciodniówce było rejestrowane jako podaż faktur, faktycznie zaś jak przy analizie stwierdzono, nie stanowiło faktycznej sprzedaży.

Sumując wartości, które spowodowały nadwyżkę zadłużenia ustalilibyśmy:

zapasy towarów wyłączonych z kredytowania	zł 282/m
nadmiar marży odprowadzony w stosunku do realnej sprzedaży (54/m + 4/m)	zł 58/m
	<hr/>
	zł 340/m

Z analizy kształtowania się stanów portfeli B i C wynika, że wartości obu portfeli w porównaniu do stanu na ultimo poprzedniego okresu regulacyjnego spadły o zł 116/m. Ponieważ oba te portfele nie stanowią w naszym przykładzie przedmiotu zabezpieczenia kredytów związanych z kredytem normatywnym na obrót towarowy, zmniejszenie ich oznaczało spłatę kredytu normatywnego, niesłuszną uwzględniając zasadę, że kredyt normatywny na obrót przy regulacji wraz z kredytami powiązаныmi, są przeciwstawiane prawidłowym zabezpieczeniom aktywów kredytowanych. Portfel B i C, w naszym przykładzie stoją poza regulacją, zatem wpływ z tytułu obniżenia się ich stanów stanowił zadatek spłaty regulacyjnej.



Jeśli teraz od wartości poprzednio ustalonej zł 340/m odejmiemy zł 116/m „zadatkowej“ spłaty, otrzymamy wartość zł 224/m. Pozostaje nam zatem jeszcze do wyjaśnienia zł 36/m, brakujących do pełnej rzeczywistej spłaty regulacyjnej zł 260/m.

Dane, które pozwoliły ustalić uzasadnienie dla spłaty zł 224/m uzyskane zostały z zapisów arkusza ewidencyjnego stanów rachunków bankowych wzór C-14, arkusza ewidencyjnego rozliczeń fakturowych C-15 oraz z oświadczenia okresowego C-1a, odnośnie wzrostu wyłączeń. Wartości te naniesiono w drugiej części przykładu cyfrowego, powiększając aktywa, stanowiące zabezpieczenie regulacyjne o zł 282/m, w celu skorygowania zapasów ponadnormatywnych o wartości wyłączane z kredytowania, równocześnie zaś powiększono pasywa o zł 116/m, korygując w ten sposób zadłużenie w kredycie normatywnym o spłatę zaistniałą ze zmiany stanów nie podlegających kredytowaniu. Dalsze dwie korekty stanu zadłużenia kredytu normatywnego, minus 58/m, uzasadnione są, jak już wyjaśniono, nadmiernym obciążeniem kredytu normatywnego z tytułu marży idealnie przypadającej na okres regulacji. W wyniku tych zmian dochodzimy do różnicy między aktywami a pasywami zł 36/m, nadwyżki zadłużenia.

Zaistnieć ona musiała z przyczyn, których nie da się w oddziale ustalić na podstawie posiadanych materiałów kredytowych, a które mogły być różne. Mogło np. przedsiębiorstwo zakupić w ciężar rachunku kredytu normatywnego materiały, mogło w ciężar tego kredytu pokryć faktury wraz z opakowaniem, które potem przeszło na materiały, lub zł 36/m obciążenia mogło powstać z różnicy pokrycia innych zobowiązań z tytułu zakupu towarów (rpk 074) w stosunku do wpływów z tego samego rodzaju należności. Wreszcie obciążenie mogło powstać z nieprawidłowego pokrycia usług, które idą w ciężar kosztów handlowych.

Na podstawie więc materiałów bankowych, oddział posiada praktyczne możliwości zanalizowania przyczyn składających się na daną wielkość przekredytowania lub niedokredytowania. Jeśli powstają różnice, których w oddziale nie da się wyjaśnić, zwłaszcza gdyby były wartościowo poważniejsze, winny być one przedmiotem inspekcji, w celu ustalenia czy nie zachodzi okoliczność wadliwego wykonywania przez przedsiębiorstwo kredytu normatywnego na obrót towarowy.

W konkretnym jednak przypadku przeprowadzono jeszcze dalszą analizę, ze względu na okoliczności następujące. Przedsiębiorstwo posiadało założenie spadku normatywno ponad 10% i dla ustalenia zabezpieczenia kredytu normatywnego potrącono od ustalonego zapasu w granicach rotacji (przy zastosowaniu wskaźnika miesięcznego rotacji) minimum udziału własnych funduszy obrotowych, licząc 40% od miesięcznego normatywu „towary“ oraz odpowiednie wartości zobowiązań nieprzetworzonych i dostaw niefakturowanych. Różnica między poprzednio potrącanym minimum udziału własnych funduszy obrotowych a potrąconym przy omawianej regulacji wynosiła zł 1.379/m i wartość ta winna była ulec zwolnieniu na rachunek rozliczeniowy, po ewentualnym umniejszeniu jej o wzrost wartości wyłączonych. Jednak zwolnienie środków tych nie nastąpiło i przedsiębiorstwo nie było w stanie dokonać planowanego, miesięcznego rozliczenia z budżetem państwa.

Z założeń konstrukcji kredytu normatywnego na obrót wynika, że zwolnienie to winno nastąpić, gdyż o wartość spadku minimum udziału własnych funduszy obrotowych wzrasta wielkość ustalonego zabezpieczenia kredytu nor-

matywnego. Gdyby zaś równocześnie zaistniał spadek zapasów towarów w granicach planowej rotacji w stosunku do zapasu z poprzedniej regulacji, różnica spadku tych zapasów wystąpi jako zwiększenie stanów ponadnormatywnych, a więc stanów, które ewentualnie mogą być skredytowane.

Jak już podano, zwolnieniu miało ulec 1379/m zł. Wobec tego, że zapas w granicach planowej rotacji z poprzedzającej regulacji wynosił zł 28.667/m a zapas w granicach rotacji aktualnej regulacji wynosił zł 28.271/m, zł 396/m (różnica stanów zapasu w granicach rotacji) winno ulec zwolnieniu poprzez wzrost stanów ponadnormatywnych. Wobec tego stany ponadnormatywne winny przy regulacji wynieść zł 396/m plus bezwzględny wzrost stanów zapasów towarów względnie minus bezwzględny ich spadek. W konkretnym przykładzie mieliśmy do czynienia z bezwzględnym wzrostem ogólnego stanu zapasów towarowych o złotych 2/M. Wobec tego w zapasach ponadnormatywnych na dzień omawianej regulacji winno wystąpić wolne zabezpieczenie zł 2.396/m. Powracając do zestawienia cyfrowego, podanego w pierwszej części artykułu stwierdzamy, że stany i zabezpieczenie przedstawiały się następująco:

	Zabezpieczenie	Stan zadłużenia	wolne zabezpieczenie
kredyt na zapasy towarów	3.426/m	3.426/m	
kredyt na nadzwyczajne potrzeby (na towary)	5.432/m	3.318/m	2.114/m

Niepełne wolne zabezpieczenie wystąpiło w związku ze wzrostem wyłączeń z kredytowania o zł 282/m (2.396/m — 282/m = 2.114/m). Dokredytowanie zatem nastąpiło w pełni i przyczyna braku zwolnienia środków obrotowych musi tkwić gdzie indziej, a więc w należnościach fakturowych lub musi być wynikiem zamrożeń w innych należnościach. Zbadano stan należności inkasowych portfela A i ustalono, że jest on prawidłowy. Jednak z powodu okresu kompensaty wykazuje on już stany pomniejszone o dzienne wpływy inkasowe, które dopiero nazajutrz ulegną przeksięgowaniu na dobro kredytu normatywnego na obrót towarowy. Zatem w dniu regulacji nastąpił już spadek portfela A, a nie nastąpił proporcjonalny spadek kredytu normatywnego na obrót towarowy.

W ten sposób na dzień regulacji zamrożone zostało na rachunek kompensaty zł 1.293/m. Jeśli teraz skorygujemy zadłużenie w kredycie normatywnym zł 12.199/m (patrz zestawienie cyfrowe) o wpływ z inkasa z dnia regulacji — zł 1.293/m, otrzymamy zamiast spłaty zł 26/m, nadwyżkę zabezpieczenia zł 1.033/m — a więc częściowe zwolnienie środków obrotowych. Do pełnego zwolnienia na dzień regulacji nie mogło być dojść ze względu na wzrost wyłączeń z kredytowania o zł 282/m.

Gdy dodamy zatem do nadwyżki zabezpieczenia zł 1.033/m, otrzymanej po skorygowaniu o zamrożenie na rachunku kompensaty, wartość zamrożeń wynikłych ze wzrostu wyłączeń towarów zł 282/m, otrzymamy wartość zł 1.315/m. Wobec tego jednak że na rachunek kompensaty wpłynęło w okresie badanej regulacji zł 12/m kar za zwłokę, faktyczne zwolnienie środków nastąpiło na zł 1.303/m. Do pełnej kwoty zwolnienia środków obrotowych brak zatem zł 76/m. Wobec tego że w zakresie towarów, poza wyłączeniami nie stwierdzono innych zamrożeń, przyczyną braku wyzwolenia środków muszą być należności inkasowe. W wyniku odmów akceptu należności inkasowe musiały się ukształtować w stosunku do po-



przedniego okresu regulacyjnego niżej niż wynikało to z faktycznego pokrywania przez płatników żądań zapłaty. Innymi słowy zł 76/m stanowiło zamrożenie na rachunku inne należności rpk 074, a powstało ono z odmów akceptu z portfela A ze stanu na koniec poprzedzającego okresu regulacji lub z bieżącej podaży faktur do portfela A.

## Z doświadczeń Oddziału w Oleśnicy

Od chwili wstąpienia do pracy w NBP jestem stałym czytelnikiem „Wiadomości NBP” i w codziennej pracy w szerokim stopniu korzystam z artykułów tego pisma. Przeglądając obecnie wszystkie numery wstecz można bardzo wyraźnie zaobserwować jak rozwijały i krystalizowały się różne formy pracy NBP. Wydaje mi się jednak, że pismo to przyniosłoby jeszcze więcej pożytku, gdyby doświadczeniami swymi i osiągnięciami dzielił się na łamach jego szerszy aktyw pracowników naszych oddziałów terenowych. Bardzo często zdarza się, że teren odczuwa pewne luki lub nawet braki w obowiązujących przepisach. Uważam, że winę za ten stan rzeczy ponoszą przede wszystkim oddziały terenowe. Ja chcę poruszyć tylko kilka spraw, które mnie nurtują, a mianowicie.

Od dłuższego już czasu obserwujemy, że o przejrzystość zarządzeń, terminarza czynności i skorowidza troszczyć się przede wszystkim departamenty kredytów. Małą próbę tego poczyniono również w zarządzeniach niektórych działów pionu operacyjno-rachunkowego. Są jednak w tym pionie działy czynności, których przepisy zawarte są w tyłu zarządzeniach i instrukcjach, że niesposób czasem zorientować się w tym co jeszcze ma moc obowiązującą a co straciło już na aktualności. Jeśli chodzi o dział I i II według dawnego układu działów czynności to mamy tu do czynienia z istnym labiryntem zarządzeń w którym rzadko kto może się zorientować. Uważam, że należałoby wydać nowy aktualny skorowidz i terminarz czynności pionu administracyjnego i operacyjno-rachunkowego, gdyż dotychczasowe w tej chwili moim zdaniem, nie przedstawiają prawie żadnej wartości. Są one nieaktualne. Skorowidz zarządzeń oraz terminarz czynności są nieodzowne w codziennej pracy, a szczególnie są one konieczne dla młodej kadry kierowniczej do kontroli wewnętrznej i czuwania nad terminowym wykonywaniem obowiązków oddziału. Uważam również, że czas już przystąpić do kodyfikacji zarządzeń poszczególnych działów. Oddziały terenowe czekają na to już od dłuższego czasu.

W każdym prawie numerze „Wiadomości NBP” czytam o osiągnięciach oddziałów przodujących na odcinku oddziaływanego na życie gospodarcze danego okręgu. Nasze osiągnięcia są niewątpliwie mniejsze od osiągnięć tych oddziałów, niemniej jednak samą metodą oddziaływania, jaką zastosował nasz oddział, chciałbym się podzielić z innymi oddziałami. Chcę podkreślić, że osiągnięcia te wpływają mobilizując na pracę zespołów, które mogą obserwować swe osiągnięcia w cyfrach bezwzględnych. Na ultimo 1953 roku bardzo niekorzystnie kształtował się w naszym oddziale portfel „C”, który w stosunku do ogółu należności wynosił 3,59%. Oddział nasz na przestrzeni roku 1954 wydał ostrą walkę temu zjawisku i na ultimo roku 1954 portfel „C” wynosił już tylko 0,11% co jest o 3,48% mniej w stosunku do ogółu należności niż na ultimo roku 1953. W cyfrach bezwzględnych zagadnienie to przedstawia się następująco:

31.12.53 ogółem stan należności 27.340 w tym portfel „C” 1.151 = 3,59%

31.12.54 ogółem stan należności 32.974 w tym portfel „C” 38 = 0,11%.

W ten sposób dobiegliśmy do zakończenia analizy ekonomicznej kredytu normatywnego na obrót towarowy i sądzić należy, że wnioski z niej wyciągnięte stanowią obfity materiał dla zobrazowania ekonomicznej treści ewidencji bankowych, odnoszących się do tego kredytu jak i ostatecznego rezultatu jego regulacji okresowej.

L. Rowiński  
Ostrów Wlkp

Wynik ten oddział osiągnął w następujący sposób:

1. Oddział nasz wspólnie z wydziałem finansowym organizuje co najmniej raz na kwartał konferencję z przedsiębiorstwami, na których między innymi omawiane są skutki gospodarcze nieterminowego fakturowania. Na konferencjach tych zwracamy równocześnie uwagę, że w razie braku poprawy na tym odcinku oddział skorzysta z całego wachlarza sankcji jakie stoją do jego dyspozycji.

2. Jeśli przedsiębiorstwo pomimo tego upomnienia nie wykazuje poprawy na tym odcinku, to oddział przeprowadza interwencję w jednostce nadrzędnej.

3. Niezależnie od tego oddział szczegółowo analizuje każde żądanie zapłaty złożone po terminie, pod kątem przyczyn, które spowodowały nieterminowe złożenie go w Banku. Na przestrzeni pierwszych dwóch miesięcy od chwili rozpoczęcia tej akcji analizę tę dokonywał, obok pracownika kontrolującego dane przedsiębiorstwo, dyrektor oddziału a po tym okresie do dnia dzisiejszego naczelnik wydziału planowania i kredytów. Do każdego złożonego po terminie żądania zapłaty oddział żąda pisemnego wyjaśnienia z równoczesnym podaniem osób, z winy których żądanie dostaje się do portfela „C”. Na pisemku tym dyrektor oddziału lub naczelnik wydziału robią adnotację w której zlecają pracownikowi przeprowadzenie odpowiedniej interwencji a tam, gdzie jest widoczne niedbalstwo przedsiębiorstwa, zastosowanie sankcji. Najskuteczniejszą sankcją dotychczas okazała się sankcja w formie wystąpienia o zmniejszenie premii pracownikom odpowiedzialnym za ten stan rzeczy. Trzeba tutaj podkreślić, że jednostki nadrzędne przedsiębiorstw bardzo skutecznie włączyły się do tej akcji oddziału. Żadna z przeprowadzonych interwencji nie pozostała bez odpowiednich sankcji i odpowiedzi ze strony jednostki nadrzędnej.

Kredyt na fundusz płac zaczyna w naszym oddziale być zjawiskiem bardzo rzadkim. Stało się to dzięki temu, że oddział nasz z chwilą ukazania się pierwszych zarządzeń Centrali, zmierzających do ograniczenia tego kredytu włączył się bardzo aktywnie do tej akcji. Oczywiście cyfry bezwzględne nie mogą tutaj mówić o osiągnięciach, niemniej jednak mogą służyć do celów orientacyjnych. Jeśli kredyt na fundusz płac na ultimo roku 1953 wynosił 307 to na ultimo roku 1954 wynosi on zero. W styczniu br. oddział nie udzielał kredytu na fundusz płac. I tutaj należałoby podkreślić, że przedsiębiorstwa uważały uprzednio ten kredyt jako furtkę wyjścia we wszystkich przypadkach nieposiadania środków na rachunku rozliczeniowym czy to z winy przedsiębiorstwa, czy też nie. Niewątpliwie tak pojęty kredyt nie spełniał absolutnie swego celu, a raczej demobilizował przedsiębiorstwo. Nie potrzebowało ono czynić żadnych kroków, ażeby uzdrowić swoją gospodarkę, gdyż miało zabezpieczoną wypłatę funduszu płac, spełniając jedynie warunek pięciodniowej akumulacji. Z biegiem czasu oddział zaczął stosować zasadę, że przed udzieleniem kredytu przedsiębiorstwo musiało zobowiązać się we wniosku kredytowym do uporządkowania w określonym czasie pewnego odcinka swej gospodarki. Następnie, w ramach inspekcji, inspektor kredytowy badał wykonanie zobowiązania przedsiębiorstwa. W przypadku wykonania tego zo-



bowiązania przedsiębiorstwo mogło się ubiegać o następny kredyt na fundusz płac.

Oczywiście tego rodzaju oddziaływanie musiało w pewnym momencie doprowadzić do usunięcia części przyczyn pierwotnych i tym samym do tego, że przedsiębiorstwu wystarczyły własne środki na pokrycie funduszu płac. Były jednak przypadki, że przedsiębiorstwo, pomimo złożenia zobowiązania nie usunęło nieprawidłowości. Wówczas oddział, po porozumieniu się z komitetem powiatowym partii i oddziałem wojewódzkim, odmawiał udzielenia kredytu i przedsiębiorstwo musiało przez kilka dni z rządu pobierać środki na wypłatę funduszu płac z wpływów bieżących. Posunięcie takie mobilizowało z miejsca radę zakładową, podstawową organizację partyjną i dyrekcję przedsiębiorstwa do przeanalizowania gospodarki przedsiębiorstwa i usunięcia nieprawidłowości. Tam jednak, gdzie istnieją wyłącznie wtórne trudności finansowe tego rodzaju środki oddziaływania nie dają odpowiednich wyników. Dlatego też oddział z radością powitał zarządzenie Prezesa NBP uprawniające oddziały do udzielania kredytu na przeterminowane należności fakturowe. Kredyt ten na równi z kredytem na nadzwyczajne potrzeby i fundusz płac stanie się poważną bronią w rękach oddziału do skutecznego usuwania finansowych nieprawidłowości przedsiębiorstw. Poza tym obieg środków pomiędzy przedsiębiorstwami stanie się bardziej rytmiczny i szybszy.

Tytuły limitowane były stałą bolączką naszego oddziału. Oddział nasz raz po raz występował z dodatkowymi wnioskami do oddziału wojewódzkiego o zwiększenie tego czy też innego tytułu tzn. szedł po najmniejszej linii oporu. Polityka ta była z gruntu błędna i dlatego też przeanalizowano przyczyny tego stanu. Jak wykazała analiza, źle przedstawiała się z reguły trzecia dekada każdego miesiąca, a najgorzej ostatnia dekada każdego kwartału, kiedy dysponenci kredytów szczebli wyższych przekazywali dodatkowe kredyty jednostkom budżetowym. Jednostki starały się wówczas wykorzystać kredyty i siłą faktu następował bardzo poważny napór na tytuły limitowane.

Poza tym w samych jednostkach istnieje niewłaściwa gospodarka na niektórych odcinkach ich działalności. I tak

na przykład oddział stwierdził, że niektóre przedsiębiorstwa używają do dojazdów taksówki do miejscowości mających bardzo dogodne połączenia kolejowe jak Wrocław, Bierutów i inne a nawet do przejazdów w samym mieście Oleśnica, gdzie w jednym przypadku postój taksówki wynosił półtorej godziny. Wydaje mi się, że tego rodzaju rachunki nie mogą być przez Bank realizowane.

Drugim zagadnieniem problemowym są delegacje. Na tym odcinku również stwierdzono, że z winy przedsiębiorstwa nie zamówiono pewnych materiałów i gdy przedsiębiorstwu zaczyna grozić postój, zaczynają rozjeżdżać się po całej Polsce różni referenci w poszukiwaniu za materiałami. Bezwzględnie tutaj jest już trudniej z niezrealizowaniem takich delegacji, ale wydaje mi się, że wielką winę za taki stan rzeczy ponoszą jednostki nadrzędne przedsiębiorstw, które w ogóle nie kontrolują ilości i celowości delegacji podległych sobie przedsiębiorstw.

Poza tym istnieją jeszcze delegacje związane z odwizieniem sprawozdań, i tutaj wydaje mi się, że należałoby się poważnie zastanowić nad tym czy płacić tego rodzaju delegacje, czy też nie. Ja osobiście stoję na stanowisku że nie należy płacić, gdyż jak wykazuje praktyka delegacje te powstają przeważnie z niedbalstwa przedsiębiorstw, a rzadziej z przyczyn obiektywnych.

Oddział we wszystkich tych przypadkach interweniuje i trzeba przyznać, że wyniki są widoczne. Poza tym oddział, pomimo że przepisy tego nie przewidują, ustala limity dekadowe, które w pierwszych dwóch dekadach, tylko w wyjątkowych uzasadnionych przypadkach mogą być przekroczone. W ten sposób oddział przez cały miesiąc ma limity, które mu z reguły wystarczają. Nie są to jedyne formy pracy, oddział prowadzi jeszcze tak zwaną kontrolę kameralną, podczas której są sprawdzane wszystkie prawie dokumenty potrzebne do uzyskania przez przedsiębiorstwo wypłaty z Banku. Drugim etapem kontroli są bezpośrednie inspekcje w przedsiębiorstwach, przeprowadzane przez pracowników komórki planowania kasowego. Obejmują one zarówno kontrolę planowania kasowego jak również funduszu płac.

A. Restel  
Oleśnica

## Listy do Redakcji

Kolega Romuald Bogucki z I Oddziału Miejskiego w Łodzi nadesłał nam list dotyczący kompensaty branżowej w przedsiębiorstwach podległych Ministerstwu Przemysłu Lekkiego, który podajemy w całości.

„Jak wiemy kompensaty w swych różnych odmianach i zakresach stały się jedną ze stałych form innych rozliczeń, które NBP stosuje z powodzeniem od kilku lat, w oparciu o § 15 Uchwały Prezydium Rządu Nr 877 z dnia 12.XII.1951 r.

Kompensaty ogólne, jako akcje wyrównawcze w skali ogólnokrajowej są obecnie przeprowadzane dwa razy w roku, natomiast kompensaty branżowe przeprowadzane są w zależności od powstania zatorów płatniczych między przedsiębiorstwami tej czy innej branży.

W przeciwieństwie do kompensat ogólnokrajowych, kompensaty branżowe nie przebiegają gładko, a techniczne ich wykonanie przez oddziały terenowe nastęrcza wiele trudności, wynikających z różnej a nieraz błędnej interpretacji zarządzeń.

Przyczyną tych dowolnych i mylnych interpretacji są przede wszystkim niejasne precyzowania wytycznych, zawartych w zarządzeniach Centrali.

Mylna interpretacja zarządzenia przedmiotowego może spaczyc całą akcję, a przecież winy za to nie może ponosić oddział terenowy.

Na podstawie listu Prezesa NBP znak P/L z dnia 3 marca 1955 r. przeprowadzona została w oddziałach NBP kompensata jednorazowa między przedsiębiorstwami przemysłu lekkiego, która trwała od 14 do 31 marca roku bieżącego.

Jest to kolei druga kompensata resortowa w jednostkach podległych Ministerstwu Przemysłu Lekkiego (pierwsza trwała od 5 do 22 września 1954 roku i była na ogół różnie a nieraz i błędnie przeprowadzona w poszczególnych jednostkach organizacyjnych NBP).

Na dowód, że oddziały różnie interpretowały pierwsze pismo o kompensacie branżowej jest wzmianka o tym w drugim zarządzeniu z dnia 3.III.1955 roku, która brzmi: „analiza wyników kompensaty resortowej w przemyśle lekkim, przeprowadzonej we wrześniu ubiegłego roku wykazała, że niektóre oddziały w szeregu przypadków niewłaściwie uregulowały również i zobowiązania wobec przedsiębiorstw nie wchodzących w skład przemysłu lekkiego. W związku z tym oddziały powinny dolożyć starań, aby uniknąć tego rodzaju omyłek w kompensacie bieżącej”. Na pozór wydawałoby się, że wzmianka ta powinna rozwiewać wszystkie możliwe błędne interpretacje ostatniego zarządzenia o drugiej kompensacie resortowej przedsiębiorstw podległych Ministerstwu Przemysłu Lekkiego.

Niestety tak nie jest. Drugie zarządzenie z dnia 3.III.55 r. posiada również szereg niejasności, które przypuszczam



przysporzyły oddziałom przeprowadzającym kompensatę resortową wiele kłopotów i pomyłek. Postaram się przeanalizować te kłopoty „interpretacyjne“ po kolei:

1) podstawowym mankamentem jest ustawiczne powoływanie się na stare zarządzenia. Zarządzenie, o którym mowa wyżej (z dnia 3.III.55 r.) odwołuje się do zarządzenia z dnia 21.VIII.1954 roku, które z kolei dalej odwołuje się na P.O. Nr 29/54, a to ostatnie przesyła nas do P.O. Nr 63/53, które jako zbiór zarządzeń zostało notabene formalnie unieważnione.

W celu zapobieżenia mylnej interpretacji, uważam, że każde zarządzenie powinno stanowić pewną całość, przez co stanie się jasne i konkretne, a nie powinno być częścią składową czegoś dawnego — starego.

2) niejasnością omawianego zarządzenia jest punkt drugi w części pierwszej, który brzmi: „górną granicą, do wysokości której można regulować zobowiązania przeterminowane jest wyłącznie stan portfelu „B“, powiększony, o ewentualny stan pozacyklicznych należności pozainkasowych.

Ponieważ wyjaśnienie w zarządzeniu o zasięg kompensaty branżowej dotyczyło tylko zobowiązań (tylko żądania zapłaty dostawców, którzy podlegają Ministerstwu Przemysłu Lekkiego) a nie należności, przeto i w tym punkcie wiele oddziałów zastanawiało się czy brać jako stan wyjściowy kwotę globalną całego portfela „B“, czy też wybrać z niego tylko te żądania zapłaty, których płatnikami były przedsiębiorstwa podległe Ministerstwu Przemysłu Lekkiego.

Wiem, że były na terenie naszego oddziału, które miały na ten temat wątpliwości i zwracały się telefonicznie do oddziału wojewódzkiego z prośbą o wyjaśnienie.

3) punkt trzeci w tejże części pierwszej omawianego zarządzenia brzmi: „przy ustalaniu górnej granicy kompensaty dla przedsiębiorstw rozliczających dostawy produktów eksportowych na zasadzie ZP NR 10/54 należy stan przeterminowanych należności fakturowych z tytułu dostaw eksportowych przyjąć według cen fabrycznych, a więc bez uwzględnienia kwoty podatku obrotowego. Również potrąceniu podlega podatek przy transakcjach krajowych w odniesieniu do żądań zapłaty złożonych przez jednostki przemysłów: dziewiarskiego, tkanin dekoracyjnych, zgrzebnego, wełnianego, bawełnianego, jedwabniczego, garbarskiego i obuwniczego“.

Punkt ten interpretować można dowolnie. Przede wszystkim nasuwa się pytanie czy cały ten punkt dotyczy dostaw eksportowych, czy też tylko i wyłącznie jego pierwsze zdanie.

Na skutek rozbieżności w interpretacji pomiędzy komórką kredytową i rozliczeniową, odwołano się telefonicznie do kompetentnego wydziału oddziału wojewódzkiego, który poparł stanowisko komórki kredytowej naszego oddziału, zalecając, aby żądanie drugie punktu trzeciego w części pierwszej, które brzmi — „Również potrąceniu podlega podatek przy transakcjach krajowych w odniesieniu do żądań zapłaty złożonych przez jednostki przemysłów: dziewiarskiego, tkanin dekoracyjnych, zgrzebnego, wełnianego, bawełnianego, jedwabniczego, garbarskiego i obuwniczego“ — traktować jako odrębne polecenie nie związane z techniką dostaw eksportowych i w związku z tego rodzaju interpretacją, od stanu wyjściowego wszystkich pozycji kompensaty potrącić podatek obrotowy to znaczy zmniejszyć kwoty portfela „B“ o średnią kwotę należnego podatku obrotowego.

Pomimo innego zdania komórki rozliczeniowej, kompensatę branżową na terenie naszego oddziału przeprowadzono według wskazówek oddziału wojewódzkiego, zmniejszając kwoty wyjściowe kompensaty branżowej o kwoty wy-

liczonego przez komórkę kredytów podatku obrotowego. Wydaje mi się, że interpretacja naszej komórki kredytowej i oddziału wojewódzkiego jest niewłaściwa, ponieważ punkt trzeci w części pierwszej omawianego zarządzenia mówi wyłącznie o dostawach eksportowych, zarówno w zdaniu pierwszym jak i drugim, chociażby dlatego, że nie można łączyć dwóch różnych treści w jednym punkcie zarządzenia, a tym bardziej ciągnąć po kropce nową myśl w tym samym wierszu.

Poza tym, zmniejszając kwoty wyjściowe portfela „B“ o około 60% podatku obrotowego od przedsiębiorstw nie eksportujących, spaczyło się istotną treść kompensaty resortowej, przez zmniejszenie samego wykupu zobowiązań przeterminowanych.

Wynik tego niekonsekwentnego postępowania stworzył sztuczne salda kredytowe na rachunkach kompensacyjnych (konto bilansowe 25) a zużycie ich na pokrycie podatku obrotowego nie miało potwierdzenia w dalszych przepisach.

Jak to wyglądało podaję przykładowo — kwota portfela „B“ (wyłącznie tych żądań zapłaty, których odbiorcy podlegają Ministerstwu Przemysłu Lekkiego) zakładu X wynosiła 100 jednostek, została pomniejszona o podatek w wysokości 60%, wyniosła obecnie 40 jednostek i za 40 jednostek wykupiono zobowiązań przeterminowanych (wyłącznie te żądania zapłaty, których dostawcami były przedsiębiorstwa podległe Ministerstwu Przemysłu Lekkiego) lecz na rachunek kompensacyjny wpłynęło 100 jednostek i stąd powstało saldo kredytowe w wysokości 60 jednostek. Dalej więc problem gmatwa się, co robić z tymi saldami kredytowymi?

Punkt 7 części pierwszej PO Nr 63/53 mówi wyraźnie, że „po ukończeniu księgowania obciążeń z tytułu spłaconych zobowiązań, ewentualne salda kredytowe rachunków kompensacyjnych należy przeznaczyć w pierwszym rzędzie na pokrycie zobowiązań fakturowych, które stały się przeterminowane w czasie akcji wyrównawczej, przy czym regulacja następuje bezpośrednio z rachunków kompensacyjnych“.

W konsekwencji tego polecenia salda kredytowe na rachunkach kompensacyjnych muszą być przenoszone na opłacenie przeterminowanych zobowiązań inkasowych, które powstały w czasie trwania kompensaty, a w naszej sytuacji na pokrycie tych, które prawidłowo zostały pominięte w wykupie kompensacyjnym w dniu 14 marca roku bieżącego, w wyniku błędnej interpretacji i zbędnego zmniejszania stanu wyjściowego portfela „B“ o kwoty podatku obrotowego przedsiębiorstw nie eksportujących.

Koncepcja przetrzymania tych sald kredytowych na rachunkach kompensacyjnych do końca kompensaty to jest do dnia 31 marca roku bieżącego, w celu wykorzystania ich po przeksięgowaniu na rachunek rozliczeniowy, do opłacenia podatku obrotowego z punktu widzenia finansowo-ekonomicznego jest nie do przeprowadzenia.

Postępowanie takie miałyby się z istotnym celem kompensaty, która ma na celu jak najszybsze zlikwidowanie wzajemnych wewnątrzbranżowych zobowiązań inkasowych.

Komórka rozliczeniowa preforsowała jednak swoje stanowisko i sztucznie powstałe salda kredytowe zostały zlikwidowane przez dodatkowy wykup przeterminowanych zobowiązań, sztucznie pominiętych w pierwszym dniu wykupu.

Jak widać więc mylna interpretacja zarządzenia niejasnego wprowadziła niepotrzebne zamieszanie i dodatkowe czynności.

Ponadto można mieć duże wątpliwości czy konieczne było przeprowadzenie kompensaty branżowej na jeden miesiąc przed kompensatą ogólnokrajową.



W celu uniknięcia na przyszłość podobnych sytuacji, należałoby wszelkie zarządzenia redagować jasno, wyczerpująco i konkretnie tak, aby uniemożliwić wszelką dowolną interpretację oraz stwarzać grunt pod nieświadome mylne wykonywanie poleceń Centrali NBP przez oddziały terenowe.

A oto list Skopca Włodzimierza, głównego księgowego Oddziału NBP w Grójcu.

Zarządzenie Prezesa Nr 42/52 wprowadziło dla dysponentów arkusz roboczy, wzór którego umieszczono w tym-

że zarządzeniu. Jednak do dnia dzisiejszego nie ukazał się specjalny druk i wszystkie oddziały druk ten rysują odręcznie czy piszą na maszynie a w najlepszym przypadku odbijają na powielaczu.

Biorąc pod uwagę, że jest to druk codziennego użytku we wszystkich oddziałach, pozwalam zapytać się czy nie oszczędniej byłoby wykonać druk ten dla wszystkich oddziałów, tak jak się wykonuje wszystkie inne druki.

Proszę o odpowiedź.

## DZIAŁ INSTRUKCYJNY

### Kontrola gospodarki funduszem płac w przedsiębiorstwie\*)

Rola kontroli bieżącej jest niewątpliwie bardzo istotna. Ma ona charakter prewencyjny. Dokonywana jest przy założeniach, że przedsiębiorstwo

- 1) prowadzi świadomą gospodarkę funduszem płac,
- 2) poprawnie planuje wydatki na fundusz płac,
- 3) składa prawdziwą sprawozdawczość i dokumenty,
- 4) potrafi ocenić i zwalczać błędy swej gospodarki funduszem płac,

5) cieszy się skuteczną opieką swej jednostki nadrzędnej, która naprowadza gospodarkę funduszem płac przedsiębiorstwa na właściwą drogę.

Czy wobec tego potrzebne są lustracje przedsiębiorstw? Są potrzebne, gdyż trzeba sprawdzić czy założenia kontroli bieżącej omówione w powyższych pięciu punktach są spełniane. Jak dotychczas mamy raczej na tym odcinku smutne doświadczenia. Niedostateczna jest jeszcze świadomość skutków złej gospodarki funduszem płac. Sprawozdawczość nie zawsze jest w zgodzie z rzeczywistością. Przedsiębiorstwa nie znają swych błędów, a często opieka ze strony jednostek nadrzędnych jest słaba lub prowadzi nawet na złe drogi. Dobrze przeprowadzona lustracja w zakresie kontroli funduszu płac jest niewątpliwie cennym wkładem Banku w umocnienie podstaw budżetu państwa, który w 3/4 bazuje na wpływach z przedsiębiorstw. Gdy te zawiodą — zawiedzie również strona przychodowa budżetu państwa. A więc kwestia poprawnego zaplanowania i wykonania wskaźników wydajności pracy jest na tyle ważna, by ruch tych wielkości gospodarczych obserwować nie tylko w czasie kontroli bieżącej, ale tę ostatnią podbudować kontrolą następną tzn. lustracją.

Inspektor bankowy, chcąc skutecznie walczyć o poprawę gospodarki funduszem płac, musi swe siły i czas umiejętnie rozłożyć. Poświęcając co najmniej 6 dni roboczych w miesiącu na lustracje, w pierwszym rzędzie musi lustrować takie przedsiębiorstwa, które z punktu widzenia kontroli bieżącej nasuwają zastrzeżenia. Dlatego w każdym oddziale Banku winna się znajdować lista przedsiębiorstw kolejno wpisanych, które objęte będą „lustracją”. Szczególnie po zakończeniu roku oddział operacyjny winien taką listę ustawić, a w ciągu roku winien ją aktualizować w zależności od potrzeb. W pierwszej kolejności wpisywać należy te przedsiębiorstwa, które wykazują dużą ilość przekroczeń, następnie te, które posiadają niewykorzystane luzy w skorygowanym funduszu płac, mimo niewykonywania zadań gospodarczych.

Ważnym zagadnieniem jest również wytworzenie odpowiedniej atmosfery w przedsiębiorstwie, które nie powinno odczuwać lustracji jako „groźby”, czy „wiszącego niebezpieczeństwa”. Przedsiębiorstwo winno odczuwać potrzebę lustracji, gdy ma wątpliwości co do gospodarki funduszem płac. Przedsiębiorstwo winno widzieć w Banku współpracownika, który pomaga w przełamaniu trudności.

W jakich kierunkach winno pójść badanie gospodarki przedsiębiorstwa? Dla uzyskania pełnego obrazu należałoby:

- a) ocenić poziom planowania,
- b) ocenić wykonanie planu,
- c) sprawdzić rzetelność oświadczeń wobec Banku,
- d) ocenić aktywność przedsiębiorstwa w zakresie gospodarki osobowym i bezosobowym funduszem płac.

Przy ocenie poziomu planowania zwrócić należy uwagę przede wszystkim na powiązania między rocznym planem techniczno-ekonomiczno-finansowym, planami operatywnymi i bankowymi planami funduszu płac. Te ostatnie opierać się winny w swej budowie na planach operatywnych. To jest wymóg bezpośredni punktu 15 § 4 IS V z kwietnia 1953 roku, i równocześnie wymóg pośredni Uchwały Nr 53/53 Prezydium Rządu o wzmocnieniu kontroli funduszu płac. Plany operatywne natomiast mają określać przedsiębiorstwu warunki i cele wyznaczone w rocznym planie techniczno-ekonomiczno-finansowym. Czy jest koordynacja między tymi planami — oto pytanie, na które należy znaleźć odpowiedź podczas lustracji. Zilustrujmy to zagadnienie na przykładzie cyfrowym. Roczny plan przedsiębiorstwa przewiduje:

	I kw.	II kw.	III kw.	IV kw.	Razem
Produkcja w tys. zł wg cen niezmiennych	250	250	250	250	1.000
Fundusz płac w tys. zł (bieżących)	50	50	50	50	200

A więc założono w planie rocznym, że każda złotówka wydatkowana w przedsiębiorstwie na fundusz płac, winna w rezultacie dostarczyć wyników produkcji wartościowo — pięć razy większych (stosunek 200 : 1000 = 1 : 5). Fakt, że jedna wielkość jest określona w tzw. złotychkach niezmiennych, a druga w bieżących, nie ma tutaj znaczenia. Dla nas najistotniejsze jest w tej chwili określenie proporcji jak 1 : 5. Taka proporcja wynika z kwot rocznych planu rocznego. Taka sama proporcja wynika również w naszym przykładzie z kwot kwartalnych planu rocznego. Układ cyfr mógłby być oczywiście inny, chociaż proporcja pozostałaby taka sama. Np.:

	I kw.	II kw.	III kw.	IV kw.	Razem
Produkcja w tys. zł wg cen niezmiennych	250	200	200	350	1.000
Fundusz płac w tys. zł (bieżących)	50	40	40	70	200

\*) Uogólnienie doświadczeń Oddziału Wojewódzkiego w Poznaniu w zakresie lustracji.



Z takiego układu należałoby wnioskować, że nasilenie produkcji w przedsiębiorstwie będzie specjalnie duże w IV kwartale. Uderza nas tutaj fakt, że na cały rok zaplanowano w poszczególnych kwartałach jednolitą proporcję (jak 1 : 5). Takie mechaniczne zaplanowanie proporcji jest zwykle wynikiem słabego poziomu prac planistycznych. Poprawniejsze niewątpliwie byłoby tu ustalenie następujących proporcji:

	I kw.	II kw.	III kw.	IV kw.	Razem
Produkcja w tys. zł wg cen niezmiennych	250	200	200	250	1.000
Fundusz płac w tys. zł (bieżących)	50	45	45	60	200

Wiadomo bowiem, że przy większej produkcji wzrasta w pewnych granicach tylko fundusz bezpośrednio produkcyjny. Dlatego proporcja w IV kwartale może być więcej mobilizująca:

	I kw.	II kw.	III kw.	IV kw.	Razem
Produkcja	5	4,4	4,4	5,8	5
Fundusz płac	1	1	1	1	1

Głównym punktem zainteresowania podczas lustracji będą jednak plany operatywne. Musimy znaleźć odpowiedź na dwa pytania:

- 1) czy plany operatywne mobilizują do wykonania rocznego planu techniczno-ekonomiczno-finansowego oraz
- 2) czy bankowe plany funduszu płac są zgodne z planami operatywnymi.

Na pierwsze pytanie zdołamy odpowiedzieć skoro porównamy proporcję z planu rocznego z proporcjami z planów operatywnych. W tym celu budujemy tabelę proporcji (patrz tabela powyżej na prawo).

Porównując poszczególne miesiące pozycji 3 i pozycji 4 powyższej tabeli, możemy określić, które z nich były złe,

miesiące	I	II	III	Razem	IV	V	VI	Razem	VII	VIII	i.t.d.
poz. 1 Wykonanie produkcji globalnej w cenach niezmiennych w zł											
poz. 2 Zapotrzebowany osobowy fundusz płac w zł											
poz. 3 Proporcja między produkcją a funduszem płac poz. 1; poz. 2											
poz. 4 Planowana w planie operatywnym proporcja między produkcją a funduszem płac											

a które dobre, to znaczy te, w których wydajność pracy była wysoka i te, w których była niska pamiętać musimy, że pozycja 1 i pozycja 2 w tabeli spełniają rolę pomocniczą, natomiast podstawowym przedmiotem naszej obserwacji jest pozycja 3 i 4.

Następnym etapem naszych badań będzie uzyskanie materiału cytowego, który pozwoliłby nam na sformułowanie odpowiedzi na pytanie dlaczego wydajność pracy była niska w poszczególnych miesiącach?

	I kw.	II kw.	III kw.	IV kw.	Razem
Proporcje z planu rocznego	$\frac{5}{1}$	$\frac{4,4}{1}$	$\frac{4,4}{1}$	$\frac{5,8}{1}$	$\frac{5}{1}$
Proporcje z planów operatywnych	$\frac{5,5}{1}$	$\frac{4,3}{1}$	$\frac{4,5}{1}$	$\frac{6,3}{1}$	$\frac{5,2}{1}$

Cyfry podane wyżej wynikają z przykładowego planu operatywnego:

	I kw.	II kw.	III kw.	IV kw.	Razem
Produkcja w tys. złotych wg cen niezmiennych	275	193	202	278	1.048
Fundusz płac w tysiącach złotych (bieżących)	50	45	45	60	200

Tłumacząc słownie poprzednią tabelę, można by powiedzieć; plany operatywne mobilizują do wykonania planu rocznego, szczególnie w I i IV kwartale, w tych dwóch kwartałach przedsiębiorstwo jest szczególnie narażone na niebezpieczeństwo przekroczeń a pracownicy administracyjno-inżyniersko-techniczni przy złej gospodarce funduszem płac w tych kwartałach narażeni są na pozbawienie ich premii produkcyjnej (Uchwała 356/54 Prezydium Rządu)

Porównując następnie proporcje wykonane z proporcjami planu operatywnego, będziemy mogli ocenić w jakim zakresie te ostatnie były nierealne i w jakim stopniu przedsiębiorstwo prowadziło świadomą gospodarkę funduszem płac.

Przy okazji niejako sprawdzamy przez proste porównanie cyfr czy bankowe plany funduszu płac pokrywają się z funduszem płac określonym w planach operatywnych.

Przy ocenie planowania ograniczamy się do badania wielkości gospodarczych w skali rocznej oraz kwartalnej. Natomiast przy ocenie wykonania planu zejść musimy do skali miesięcznej, gdyż w takich właśnie okresach czasu doko-

nujemy kontroli funduszu płac. W tym celu budujemy tabelę (patrz tabela powyżej):

Skoro występowało w tych miesiącach przekroczenie odoblokowane w swoim czasie decyzją ministra, należy zażądać od oddziału wojewódzkiego przesłania oryginału decyzji legalizującej, w celu sprawdzenia jej treści o ile chodzi o ustalenie przyczyny przekroczeń i środki zaradcze dla likwidacji. Treść decyzji może być dla nas wskazówką przy dalszym prowadzeniu lustracji. W zasadzie przekroczenia



skorygowanego funduszu płac występują w tych miesiącach, w których wydajność funduszu płac jest najniższa w stosunku do planowanej. Przyczyny takiego stanu rzeczy mogą być liczne i nie można ich z góry wyliczyć. W każdej branży i w każdym przedsiębiorstwie będziemy napotykali na inne przyczyny. Aby zwięźić pole szukania tych przyczyn, należy w pierwszym rzędzie rozbić ogólny planowany fundusz płac na część przysługującą pracownikom administracyjno-inżyniersko-technicznym oraz na część przeznaczoną dla pozostałych pracowników, którymi będą w zasadzie tak zwani pracownicy bezpośrednio produkcyjni. Rozbicie to powinien dokonać planista w przedsiębiorstwie na podstawie posiadanych materiałów. Faktycznie przysługujący tym grupom pracowników fundusz płac za dany miesiąc należy określić na podstawie list płac. Dane te przygotowuje również referent przedsiębiorstwa przy współpracy i nadzorze lustratora. Wyniki wpisać należy do następującej tabeli (cyfry przykładowe): procent wykonanego planu produkcji w styczniu = 110%

	Planowany fundusz płac w złotych	Zapotrzebowany fundusz płac w złotych	% 3;4
1	2	3	4
Fundusz płac ogółem	80.000	92.000	115
Fundusz płac pracowników administracyjno-inżyniersko-technicznych	22.000	20.000	95
Fundusz płac pracowników pozostałych	58.000	71.100	122

Fakt nieproporcjonalnie dużego wzrostu (122%) funduszu płac pracowników grupy bezpośrednio produkcyjnej pozwala nam na bezbłędne określenie miejsca przekroczenia. Przyczyną przekroczenia może być tutaj na przykład nadmierny wzrost zatrudnienia albo zbyt nisko wyznaczone normy, przy równoczesnej silnej progresji wynagrodzeń w przypadku przekraczania norm, godziny nadliczbowe, stosowane w wyniku nierównomiernego rozłożenia produkcji w czasie, itp.

W następnym etapie należy zbadać rzetelność oświadczeń składanych Bankowi. Pod pojęciem oświadczenia rozumieć należy zapotrzebowania, oświadczenia o przyznanych premiach, sprawozdania z wykonania planu funduszu płac, oświadczenia na wzorze Nr 10.

W zapotrzebowaniach sprawdzić należy, przez porównanie z listami płac, nie tylko prawidłowość cyfr, ale również prawidłowość treści, to znaczy czy kwoty zapotrzebowanego funduszu płac odnosiły się rzeczywiście do grupy pracowników ujętej w zapotrzebowaniu. Kontrolę należy przeprowadzić conajmniej wrywkowo, sprawdzając imiennie przynależność pracowników do tej czy innej grupy.

Badając rzetelność sprawozdań należy zwrócić uwagę przede wszystkim na rubrykę „deputaty“, którą należy porównać z danymi księgowości. Bowiem na kwoty deputatów nie posiadamy zapotrzebowań w oddziale Banku, a przedsiębiorstwa w tym zakresie pomijają niekiedy powyższe wartości przy obliczaniu zapotrzebowanego funduszu płac. Pomocą mogą nam tu być listy płac, w których wartość deputatów wlicza się do opodatkowania. Dalszą pozycją sprawozdania, którą starannie będziemy sprawdzali, jest procent wykonania planu produkcji globalnej w cenach niezmiennych. Wielkość planów operatywnych w zakresie produkcji oraz ich wykonanie poznaliśmy już w pierwszym etapie naszej lustracji i obecnie dla porównania ustawiamy w tabeli dwa rzędy wielkości (cyfry przykładowe).

	I	II	III	IV	V	VI
Procent wykonania produkcji globalnej w cenach niezmiennych, wynikający ze sprawozdań do GUS-P2	108,1	102,2	100,0	112	101,3	108,0
Procent podany na sprawozdaniach 2-b	108,1	104,2	100,0	114,1	101,3	105,5
Różnica na + lub -	-	+2,-	-	+2,1	--	-2,5

W miesiącach, w których znajdujemy rozbieżności, dokonujemy ponownego obliczenia odchylenia względnego i ewentualne przekroczenie potrącamy z wpłat bieżących.

Następnie sprawdzić musimy raporty kasowe z punktu widzenia zachowania przepisów ustawy o obrocie bezgotówkowym z dnia I.VII.1949 roku oraz Uchwały Nr 53/53 o wzmocnieniu kontroli funduszu płac (konieczność poboru z Banku wszystkich środków płatniczych na wynagrodzenia). Ominięcie bowiem wymogów tych uchwał jest równoznaczne z ominięciem bankowej kontroli funduszu płac która musi mieć zapewniony wgląd do wszystkich wypłat przedsiębiorstwa, kwalifikujących się jako wynagrodzenia.

Trudnym niewątpliwie zadaniem dla lustratora jest ocena aktywności przedsiębiorstwa w zakresie gospodarki osobowym i bezosobowym funduszem płac. Do sformułowania tej oceny pomocne nam będzie następujące kryterium:

I. Przy wzroście wykonania zadań produkcyjnych przedsiębiorstwa może nastąpić:

- co najwyżej proporcjonalny wzrost wynagrodzeń grup pracowników bezpośrednio produkcyjnych,
- mniej niż proporcjonalny wzrost wynagrodzeń pracowników administracyjno-inżyniersko-technicznych,

II. Przy niewykonaniu zadań produkcyjnych przedsiębiorstwa powinien nastąpić więcej niż proporcjonalny spadek wynagrodzeń grup pracowników bezpośrednio produkcyjnych oraz mniej niż proporcjonalny spadek wynagrodzeń pozostałych pracowników, to znaczy administracyjno-inżyniersko-technicznych.

Opierając się na powyższym kryterium budujemy następującą tabelę (cyfry przykładowe):

styczeń — wykonanie planu produkcji = 105%

	Planowany fundusz płac w złotych	Zapotrzebowany fundusz płac w złotych	%
Fundusz płac pracowników bezpośrednio produkcyjnych	80.000	83.820	104,6
Fundusz płac pracowników pozostałych (administracyjno-inżyniersko-technicznych)	18.000	19.080	106,0
Fundusz płac ogółem	98.000	102.900	105,0

Z podanych cyfr widzimy, że gospodarkę osobowym funduszem płac należy oceniać ujemnie i to ze względu na więcej niż proporcjonalny wzrost wynagrodzeń pracowników administracyjno-inżyniersko-technicznych. Lustrator dla uzupełnienia tej oceny powinien zbadać powody tego nieproporcjonalnego wzrostu.

Przy kontroli wypłat na bezosobowy fundusz płac należy głównie zwracać uwagę na to, czy przedsiębiorstwo nie wykorzystuje przyznanych limitów w celu usunięcia niektórych kwot spod kontroli osobowego funduszu płac. Każdą wypłatę na bezosobowy fundusz płac należy z tego punktu widzenia zbadać indywidualnie.

Lustrator, prowadząc swą pracę w omówionych kierunkach musi:

- ustalić stan faktyczny,
- ustalić przyczyny nieprawidłowości,



3) ustalić środki zaradcze.

Ustalenie stanu faktycznego do protokołu lustracji następuje w głównej mierze przez ustawienie i wypełnienie całego szeregu tabel, których układ już wyżej podano. Do każdej tabeli należy dodać krótkie słowne omówienie cyfr.

Przyczyny nieprawidłowości należy raczej słownie opisać w protokole. Protokół powinien być podpisany przez przedstawicieli przedsiębiorstwa pod klauzulą, że zastrzeżeń nie wnoszą (ewentualne zastrzeżenia należy umieścić w treści protokołu).

Akcję lustracyjną zamknąć należy sporządzeniem listu polustracyjnego, w którym wymienić trzeba nieprawidłowości i środki zaradcze, proponowane przez Bank. List skierowany do jednostki nadrzędnej przedsiębiorstwa opierać powinien się w zasadzie na treści protokołu, co nie znaczy, że ma być jego powtórzeniem. Skoro przyczyny nieprawidłowości tkwią w pracy jednostki nadrzędnej (na przykład w zakresie nieprawidłowego rozdziału limitów) należy to w liście polustracyjnym również podkreślić.

Na zakończenie trzeba omówić jeszcze jeden bardzo istotny moment. Zwykle bowiem po powrocie z przedsiębiorstwa następuje u lustratora pewnego rodzaju odprężenie psychiczne, wpływające z uczucia spełnionego obowiązku. Podkreślić należy, że to odprężenie przychodzi niewątpliwie za wcześnie. Lustrator bowiem spełnia swój obowiązek dopiero wtedy, gdy doprowadza do usunięcia przyczyn nieprawidłowości. Nie wystarczy więc list polustracyjny. Jest on dopiero początkiem pracy lustratora. List polustracyjny jest pierwszym aktem mobilizującym jednostkę nadrzędną do usuwania nieprawidłowości. Bank powinien od tego momentu w dalszym ciągu czuwać nad efektywnością swej pracy. To jest jego właściwa rola, zrozumienie której doprowadzi do likwidacji czysto formalnego stosunku do akcji lustracyjnej.

Na lustrację wychodzimy bowiem nie po to, aby wykonać plan lustracji, tylko w tym celu, aby w swoim okręgu bankowym usuwać nieprawidłowości życia gospodarczego.

W. Rosochowicz  
Poznań

## KRONIKA

### Katalog wybranych nabytków Biblioteki Centralnej NBP z lat 1953 i 1954

#### PRACA

ODDZIAŁY Zaopatrzenia robotniczego. (Zadania. Organizacja. Rachunkowość) Warszawa 1954 Wydawnictwo Związkowe CRZZ 8<sup>o</sup> s. 171.

Centralna Rada Związków Zawodowych

#### TECHNIKA, PRZEMYSŁ, RZEMIOSŁO

AUGUSTOWSKI Zbigniew. Planowanie kosztów własnych w przemyśle Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 118, 2nlb

AUGUSTOWSKI Zbigniew. Koszty własne i ceny produkcji przemysłowej. Zasady rozrachunku gospodarczego w przemyśle socjalistycznym. Wykład wygłoszony w Szkole Partyjnej przy KC PZPR. Warszawa 1953 8<sup>o</sup> s. 43, 1 nlb Szkoła Partyjna przy KC PZPR. Katedra Polityki Gospodarczej. Na prawach rękopisu.

BIRMAN A. M. Planowanie środków obrotowych. (Przełożył z rosyjskiego Leon Kurowski) Warszawa 1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 207, 1nlb

BLASS Bronisław. Gospodarka finansowa przedsiębiorstwa socjalistycznego. Wykład wygłoszony w Szkole Partyjnej przy KC PZPR

Warszawa 1953 8<sup>o</sup> s. 37, 3nlb

Szkoła Partyjna przy KC PZPR Katedra Polityki Gospodarczej. Na prawach rękopisu

BLASS Bronisław. Środki trwałe i środki obrotowe w przemyśle socjalistycznym. Wykład wygłoszony w Szkole Partyjnej przy KC PZPR

Warszawa 1953 8<sup>o</sup> s. 29, 2nlb

Szkoła Partyjna przy KC PZPR. Katedra Polityki Gospodarczej. Na prawach rękopisu.

BORODIN W. A., POLJAK T. B. Organizacja i planowanie w przedsiębiorstwach przemysłu włókienniczego. Tłum. (z rosyjskiego) A. Tuszyński Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 351, 1nlb, rys.

CHOLIŃSKI Tadeusz. Normowanie środków obrotowych w przemyśle. Warszawa 1953. Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 181, 2nlb

(Skrzywan S.: Przedmowa)

CZERWIŃSKI T(eodor). Główni A(toni). Ekonomika i planowanie przemysłu. Cz. 1: Ekonomika i organizacja przemysłu. Cz. 2: Plan techniczno-przemysłowo-finansowy. Warszawa 1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 124: s. 151, 1nlb

DROZDOWICZ Jakub. Organizacja spółdzielczości w Polsce Ludowej (Wg stanu prawnego na I.VII. 1953 r.) Warszawa (1953) Ludowa Spółdzielnia Wydawnicza 8<sup>o</sup> s. 187, 4nlb, rys.

EKONOMIKA przemysłu. Cz. 2: Andrzej Karpiński: Plan techniczno-przemysłowo-finansowy. Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 206, 2nlb.

FEDEROWICZ Zdzisław. Analiza działalności gospodarczej przedsiębiorstw przemysłowych. Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 206, 2nlb, k. 2 z wzorami

FIEDOSIEJEW K. A. Środki obrotowe przemysłu socjalistycznego i sposoby przyspieszenia ich krążenia. Wykłady wygłoszone w Wyższej Szkole Partyjnej przy KC WKP(b). Przekład z jęz. rosyjskiego. Warszawa 1953 (Maszynopis powiel.) 4<sup>o</sup> s. 57

Szkoła Partyjna przy KC PZPR, Katedra Polityki Gospodarczej

FUGELZANG N. F., ZOTIN N. I. Analiza działalności zakładów przemysłowych budownictwa. Przełożył z rosyjskiego T. Bober. Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 107, 1nlb

GLIŃSKI Bohdan. Koszty własne produkcji przemysłowej i drogi walki o ich obniżenie. (Warszawa) 1954 „Książka i Wiedza” 8<sup>o</sup> s. 50, 2nlb Biblioteka Zagadnień Ekonomiki i Polityki Gospodarczej Polski Ludowej

HOFFMANN Mieczysław. Przemysł rolny i spożywczy w Polsce Ludowej Warszawa 1953 Państwowe Wydawnictwa Techniczne 8<sup>o</sup> s. 127, 2nlb, ilustr.

JURJEW N. M. Plan techniczno-przemysłowo-finansowy zakładu budowy maszyn. (Tłum. z jęz. rosyjskiego) M. Becker i T. Fajner.

Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 332, 1nlb

KAIKUTIN W., MITROFANOW W. Rewizja i kontrola działalności gospodarczej przedsiębiorstw przemysłowych. Przełożyła z rosyjskiego A. Komorowska. Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 272, 4nlb

KARPIŃSKI Andrzej. Kontrola wykonania planu w przemyśle. Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 112, 2nlb, rys.

KORTAN-KUPKE Jerzy, REICHER Jan. Planowanie wewnętrzny zakładowe i rozrachunek gospodarczy w przemyśle obuwniczym.

Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 140, 2nlb, Tab. 1,

KOSZTY budownictwa i sposoby ich obniżenia. Zbiór artykułów pod ogólną red. W. Ilina, S. Rejnina i M. Szassa. (Tłum. z jęz. rosyjskiego M. Marlenia) Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 163, 1nlb, ilustr.

KRONROD J. A. Podstawy rozrachunku gospodarczego. (Przełożył z jęz. rosyjskiego B. Wierzbicki). Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 227, 1nlb (Blass B.: Przedmowa do wydania polskiego)



KRYGIER Kacper, WITKOWSKI Henryk. Gospodarka materiałowa w przemyśle. Warszawa 1952 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 462, 1nlb  
LESZ Mieczysław, Ekonomika przemysłu. Warszawa 1953 Nakł. Państwowych Wydawnictw Naukowych. (Tekst maszynopis powiel.) 4<sup>o</sup> s. 187  
Szkoła Główna Planowania i Statystyki w Warszawie  
LESZ Mieczysław. Rozmieszczenie przemysłu w Polsce i jego kierunki rozwojowe w planie 6-letnim. Wykład wygłoszony w Szkole Partyjnej przy KC PZPR. Warszawa 1953 8<sup>o</sup> s. 42, 1nlb  
Szkoła Partyjna przy KC PZPR. Katedra Polityki Gospodarczej. Na prawach rękopisu

LIBERMAN M. Organizacja wewnątrzzakładowego rozrachunku gospodarczego w przedsiębiorstwach przemysłu bałwelnianego. (Tłum. z rosyjskiego E. Krajewski). Warszawa 1952 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 210, 6nlb

MICHEJDA Roman. Finansowanie i kontrola kapitałnych remcentów. Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 202, 1nlb

NIEMIEC Józef. Spółdzielczość rzemieślnicza w ZSRR. Warszawa 1954 Biuro Wydawnicze ZSPiR „Biblioteka Zawodowa” 16<sup>o</sup> s. 151, 1nlb

PLANOWANIE badań naukowych w ZSRR. Wybór artykułów autorów radzieckich (Tłum. z jęz. rosyjskiego B. Brandwajn). Warszawa 1954 Państwowe Wydawnictwa Naukowe 8<sup>o</sup> s. 4nlb, 179

Polska Akademia Nauk. Biuro Organizacji i Planowania Badań Naukowych Zawiera m. in.: Konferencja naukowo-produkcyjna w sprawie rozrachunku wewnątrzzakładowego

PLANOWANIE w górnictwie węglowym. Pod red. Jerzego Kolbego Stalinogród 1953 Państwowe Wydawnictwa Techniczne 4<sup>o</sup> s. 688, 2nlb  
Górnictwo t. 16. Gospodarka w górnictwie węglowym, cz. 2.

Zawiera: — Salamon L.: Wstęp — Kolbe J.: Planowanie produkcji — Marcein J. Obliczenie zdolności produkcyjnej kopalni — ... Stanienda R.: Planowanie zatrudnienia i wydajności; Planowanie funduszu płac — ... Jarymowicz J.: Planowanie kosztów; Planowanie finansów...

RACHWAŁSKI Jerzy. Rozrachunek gospodarczy i planowanie w przedsiębiorstwie przemysłowym. Warszawa 1952 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 92, 1nlb

## TRANSPORT I ŁĄCZNOŚĆ

BAKAJEW W.G. Zasady eksploatacji floty morskiej. Tłum. z rosyjskiego J. Trepka. Warszawa 1954 Wydawnictwa Komunikacyjne 8<sup>o</sup> s. 492, tabl. 6, tab., mapy 2, i 1

BEREZOWSKI Stanisław. Geografia transportu. Skrypt do wykładu z geografii komunikacyjnej. (Szczecin) 1954 Państwowe Wydawnictwa Naukowe (Tekst maszynopis powiel.) 4<sup>o</sup> s. 170

Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Szczecinie

CIESZYŃSKI Zygmunt. Plan przewozowo-finansowy przedsiębiorstwa kolejowego. Poznań 1953 Nakł. Państwowych Wydawnictw Naukowych (Tekst maszynopis powiel.) 4<sup>o</sup> s. 222

Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Szczecinie

CIESZYŃSKI Zygmunt. Rewizja i kontrola w przedsiębiorstwie kolejowym. Skrypt wykładów. Poznań 1954 (Tekst maszynopis powiel.)

Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Szczecinie

DOBYCZYNA L. J. Organizacja łączności pocztowej w ZSRR. (Tłum. z rosyjskiego Cz. Głowacki) Warszawa 1953 Wydawnictwa Komunikacyjne 8<sup>o</sup> s. 279, 1nlb, ilustr.

GORDON Julian. Transport i łączność w gospodarce Polskiej Ludowej. Wykład wygłoszony w Szkole Partyjnej przy KC PZPR. Warszawa 1953 8<sup>o</sup> s. 43. Szkoła Partyjna przy KC PZPR. Katedra Polityki Gospodarczej. Na prawach rękopisu

GRUSZCZYŃSKI Zdzisław. Analiza działalności gospodarczej przedsiębiorstw transportu wodno-śródlądowego. Oprac. ... przy współudziale Mariana Podgórskiego i Jerzego Jabłońskiego

Szczecin 1954 Państwowe Wydawnictwa Naukowe (Tekst maszynopis powiel.) 4<sup>o</sup> s. 265, rys. Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Szczecinie

MADEYSKI Marian. Analiza działalności gospodarczej przedsiębiorstw transportu samochodowego. Warszawa 1953 Nakł. Państwowych Wydawnictw Naukowych (Tekst maszynopis powiel.) 4<sup>o</sup> s. 225, rys.

Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Szczecinie

MAŁEK Przemysław. Ekonomika transportu. Cz. 2. Poznań 1954 Państwowe Wydawnictwa Naukowe (Tekst maszynopis powiel.) 4<sup>o</sup> s. 244

Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Szczecinie

MORKOWSKI Kazimierz. Rachunkowość i kasowość w p.p. Polska Poczta, Telegraf i Telefon. Warszawa 1953 Wydawnictwa Komunikacyjne 8<sup>o</sup> s. 287,

NOWACZEK Władysław. Rachunkowość w transporcie morskim. Cz. 1—3. Poznań 1952—1954 Państwowe Wydawnictwa Naukowe (Tekst maszynopis powiel.)

Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Sopocie

OŚCISZYŃSKI Tadeusz. Ekonomika transportu morskiego. Cz. 2: Transport morski w warunkach socjalizmu. Poznań 1954 Państwowe Wydawnictwa Naukowe (Tekst maszynopis powiel.) 4<sup>o</sup> s. 212

Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Sopocie

RACHUNKOWOŚĆ i kontrola w gospodarce łączności. Tłumaczył z jęz. rosyjskiego A. Feiertag. Warszawa 1954 Wydawnictwa Komunikacyjne 8<sup>o</sup> s. 364 na k. tyt. autorzy: I. A. Kalik, N. G. Kalistow, S. G. Lwow, N.F. Preobrażeński  
TEREBUCHA Eufemiusz. Rachunkowość w transporcie kolejowym. (Skrypta. oprac. przy współudziale Wincentego Łęcznarowicza) Szczecin 1954 Państwowe Wydawnictwa Naukowe Poznań 4<sup>o</sup> s. 2nlb, 372

Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Szczecinie

WINNICZENKO N.G. Finansowanie kolei w ZSRR. Z jęz. rosyjskiego przełożyli T. Małachowski, Z. Mika. Warszawa 1954 Wydawnictwa Komunikacyjne 8<sup>o</sup> s. 325, 3nlb

## H A N D E L

BODUCH Julian. Analiza działalności gospodarczej przedsiębiorstw handlowych. Poznań 1953 Nakł. Państwowych Wydawnictw Naukowych (Tekst maszynopis powiel.) 4<sup>o</sup> s. 354

Szkoła Główna Planowania i Statystyki w Warszawie

BUCHOLC Henryk, BÓJSKI W. Źródła obniżki kosztów w handlu wiejskim. Warszawa 1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 37, 1nlb

FEDOROWICZ Zdzisław. Analiza działalności gospodarczej przedsiębiorstw handlowych. Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 207, 1nlb

GORSKI R., PAWŁOWSKI E., WIERZBICKI M. Ekonomia i planowanie żywienia zbiorowego. Cz. 1—2. Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 203, 1nlb; S. 211, 3nlb  
HODOLY A(nderzej), CZYŻ R(egina), MUSZYŃSKI S(tanisław). Kształtowanie się kosztów obrotu detalicznego gminnych spółdzielni „Samopomoc Chłopska” w r. 1941 jako podstawa do badań porównawczych kosztów i ustalenia normatywów. Warszawa 1952 (Maszynopis powiel. w IHZ) 4<sup>o</sup> s. 6nlb, 235, 16nlb

JAMPEL Wilhelm. Planowanie handlu. Cz. 2. Warszawa 1953 Nakł. Państwowych Wydawnictw Naukowych (Tekst maszynopis powiel.) 4<sup>o</sup> s. 2nlb, II, 209

Szkoła Główna Planowania i Statystyki w Warszawie

JAMPEL Wilhelm. Struktura i zadania handlu uspołecznionego w Polsce Ludowej. Wykład wygłoszony w Szkole Partyjnej przy KC PZPR. Warszawa 1953 8<sup>o</sup> s. 25, 2nlb  
Szkoła Partyjna przy KC PZPR. Katedra Polityki Gospodarczej. Na prawach rękopisu

KARNICKI R(yszard), GRABOWSKI E(dward). Walka o obniżkę kosztów w miejskim handlu detalicznym. Warszawa 1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 51 1nlb

KARPOWSKI Czesław, SZTUCKI Tadeusz. Organizacja i technika miejskiego handlu detalicznego. Warszawa 1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 351, 1nlb, ilustr.

KOBYNER Jan. Handel międzynarodowy. Wyd. 2 uzupełnione. Warszawa 1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 201, 1nlb

KOZAK Władysław. Kontraktacja produkcji roślinnej. Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 118

KURNAL Jerzy. Analiza popytu konsumpcyjnego w polskim handlu uspołecznionym. Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 153, 1nlb Instytut Handlu i Żywienia Zbiorowego. Bibliografia s. 148—9, 1nlb

ŁYCHOWSKI Tadeusz. Zagadnienia obrotu międzynarodowego. Zarys międzynarodowych stosunków ekonomicznych. Warszawa 1954 Państwowe Wydawnictwa Naukowe 8<sup>o</sup> s. 556, 4nlb

OLSIENKIEWICZ Henryk. Kompensata w handlu międzynarodowym Warszawa 1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 137, 1nlb



ORGANIZACJA i technika handlu. Cz. 1: (oprac.) Tadeusz Sztucki. Cz. 2: (oprac.) Marian Łukasiński. Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 166, 2nlb, tabl. 2, ilustr.; s. 151, 1nlb, tabl. 1. ilustr.

OSIATYŃSKI Leonidas. Zbiór ćwiczeń z technika handlu zagranicznego. Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 202, 1nlb, ilustr.

PAPIERKOWSKI Anatol. Planowanie handlu wewnętrznego w Polsce. Warszawa 1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 207

SMIRNOW W. I. Analiza działalności gospodarczej przedsiębiorstw handlowych. (Przełożyła z rosyjskiego R. Teodorczyk) Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 155, 1nlb

SZCZYPIORSKI Stanisław. Organizacja handlu zagranicznego. Wyd. 2 uzupełnione. Warszawa 1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 16<sup>o</sup> s. 195, 1nlb

ZIELENIEWSKI Jan. Rachunkowość przedsiębiorstw handlu zagranicznego Warszawa 1953 Nakł. Państwowych Wydawnictw Naukowych (Tekst maszynopis powiel.) 4<sup>o</sup> s. 400, tabl. 1.

Szkoła Główna Służby Zagranicznej w Warszawie  
WALEWSKI Marian. Arytmetyka gospodarza Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 240, 1nlb, ilustr., tabl. 2

## RACHUNKOWOŚĆ

BRANŻOWY plan kont dla państwowych przedsiębiorstw przemysłu drobnego podległych zarządowi przemysłu, wojewódzkim zarządom przemysłu terenowego, wojewódzkim zarządom przemysłu terenowego materiałów budowlanych oraz bezpośrednio Ministrowi Przemysłu Drobno i Rzemiosła. Obowiązujący od dnia 1 stycznia 1954 r. Warszawa 1954 8<sup>o</sup> s. 163

Ministerstwo Przemysłu Drobno i Rzemiosła. Departament Księgowości

BRANŻOWY plan kont dla spółdzielni wytwórczych i usługowych zrzeszonych w Związku Spółdzielni Przemysłowych i Rzemieślniczych, Centrali Przemysłu Ludowego i Artystycznego oraz Centrali Spółdzielni Inwalidów Obowiązujący od dnia 1 stycznia 1954. Warszawa 1954 8<sup>o</sup> s. 106 1nlb Ministerstwo Przemysłu Drobno i Rzemiosła. Departament Księgowości

BRANŻOWY plan kont z komentarzem. Dla jednostek bilansujących pionu CRS „Samopomoc Chłopska“ Warszawa 1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 319

(Biblioteka Szkoleniowa Centrali Rolniczej Spółdzielni „Samopomoc Chłopska“...)

DZIEGIELEWSKI Jan. Podstawy rachunkowości. Warszawa 1953 Nakł. Państwowych Wydawnictw Naukowych (Tekst maszynopis powiel.) 4<sup>o</sup> s. 2nlb, 221, wzorów k. 4 Szkoła Główna Planowania i Statystyki w Warszawie

GINIATOWICZ Marian. Technika księgowości rejestrowej w przedsiębiorstwie handlu detalicznego (Przykład) Warszawa 1953 Państwowe Wydawnictwa Szkolnictwa Zawodowego 4<sup>o</sup> s. 255, 1nlb, wzory objęte liczbowaniem

GORCZYCKI Wiktor. Spis z natury w przedsiębiorstwie produkcyjnym Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 132, 4 nlb (Fedak Z.: Przedmowa)

IWASZKIEWICZ Zygmunt. Jak czytać bilans przedsiębiorstwa handlowego Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 128, 1nlb

JEDNOLITY branżowy plan kont dla oddziałów zaopatrzenia robotniczego (Opracowanie zbiorowe) Warszawa 1954 8<sup>o</sup> s. 183, 9nlb

KIELAN Franciszek. Jak czytać bilans gminnej spółdzielni „Samopomoc Chłopska“ Warszawa (1954) Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 141, 3nlb

KIPARISOW N. A. Teoria księgowości. Przełożył z rosyjskiego St. Czyhak (Wyd. 2) Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 286, 2nlb

KOMENTARZ do Branżowego planu kont dla przedsiębiorstw przemysłu maszynowego i hutniczego. (Oprac. zbiorowe pod kierown. B(ronisława) Blassa) Wyd. 2 poprawione i uzupełnione. Warszawa 1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 4<sup>o</sup> s. 207, 1nlb, tabl. 1

KOMENTARZ do ramowego planu kont dla państwowych przedsiębiorstw handlowych. (Praca zbiorowa pod kierown. Antoniego Kmiołka) Wyd. 2 poprawione i uzupełnione. Warszawa 1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 335, 2nlb + Wzory sprawozdań finansowych ark. 21 luźnych

KSIĘGOWOŚĆ rejestrowa w handlu. Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 267, 1nlb, tabl. 4, rys. Na k. tyt. autorzy: H. Auerbach, S. Buki, M. Giniatowicz W. Świetlicki

KUNTZE JÓZEF. Podstawowe zasady rachunkowości. Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 355, 3nlb

KUNTZE J(ózef), KWIATKOWSKI W(itold). Rachunkowość państwowych przedsiębiorstw handlowych. Warszawa 1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 4<sup>o</sup> s. 271, 1nlb, rys., tabl. 4

ŁUKASIK Ryszard. Rachunkowość w przemyśle drzewnym. Podstawy. Warszawa 1953 Państwowe Wydawnictwa Naukowe (Tekst maszynopis powiel.) 4<sup>o</sup> s. 205 Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

PEMPER Mieczysław, SOWA Kazimierz. Zarys rachunkowości zmechanizowanej Kraków 1954 Państwowe Wydawnictwa Naukowe (Tekst maszynopisu powiel.) 4<sup>o</sup> s. 138, 2nlb, tabl. 1, tabl. 6, ilustr.

Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Krakowie

SKRZYWAN S(tanisław), FEDAK Z(dzisław). Rachunkowość w przemyśle. Cz. 1—2. Warszawa 1952—1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 4<sup>o</sup>

SOKAL S(tanisław), TENDERA P(aweł). Ramowy plan kont dla państwowych przedsiębiorstw przemysłowych w ćwiczeniach i przykładach. Wyd. 2 Warszawa 1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 4<sup>o</sup> s. 100, tabl. 1

## ZAGADNIENIA KOMUNALNE

(BOROWSKI Witold, GRABOWSKI Lech). Gospodarka komunalna. Zbiór przepisów dotyczących organizacji i zakresu działania przedsiębiorstw. Wg stanu prawnego na dzień 1 marca 1954. Warszawa 1954 Wydawnictwa Prawnicze 8<sup>o</sup> s. 2nlb, 471, 2nlb

DZIEMBOWSKI Z(ygmunt), KONIŃSKI W(acław), LEDWOROWSKI B(ogdan). Analiza działalności gospodarczej przedsiębiorstw gospodarki komunalnej Warszawa 1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 266, 2nlb

DZIEMBOWSKI Z(ygmunt), KONIŃSKI W(acław), LEDWOROWSKI B(ogdan). Planowanie działalności przedsiębiorstw i urzędzeń komunalnych Warszawa 1953 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 371, 1nlb

NOSARZEWSKI Edmund, PAWLAK Zygmunt. Zarys księgowości przedsiębiorstw komunalnych. Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 291, 1nlb

SAAR Dariusz. Finansowanie gospodarki komunalnej. Warszawa 1954 Państwowe Wydawnictwa Naukowe (Tekst maszynopis powiel.) 4<sup>o</sup> s. 249, tabl. Szkoła Główna Planowania i Statystyki w Warszawie

WIESIOŁOWSKI B. B. Ekonomia i organizacja gospodarki komunalnej. Z wydania 3-go przerobionego tłum. A. Zajdler. Warszawa 1954 Polskie Wydawnictwa Gospodarcze 8<sup>o</sup> s. 362, 3nlb

## GOSPODARSTWO WIEJSKIE

BASIUK T. L. Organizacja produkcji w sowchozach. Przełożyli (z jęz. rosyjskiego) R. Jabłonowski, Z. Karczewski, S. Królikowski

Warszawa 1953 Państwowe Wydawnictwa Rolnicze i Leśne 8<sup>o</sup> s. 301, 3nlb, rys.

BREDŪNSKI B(ronisław). Poradnik Księgowego POM (Państwowych Ośrodków Maszynowych). (Warszawa 1954) Państwowe Wydawnictwa Rolnicze i Leśne 4<sup>o</sup> s. 399, 3nlb, k. 11nlb, z wzorami

ERZOZA Anatol. Państwowe ośrodki maszynowe — dzwignia socjalistyczna przebudowy wsi. Wykład wygłoszony w Szkole Partyjnej przy KC PZPR Warszawa 1953 8<sup>o</sup> s. 26, 2nlb

Szkoła Partyjna przy KC PZPR. Katedra Polityki Gospodarczej. Na prawach rękopisu

BRZOZA Anatol. Zagadnienia organizacyjno-gospodarcze umocnienia spółdzielni produkcyjnych. Wykład wygłoszony w Szkole Partyjnej przy KC PZPR. Warszawa 1953 8<sup>o</sup> s. 38, 2nlb

Szkoła Partyjna przy KC PZPR. Katedra Polityki Gospodarczej. Na prawach rękopisu

CZYSZKOWSKA J. Rachunkowość w spółdzielniach produkcyjnych. Księgowość pojedyncza. Warszawa 1953 8<sup>o</sup> s. 160, 2nlb Państwowe Wydawnictwa Rolnicze i Leśne

DASZKIEWICZ Jan. Gospodarka finansowa jednostek gospodarczych lasów państwowych. Warszawa 1954 Państwowe Wydawnictwa Rolnicze i Leśne 8<sup>o</sup> s. 209, 2nlb

KSIĘGOWOŚĆ PGR (Państwowych Gospodarstw Rolnych) Cz. 1: Ogólne zasady księgowości. Oprac. A(ntoni) Doruchowski. Warszawa 1953 Państwowe Wydawnictwa Rolnicze i Leśne 8<sup>o</sup> s. 281, 3nlb



ORGANIZACJA socjalistycznych przedsiębiorstw rolnych. Cz. 1: Podstawy socjalistycznego rolnictwa. Oprac. M. Kwieciń przy współpracy J. Jędruska i in. Cz. 2: Państwowe Gospodarstwa Rolne. Oprac. R. Mantuffel Cz. 3: Spółdzielnie produkcyjne. Oprac. W. Jeziorski, S. Marucha (i. in.) pod red. F. Legackiego Cz. 4: Państwowe Ośrodki Maszynowe. Oprac. Z. Grochowski Warszawa 1953—1954 Państwowe Wydawnictwa Rolnicze i Leśne 8<sup>o</sup>

Ministerstwo Rolnictwa. Centralny Zarząd Szkolenia Kadr SOWCHOZY. Zbiór prac pod red. M. Abrosimowa. (Przełód zbiorowy) Warszawa 1953 Państwowe Wydawnictwa Rolnicze i Leśne 4<sup>o</sup> s. 502, 1nb Zawiera m. in. Niedelin S.: Rozrachunek gospodarczy i walka o dochodowość sowchozów

## Udział pracowników NBP w konkursie usprawnień zorganizowanym przez Zarząd Główny ZZPPIs

W uzupełnieniu komunikatu o wynikach konkursu („Wiadomości NBP“ nr 5/55) należy stwierdzić, że pracownicy NBP udziałem swym w tym konkursie, zarówno pod względem ilości jak i jakości zgłoszonych projektów, ponownie wykazali swą szczególną inicjatywę usprawnienia administracji. Mimo bowiem objęcia konkursem wszystkich urzędów, instytucji i zakładów, których załoga jest zrzeszona w ZZPPIs, na ogólną ilość zgłoszonych 448 projektów, dotyczących niezwykle szerokiego wachlarza zagadnień, najliczniejszą grupę stanowiły projekty zgłoszone przez pracowników NBP. Projektów tych było 112, a więc 25 proc. ogólnej ilości.

O wartości zaś i realności wielu z tych projektów świadczy fakt, że z ogólnej ilości 19 nagród na łączną sumę 18.250 zł — pracownikom NBP przyznano 7 (tj. 37%) na sumę 5.750 zł. (tj. 32%). Projekty nie zatwierdzone do wyróżnienia w ramach konkursu zostały przekazane do rzeczowo właściwych komisji usprawnień. Według posiadanych przez nas wiadomości niektóre z nich zostały już pozytywnie ocenione i nagrodzone przez komisje usprawnień. Tak więc poza autorami projektów nagrodzonych przez sąd konkursowy, część autorów projektów niewyróżnionych w ramach konkursu otrzymała nagrody w normalnym trybie załatwiania projektów usprawnień administracyjnych.

Niewątpliwie czytelników interesują bliższe informacje dotyczące usprawnień nagrodzonych w ramach konkursu a opracowanych przez pracowników NBP. Są to projekty następujące:

1. Nagroda III (pierwszej nie przyznano nikomu) — 1.500 zł.

Ob. ob. **Kazimierz Głazewski, Jan Szarański i Zbigniew Becker, pracownicy Oddziału Wojewódzkiego w Bydgoszy.**

Pracownicy ci wspólnie opracowali szczegółowe wytyczne metodycznej kontroli planu kasowego w pozycjach utarg i usługi. Wykorzystanie projektu posiadać będzie ogromne znaczenie dla usprawnienia wykonywania planu kasowego w tych pozycjach przychodowych.

2. Nagroda IV — 1.000 zł. — Ob. **Idzi Sytniewski, pracownik Oddziału w Rypinie**, projekt zmiany techniki kredytowania przedsiębiorstw skupu. Uproszczenie zaprojektowane przez ob. Sytniewskiego zbiegło się z odpowiednimi pracami prowadzonymi przez rzeczowo właściwą jednostkę organizacyjną Centrali. Projekt ogranicza codzienne udzielanie kredytu na należności fakturowe i przelewanie marż na rachunek rozliczeniowy. Realizacja projektu przyniesie duże korzyści w zakresie uproszczenia czynności kredytowania przedsiębiorstw skupu i jednocześnie posiada poważne znaczenie ekonomiczne.

3. Nagroda V — trzy po 750 zł — otrzymali: Ob. **Jan Czura, pracownik Oddziału Wojewódzkiego w Warszawie**, za usprawnienie sprawozdawczości organów łączności dla potrzeb planowania kasowego. Projekt ułat-

**SZEMBERG Anna**. Reforma rolna PKWN (Polskiego Komitetu Wyzwolenia Narodowego). (Wyd. 2). Warszawa 1953 „Książka i Wiedza“ 8<sup>o</sup> s. 52, 3nb (Instytut Ekonomiki Rolnej. Materiały do Studiowania Polityki Agrarnej Seria: Socjalistyczna Przebudowa Wsi Polskiej)

**TEPICHT Jerzy**. Drogi polityczno-organizacyjnego i gospodarczego umacniania spółdzielni produkcyjnych. Oprac. na podstawie wykładów... Jerzy Rasiński. Warszawa 1953 „Książka i Wiedza“ 8<sup>o</sup> s. 89, 2nb Instytut Ekonomiki Rolnej.

**TEPICHT Jerzy**. Rozwarstwienie klasowe wsi polskiej. Wykład wygłoszony w Szkole Partyjnej przy KC PZPR. Warszawa 1953 8<sup>o</sup> s. 40+2 mapy luźne Szkoła Partyjna przy KC PZPR. Katedra Polityki Gospodarczej. Na prawach rękopisu.

wia sporządzanie tej sprawozdawczości przez organa łączności oraz jej kontrolę w Banku, jak też urealnianie dane zawarte w sprawozdaniach. Ob. Czura opracował bowiem jasny i wyczerpujący informator, podający jak należy kwalifikować poszczególne rodzaje operacji placówek łączności według odpowiednich symboli planu kasowego;

Ob. **Bożena Ogrodzińska, pracowniczka Oddziału w Piotrkowie Trybunalskim**, za opracowanie projektu połączenia 4 kont bil. środków i wypłat na inwestycje nie scentralizowane limitowe w 2 konta. Usprawnienie to zostało już zrealizowane z dniem 3. 1. br., przynosząc oddziałom duże ułatwienie przez ograniczenie ilości odnośnych rachunków bankowych.

— Ob. **Tomasz Nowak, pracownik Oddziału Wojewódzkiego w Poznaniu** zwrócił uwagę na marnotrawstwo pracy i papieru związane z wystawianiem w GKS „dowodów wpłaty“ z tytułu opłat prowizyjnych od poszczególnych wpłat gotówkowych. Biorąc pod uwagę ilość GKS niesienie wystawiania dowodów wpłaty na poszczególne opłaty przynosi poważne oszczędności.

4. Nagroda VI — dwie po 500 zł — otrzymali:

— Ob. **Zdzisław Gorczyca, pracownik I Oddziału Miejskiego w Olsztynie**. Ob. Gorczyca opracował projekt powołania zespołu organizatorów pracy jednostek administracyjnych oraz metod działania tego zespołu. Projekt stanowi cenny materiał dla prowadzonych badań odnośnie zagadnienia i ostatecznego rozwiązania go.

Ob. **Włodzimierz Zajęcki, pracownik Oddziału w Pile**, zaproponował uzupełnienie numerami kolejnych losowań wydawanego przez PKO zbiorczego wykazu wylosowanych obligacji NPRSP. W obecnym bowiem stanie zachodzi konieczność przeglądania poszczególnych tabel urzędowych dla stwierdzenia, w którym losowaniu odnośne numery obligacji zostały wylosowane. Zabiera to dużo czasu pracownikom bankowym (NBP i PKO) i klientom czekającym na załatwienie. Podobne projekty zgłosiło kilku pracowników różnych placówek PKO. Realizacja usprawnienia mimo jego pozornie podrzędnej charakteru posiada poważne znaczenie w skali krajowej.

Duży udział pracowników NBP w konkursie i osiągnięte wyniki w znacznej mierze są również zasługą właściwej, systematycznej i zorganizowanej propagandy, prowadzonej w niektórych okręgach przez organa związkowe i komisje usprawnień. Jednocześnie jednak dane statystyczne odnośnie do terenowego udziału pracowników w tym konkursie ponownie wskazują na to, że propaganda ta nie jest jednakowa we wszystkich okręgach. Np. słabo reprezentowany był w konkursie udział pracowników z terenu woj. kieleckiego i kosińskiego. Mimo więc uzyskanych osiągnięć dalsze wzmoczenie inicjatywy usprawnieniowej pracowników pogłębienie odpowiedniej propagandy i zwiększenie pomocy dla autorów projektów usprawnieniowych jest ciągle aktualnym warunkiem niezbędnej zmniejszenia kosztów własnych administracji i lepszego wykonywania zadań Banku.

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 rękopisów Redakcja nie zwraca

Wydawca: Polskie Wydawnictwa Gospodarcze, Warszawa, ul. Poznańska 15, tel. 860-71, wewn. 38. Redaguje: Kolegium.

Zam. PWG/177/Cz./55 z dn. 23.IV.55 r. Podpisano do druku 24.V.55 r. Druk ukończ. 30.V.55 r. Nakład 4100. Papier gaz. mat. 50 g A<sup>1</sup>. Ark. wyd. 12,6

Zakł. Graf. DSP, Zam. 2347. B-6-6668