

MARIAN ZARZYCKI

## BANK PAŃSTWA ZSRR WZOREM DLA NBP

Przyjaźń polsko-radziecka i pomoc radziecka wyraża się między innymi w możliwości wykorzystania przez nas doświadczeń ZSRR.

Pracowników NBP, jako banku centralnego Polski Ludowej, kraju budującego u siebie socjalizm, szczególnie interesować powinien Bank Państwa ZSRR (Gosudarstwiennyj Bank — w skrócie Gosbank). Jest to bowiem analogiczna do naszej instytucja bankowa w kraju zwycięskiego socjalizmu. Powinniśmy więc studiować ustrój Gosbanku, jego zadania, uprawnienia i obowiązki, zakres i przebieg jego operacji bankowych oraz zaznajamiać się z poszukiwaniami i próbami Gosbanku, zmierzającymi do jeszcze sprawniejszego wykonania powierzonych mu zadań w służbie gospodarki narodowej. Przez poznanie Gosbanku osiągniemy możliwości stosowania najlepszego wzoru dla dalszej rozbudowy polskiego centralnego banku socjalistycznego.

Z doświadczeń i wzorów Gosbanku należy korzystać umiejętnie. Przede wszystkim jesteśmy w położeniu o tyle szczęśliwszym od twórców Gosbanku, że nie musimy przechodzić kolejno przez wszystkie etapy rozwojowe tej instytucji, skoro mamy możliwość korzystać z wzoru Gosbanku w jego najbardziej aktualnym stanie organizacyjnym.

Model i szczegółowe urządzenia Gosbanku były inne w r. 1930, inne zaś są w r. 1951; również sposoby wykonywania czynności są ciągle udoskonalane. Powinniśmy wzorować się na najnowszych urządzeniach i sposobach przeprowadzania operacji bankowych, stosowanych przez ten bank. Nie znaczy to jednak, ażebyśmy mieli nie uwzględniać doświadczeń Gosbanku z okresu walki o zbudowanie społeczeństwa socjalistycznego w ZSRR, skoro sami przechodzimy obecnie przez ten etap.

Stosowanie wzorów Gosbanku nie może mieć nic wspólnego z nieprzemyślanym mechanicznym naśladownictwem. Należy zawsze uwzględniać różnice, wynikające nie tylko ze stopnia socjalizacji kraju, z aktualnej

struktury przemysłu i handlu, z obowiązujących przepisów prawa cywilnego i podatkowego, lecz również pewne różnice w poziomie przeszkolenia kadr, w stopniu mechanizacji, w geograficznym położeniu i rozmiarach kraju (odległości) itp. Wzory i przykłady z Gosbanku trzeba więc czerpać i realizować po odpowiednim i twórczym ich przystosowaniu do naszych, istniejących w danym czasie potrzeb i możliwości.

Bank Państwa ZSRR jest instytucją o szczególnym charakterze. Jest organem władzy państwowej, a zarazem osobą prawną i jednostką gospodarczą, działającą na zasadach rozrachunku gospodarczego, występującą w charakterze strony w stosunkach cywilnych ze swymi klientami. Jako organ władzy państwowej (rządowej) wydaje Bank Państwa — w wykonaniu obowiązujących przepisów — akty normatywne, a więc ustanawiające prawa i obowiązki, np. z zakresu kredytowania i rozliczeń. Również takimi aktami ustanawia Bank Państwa szczegółowe przepisy z zakresu czynności bankowych, obowiązujące klientów Banku, tj. jednostki gospodarki społecznej. Jako organ władzy realizuje Bank Państwa planowanie kredytowe i kasowe na podstawie planów zatwierdzonych przez Rząd. W ramach ogólnych limitów Bank Państwa określa dla poszczególnych przedsiębiorstw wysokość kredytu, termin spłat, cel, formę zabezpieczenia i szczególne warunki kredytu.

Czynności Banku Państwa w zakresie wyżej omówionym, jak również niektóre inne, jak np. dyspozycje i kontrola z zakresu funduszu płac lub obrotu bezgotówkowego, należą do sfery działalności Banku Państwa jako organu władzy, mają więc charakter — jak jeszcze dziś mówimy — publiczno-prawny. Natomiast po przyznaniu kredytu, czynności mającej jeszcze charakter aktu administracyjnego, aktu władzy, powstają dla banku obowiązki wobec klienta o charakterze przeważnie już cywilnym (tzw. prywatno-prawnym). Widzimy więc, że poszczególne czynności Banku Państwa mają zupełnie inny charakter i powodują odmienne



skutki prawne, zależnie od tego, czy bank występuje w danych okolicznościach jako organ zarządu państwowego, wykonujący funkcję rządu, czy też jako zwykły uczestnik obrotów gospodarczych.

Omawianą sytuację zilustrowano w literaturze radzieckiej na przykładzie następującym:

Złożone w Banku Państwa polecenie przelewu pewnej sumy z rachunku przedsiębiorstwa zostaje przed wykonaniem sprawdzone pod tym względem, czy w przelewie nie jest ukryte wzajemne kredytowanie się (np. kontrświadczenie nie pokryte fakturą), czy przelew nie wywoła uwięzienia środków w aktywach pozaobrotowych itp. W opisaney części swej działalności, związanej z załatwieniem przelewu, Bank Państwa występuje jako organ zarządu państwowego, gdyż realizuje kontrolę legalności rozchodowania środków przez jednostkę gospodarczą. Prawo do odmowy załatwienia przelewu i ograniczenia w ten sposób przedsiębiorstwa w dysponowaniu jego rachunkiem należy do kompetencji Banku Państwa jako organu zarządu państwowego, mającego obowiązek niedopuszczenia do bezprawnego przelewania środków przez jednostki gospodarcze. Gdyby Bank Państwa niesłusznie odmówił przeprowadzenia przelewu, wówczas zainteresowane przedsiębiorstwo może wnieść odwołanie w trybie administracyjnym, chodzi tu bowiem o stosunek finansowo-prawny (skarbowo-prawny). Natomiast jeżeli Bank Państwa, po sprawdzeniu polecenia przelewu, nie znalazł podstaw do odmowy jego załatwienia, lecz polecenia nie wykonał wskutek własnego błędu lub opieszałości, w takim razie skutki prawne niewykonania przelewu należy ocenić ze stanowiska *cywilnego i ustalić odpowiedzialność banku stosownie do umowy z przedsiębiorstwem lub zastosować ogólnie obowiązujące przepisy prawa cywilnego*. W tym bowiem drugim przypadku Bank Państwa występuje jako osoba prawna, jako współuczestnik obrotów gospodarczych, jako kontrahent z umowy. Tak więc jeden i ten sam fakt — niewykonanie przelewu — ma w Banku Państwa całkiem różny charakter i pociąga za sobą odmienne skutki prawne.

Nadanie zarządzeniom Banku Państwa charakteru norm powszechnie obowiązujących, o ile one dotyczą kredytowania, rozliczeń lub zagadnień z dziedziny obrotu pieniężnego, nie powinno być jednak rozumiane w tym sensie, że Bank Państwa jest organem samodzielnie regulującym tę część gospodarki narodowej. Wykonuje on tylko rozporządzenia i uchwały nadrzędnych czynników rządowych w drodze własnych szczegółowych zarządzeń (przepisów, instrukcyj), przy czym zachodzi presumpcja, iż przepisy wydane przez bank mieszczą się w ogólnych rozporządzeniach organów nadrzędnych, że tych rozporządzeń nie naruszają, lecz stanowią tylko ich bardziej detaliczne, dalsze rozwinięcie. Tego rodzaju zarządzenia Banku Państwa mają taką samą moc prawną, jak rozporządzenia, na podstawie których zostały one wydane.

Sytuacja prawna NBP nie ukształtowała się jeszcze w sposób zdecydowany na wzór przedstawionej sytuacji prawnej Banku Państwa.

Być może dlatego, że znany od dawna w Związku Radzieckim typ organu władzy, wykonującego równocześnie działalność gospodarczą na zasadach rozrachunku gospodarczego, w Polsce Ludowej dopiero ugruntowuje się.

Można przypuszczać, że szczególny charakter sytuacji prawnej Banku Państwa, wynikający z powierzonych mu obowiązków i uprawnień, stanowił powód wyłączenia drogi arbitrażu w sporach, w których jedną ze stron jest Bank Państwa. Spory takie podlegają w Związku Radzieckim sądownictwu powszechnemu. Jak zaś wiadomo, Narodowy Bank Polski podlega sądownictwu arbitrażowemu.

W mowie wygłoszonej na sesji Rady Najwyższej ZSRR w 1938 r. min. Mołotow tak scharakteryzował Bank Państwa: „Nasz Bank Państwa jest olbrzymią organizacją, która nie ma równej sobie w tej dziedzinie w żadnym państwie. Bank Państwa ma swoje placówki we wszystkich republikach, krajach, obwodach i prawie we wszystkich rejonach. Jest to olbrzymi, rozgałęziony aparat naszego systemu finansowego. Praca jego ma pierwszoplanowe znaczenie dla rozwoju gospodarki narodowej, w szczególności dla rozwoju handlu, dla rozwijania obrotu towarowego, dla zaopatrzenia miast i wsi w artykuły przemysłowe i spożywcze. Wraz z rozrastaniem się gospodarki narodowej, wraz z szybkim wzrostem potrzeb mas pracujących miast i wsi, wzrastają również zadania Banku Państwa”.



Istotnie, zadania Banku Państwa wzrastały dotąd nieprzerwanie, wzrastają i wzrastać będą nadal w związku z potężnym rozwojem przemysłu radzieckiego, rozbudową handlu, umacnianiem dyscypliny finansowej, precyzowaniem bezpośredniego kredytowania i kontroli jednostek gospodarczych, usprawnieniem całego systemu rozliczeń i ich centralnego ośrodka. Poglębiana jest nieustannie problematyka kredytowa, udoskonalane wykonywanie czynności techniczno-operacyjnych, intensywnie mechanizuje się rachunkowość. Równolegle rozwija się sieć placówek Banku Państwa. W ciągu ostatnich kilku lat wzrosła ona o 2000 oddziałów.

Mówiąc o zakresie czynności Banku Państwa, jako centralnego, w pełni socjalistycznego banku Związku Radzieckiego, możemy śmiało stwierdzić, że nie różni się on w swej istocie od zakresu czynności obecnie wykonywanych przez NBP. Dzięki wielkiemu wysiłkowi, podjętemu na przełomie r. 1950/51 zdołał NBP przejąć obsługę budżetu, objąć kredytowaniem i kontrolą spółdzielczość, wykonać reformę pieniężną, rozszerzyć znakomicie sieć swych oddziałów, przejąć dystrybucję znaków wartościowych, pogłębić decentralizację i ugruntować inne swe funkcje. W wyniku tych osiągnięć powstaje w Polsce Ludowej bank naprawdę socjalistyczny, realizujący zadania banku centralnego na wzór Banku Państwa.

Obydwa banki są w swych krajach jedynymi bankami emisyjnymi, ośrodkami rozliczeniowymi, udzielają kredytów krótkoterminowych, zajmują się kasowym wykonaniem budżetu państwowego, sporządzają plan kredytowy i kasowy, na podstawie tych planów kontrolują przebieg wykonania planu produkcyjnego i planu obrotu towarowego przedsiębiorstw, wykonanie planu finansowego i akumulacji, kontrolują wydatkowanie środków własnych i wypożyczonych, czuwają nad rozrachunkiem gospodarczym i zachowaniem dyscypliny płatniczej.

Istnieją jednak jeszcze dość znaczne różnice pomiędzy Bankiem Państwa i NBP w zakresie struktury i organizacji banku, jego przywilejów, sposobów wykonywania poszczególnych czynności bankowych, przede wszystkim zaś sposobu przeprowadzania rozliczeń, a nawet spotyka się w Banku Państwa pewne operacje bankowe, których NBP nie prowadzi

Struktura Banku Państwa oparta jest na systemie ścisłej centralizacji i zależności. Ogólne kierownictwo działalnością Banku Państwa — w ramach obowiązujących ustaw i statutu banku — należy do ministra finansów, który wydaje zarządzenia dotyczące zagadnień najważniejszych, zatwierdza przepisy i instrukcje o operacjach podstawowych oraz rozpatruje i przedstawia Radzie Ministrów ZSRR do zatwierdzenia bilans i sprawozdanie roczne, plany kredytowe i kasowe oraz stawki procentowe i prowizyjne.

Bezpośrednie kierownictwo całą działalnością Banku Państwa należy do przewodniczącego zarządu banku, który jest równocześnie wiceministrem w Ministerstwie Finansów. W skład zarządu wchodzi zastępcy przewodniczącego i członkowie zarządu. Postanowienia zarządu są wydawane w formie zarządzeń przewodniczącego.

Aparat zarządu Banku Państwa zorganizowany jest przy uwzględnieniu podziału rzeczowego i dzieli się na departamenty i wydziały (uprawienia i atdiele). Istnieją m. in.:

- 1) **Departament Planowo-Ekonomiczny.** Sporządza on i przedstawia zarządowi banku do rozpatrzenia zbiorcze plany kredytowe i kasowe, opracowuje ogólne zagadnienia z dziedziny kredytu, rozliczeń i obiegu pieniężnego, prowadzi studia z dziedziny ekonomii i finansów, śledzi przebieg wykonania planu kredytowego i kasowego, gromadzi i analizuje dane statystyczne.
- 2) **Kilkanaście departamentów kredytowych branżowych** (np. Departament Kredytowania Przemysłu Hutniczego, Departament Kredytowania Przemysłu Lekkiego, Departament Kredytowania Handlu). Kontrolują one działalność kredytową kantorów i oddziałów Banku Państwa w zakresie powierzonej im gałęzi gospodarki narodowej.
- 3) **Centralna Księgowość**, która zajmuje się organizacją rachunkowości i techniki operacyjnej oraz instruktażem terenowych placówek Banku Państwa z dziedziny wskazanych zagadnień.
- 4) **Departament Obsługi Kasowej Budżetu Państwowego**, zajmujący się organizacją i instruktażem placówek Banku Państwa w zakresie operacji budżetowych.
- 5) **Departament Emisyjny**, administrujący rezerwy i kasę banku (kierownik)



notów i bilonu, który zarazem organizuje i kontroluje gospodarkę kasową Banku Państwa.

- 6) **Departament Operacji Kasowych**, który ustala plany kasowe dla poszczególnych republik, krajów i obwodów, kontroluje przebieg wykonywania tych planów oraz wydaje zarządzenia w zakresie manewrowania gotówką.
- 7) **Departament Operacji Zagranicznych**, który załatwia operacje z bankami zagranicznymi, rozrachunki z dziedziny handlu zagranicznego i kredytów zagranicznych oraz reguluje operacje skupu i sprzedaży walut zagranicznych i złota.
- 8) **Departament Operacyjny**, czuwający nad całym systemem rozliczeń.
- 9) **Departament Rewizyjny**, którego zadaniem jest kontrola wykonania dyrektyw Partii i Rządu z zakresu czynności bankowych, kontrola przestrzegania statutu banku, przepisów, instrukcyj i w ogóle całej działalności banku.

Zarząd Banku Państwa ma swoją siedzibę w Moskwie. Sieć placówek terenowych Banku Państwa składa się z kantorów, oddziałów oraz rejonowych kas rozliczeniowych i kas przyzakładowych. W stolicach republik i krajów oraz w ośrodkach obwodów i okręgów ma Bank Państwa swoje kantory, zaś w miastach powiatowych i rejonowych oraz w wielu innych miastach — oddziały. W Moskwie i Leningradzie istnieją poza tym kantory miejskie. W niektórych częściach kraju istnieją subkantory, podległe odpowiednim kantorom. Przy kantorach republikańskich, krajowych i obwodowych istnieją tzw. wydziały miejskie (główne oddziały miejskie — goruprawlienja), załatwiające wszystkie operacje kredytowe i rozliczeniowe klienteli danego miasta. W wielkich miastach prowadzenie rachunków klienteli miejscowej powierza się zarówno wspomnianemu głównemu oddziałowi miejskiemu, jak i oddziałom miejskim, obsługującym klientów według podziału terytorialnego.

Struktura kantorów jest zbliżona do struktury aparatu zarządu Banku Państwa; odpowiednikami departamentów są w kantorach wydziały względnie działy. Kantory podlegają zarządowi i kierują działalnością podległych im subkantorów i oddziałów, stanowią więc pośrednie ogniwo organizacyjne, mające raczej charakter podcentral, delegatur centrali biur, a nie zakładów bezpośrednio operacyjnych.

Cała praca operacyjna skoncentrowana jest w oddziałach. Wykonują one w zasadzie wszystkie czynności bankowe, nie wyłączając kredytowych, w oparciu i stosownie do „Przepisów o placówkach Banku Państwa”, zatwierdzonych przez przewodniczącego zarządu, przy czym obowiązuje terytorialny podział kompetencji. Bank Państwa ma około 5000 oddziałów i około 200 kantorów i subkantorów.

Do sieci placówek Banku Państwa zalicza się również pewną ograniczoną ilość rejonowych kas rozliczeniowych w rejonach ekonomicznie słabych, gdzie nie zachodzi jeszcze potrzeba otwierania oddziału. Kasy te sporządzają odrębny bilans na równi z kantorami i oddziałami, lecz posługują się ograniczoną ilością kont. Zakres operacji rejonowych kas rozliczeniowych jest bowiem ograniczony, głównie przez usunięcie z ich kompetencji działalności kredytowej.

Oprócz omówionych już placówek istnieją jeszcze przyzakładowe (pripisnyje) kasy Banku Państwa, działające przy większych zakładach pracy i przy innych bankach. Kasy tego typu są stałe lub sezonowe. Te ostatnie otwiera się dla obsługi akcji skupu produktów rolnych, głównie dla rozliczeń przy zakupach zbóż uprawnych i bawełny. Kasy przyzakładowe nie sporządzają samodzielnego bilansu, nie prowadzą też pełnej sprawozdawczości. Operacje ich włącza się do bilansu tych placówek Banku Państwa, przez które zostały one otwarte.

Przechodząc do krótkiego z konieczności porównania struktury Banku Państwa ze strukturą NBP dostrzegamy przede wszystkim dość znaczne różnice w podziale prac centrali między departamenty oraz w zakresie kompetencji poszczególnych departamentów (np. funkcje Departamentu Planowo-Ekonomicznego lub Operacyjnego).

Następnie kompetencje kantorów Banku Państwa jako placówek nadrzędnych są szersze od kompetencji naszych oddziałów wojewódzkich, z tym, że oddziały te załatwiają bezpośrednio klientów i na tym odcinku swej pracy występują wskutek tego w roli podwójnej: wykonawcy i kontrolera.

Jak wiadomo, jest w toku przekształcanie O/W w kierunku wprowadzającym czystość organizacyjną na tym szczeblu struktury NBP.

Mianowicie oddziały wojewódzkie przygotowują się obecnie do odstąpienia bezpośredniej



obsługi operacyjnej nowym oddziałom miejskim i do równoczesnego przejęcia dalszych kompetencji, nadających O/W charakter wojewódzkich podcentral banku.

W tych warunkach pozostawałoby tylko do dyskusji, czy odciążenie niektórych O/W nie mogłoby nastąpić przez utworzenie w wielkich miastach — wzorem Gosbanku — nadrzędnych oddziałów (kantorów) miejskich, którym podlegałyby wszystkie oddziały położone w danym mieście (np. w Warszawie, w Łodzi). Oddziały terenowe danego województwa podlegałyby wówczas odrębnemu oddziałowi nadrzędnemu (kantorowi) terenowemu.

Potrzeba tego rodzaju zmian w organizacji oddziałów wojewódzkich jest — zdaje się — tym bardziej uzasadniona, że niezależnie od rozszerzenia ich merytorycznych kompetencji, a tym samym obowiązków, praca ich wzrosnie wskutek dalszego zagęszczania sieci oddziałów miejskich i terenowych. Przy ok. 5000 oddziałów i ok. 200 kantorach i subkantorach jeden oddział Banku Państwa obsługuje przeciętnie 40.000 mieszkańców, zaś kantor (subkantor) — milion mieszkańców. W Polsce oddział obsługuje przeszło 60.000 mieszkańców, zaś O/W — około półtora miliona mieszkańców. Z tego porównania wynikałaby potrzeba zwiększenia ilości oddziałów NBP do przeszło 600.

Prowadząc dalej porównanie organizacji placówek NBP z placówkami Banku Państwa stwierdzamy, że zakres kompetencji wielu naszych oddziałów terenowych VI kategorii należałoby powiększyć o operacje kredytowe.

Ciekawe i głęboko przemyślane są szczególne uprawnienia i przywileje, jakimi został w Kraju Rad wyposażony bank centralny.

Dla większego zabezpieczenia operacji Banku Państwa i wykonania powierzonych mu funkcji przysługuje bankowi prawo:

- a) wydawania instrukcyj obowiązujących klientów oraz żądania od nich sprawozdań i bilansów,
- b) sprawdzania dokumentów pieniężnych i ksiąg,
- c) sprawdzania celowości wydatków ponoszonych przez klientów ze środków podjętych z Banku Państwa,
- d) sprawdzania zastawów ustanowionych na rzecz Banku Państwa,
- e) sprawdzania towarów, znajdujących się na odpowiedzialnym przechowaniu u nabywców (dotyczy to nabywców, którzy

są złymi płatnikami — bank nabywcy zarządza odpowiedzialne przechowywanie przez nabywcę towaru nadesłanego lecz niezapłaconego i sprawdza, czy towar nie zostaje przez niego naruszony; w razie naruszenia towaru bank ściąga od nabywcy wartość towaru wraz z grzywną i zawiadania prokuratora w celu pociągnięcia winnych do odpowiedzialności),

- f) kontrolowania robót, na których wykonanie został udzielony kredyt sezonowy,
- g) kontrolowania rozliczeń nabywców z dostawcami, wykonywania zobowiązań umownych i terminowego sporządzania przez dostawców żądań zapłaty i faktur.

Uprawnienia powyższe umacniają pozycję prawną Banku Państwa wobec przedsiębiorstw i organizacji, stwierdzając jasno, iż mają one obowiązek podporządkowania się zarządzeniom banku i obowiązek dopuszczenia do lustracji we wspomnianym zakresie. Oczywiście, takie postawienie sprawy znacznie ułatwia bankowi pracę, szczególnie na odcinku dyscypliny finansowej.

W stosunku do przedsiębiorstw i organizacji, nie wykonujących swoich obowiązków wobec Banku Państwa i dopuszczających się naruszenia dyscypliny finansowej, kasowej, rozliczeniowej lub kredytowej, przysługuje Bankowi Państwa prawo:

- a) egzekwowania zawsze w trybie uproszczonym należności, których termin zapłaty już nastąpił oraz egzekwowania należności przed terminem zapłaty w tymże trybie, jeżeli zastaw okaże się niewystarczający lub jest źle przechowywany, jeżeli wykorzystano kredyt na cel niewłaściwy, uchylono się od kontroli bankowej, jeżeli dłużnik zostanie uznany za niewypłacalnego z winy własnej, wreszcie jeśli nie dotrzymuje on swych zobowiązań wobec Banku Państwa lub wobec swych dostawców: Egzekucja uproszczona polega na tym, że tytułem egzekucyjnym staje się zobowiązanie dłużnika lub wyciąg z rachunku i zobowiązanie, dalej na tym, że egzekucja może być zaraz skierowana na zastawione przedmioty, a sprzedaż następuje na mocy własnej decyzji banku. Sprzedaż przedmiotów niezastawionych przeprowadza komornik sądowy na zasadzie notarialnej klauzuli wykonawczej jeśli egzekwuje się należność przeterminowaną albo na zasadzie wyro-



ku sądowego, jeśli egzekucji ulega należność, której termin płatności jeszcze nie nastąpił,

- b) wstrzymać kredytowanie całkowicie lub w zakresie niektórych rodzajów kredytów przedsiębiorstwom i organizacjom, co do których zachodzą warunki uzasadniające egzekucję należności przed terminem (punkt a)),
- c) uzależnienia dalszego kredytowania od udzielenia gwarancji przez organizację nadrzędną,
- d) ustanawiania odpowiedzialnego przechowania towarów dostarczonych już nabywcy lecz jeszcze przez niego nie zapłaconych.

Nie ma żadnych wątpliwości co do tego, że środki bankowe zamrożone w przedsiębiorstwach, nie uczestniczące w prawidłowym ruchu określonym środków obrotowych, powinny jak najrychlej powrócić do banku. Przetrzymanie takich środków prowadzi do zaciemnienia obrazu gospodarki finansowej w danym przedsiębiorstwie, do uprzywilejowania zakładu przekredytowanego wobec innych przedsiębiorstw spłacających swe zobowiązania w terminie, w ogóle zakłóca porządek finansowy. Dlatego stosowanie radykalnych środków, zmierzających do przywrócenia równowagi przez możliwie najszybsze ściągnięcie źle ulokowanych pieniędzy z powrotem do kas bankowych jest w tych warunkach nieodzowne. Prawo zapewnia takie właśnie środki Bankowi Państwa.

Bank Państwa może zaliczać na częściowe lub całkowite pokrycie swych pretensyj wszelkie sumy, jakie wzajemnie należą się jego dłużnikowi od Banku Państwa z jakiegokolwiek bądź tytułu, a w przypadku gdy dłużne przedsiębiorstwo wstrzymało wypłaty, może Bank Państwa pokryć swe wierzytelności przedterminowo. Przywilej ten stawia finansujący bank w sytuacji korzystniejszej od sytuacji pozostałych wierzycieli zachwianego przedsiębiorstwa.

Bank Państwa ponosi odpowiedzialność wobec swych klientów do wysokości poniesionych przez nich szkód tylko w przypadku błędnej wypłaty pieniędzy lub niesłusznego zapisu na rachunku i to oczywiście z wyłączeniem tych przypadków, gdy niesłuszną wypłatą lub zapis powstały z winy klienta. We wszystkich innych przypadkach odpowiedzialność Banku Państwa wobec klienta ograniczona jest

do grzywny przewidzianej w „Przepisach o karach za naruszenie zasad obiegu dokumentów”, zatwierdzonych przez ministra finansów.

Bank Państwa wraz ze wszystkimi swymi placówkami jest wolny od podatków i danin państwowych i terenowych oraz od opłat państwowych. NBP korzystał z takiego samego zwolnienia, zostało ono jednak uchylone późniejszymi ustawami podatkowymi. Obecnie NBP niektórym podatkom podlega (np. podatkowi dochodowemu, podatkowi od nieruchomości), od innych zaś jest zwolniony (np. od podatku obrotowego). Należałoby przywrócić Narodowemu Bankowi Polskiemu podmiotowe zwolnienie od podatków i opłat, bowiem w warunkach, gdy czysty zysk przelewa bank do budżetu, dla obciążenia banku podatkami brak jest rzeczowego uzasadnienia.

Bank Państwa i wszystkie jego placówki korzystają z pieczęci z godłem państwowym. Z pieczęci tej korzystają oddziały w licznych przypadkach, (np. przy stwierdzeniu limitów na limitowanych książeczkach czekowych, przy stwierdzeniu kompensaty) między innymi przy czynnościach nie wchodzących w zakres czynności oddziałów NBP, jak np. przy wystawianiu patentów (świadectw przemysłowych).

Jakie operacje, poza załatwianymi również przez NBP, prowadzi nadto Bank Państwa?

Przed wszystkim Bank Państwa w zastępstwie specjalnych banków inwestycyjnych, a więc na ich polecenie i na ich rachunek, przeprowadza finansowanie i kontrolę inwestycji. Te obszerne czynności zastępcze obciążają Bank Państwa z tej racji, iż dysponuje on gęstsza od banków specjalnych siecią placówek. Rzecz naturalna, że o ile właściwy bank inwestycyjny może sam w ramach własnego aparatu zająć się inwestycją, rezygnuje z pomocy Banku Państwa. Zachodzi to w przypadkach, gdy bank inwestycyjny ma na miejscu prowadzenia robót inwestycyjnych swój oddział, grupę inspektorską lub pełnomocnika. Wówczas zastępcze czynności Banku Państwa sprowadzają się do operacji kasowo-rozliczeniowych. W przeciwnym razie oddziały Banku Państwa otrzymują gestię finansowania inwestycji i prowadzą znaczną część czynności z zakresu wstępnej, bieżącej i następnej kontroli robót inwestycyjnych z kontrolą funduszu płac łącznie. Resztę czynności kontrolnych, jak np. analizę sprawozdawczości, sprawdzanie robót na miejscu budowy, wykonują w zasadzie



oddziały właściwych banków inwestycyjnych.

Podkreślić trzeba, że w tych miejscowościach, w których nie ma oddziału właściwego banku mimo podejmowanych tam znacznych robót inwestycyjnych, zainteresowane banki ustanawiają przy oddziałach Banku Państwa swych inspektorów lub pełnomocników, którzy załatwiają wówczas samodzielnie znaczną część czynności zastępczych oraz że w przypadkach, gdy tych przedstawicieli nie ustanowiono, banki specjalne obowiązane są do okazywania Bankowi Państwa niezbędnej pomocy, szczególnie wówczas, gdy kontrola robót inwestycyjnych kształtuje się odmiennie od kontroli wchodzących w zwykły zakres działalności oddziałów Banku Państwa.

Na zlecenie i rachunek Banku Przemysłowego udziela Gosbank długoterminowych kredytów przedsiębiorstwom przemysłu terenowego (miejscowego) na rozbudowę produkcji towarów pierwszej potrzeby i artykułów spożywczych z surowców miejscowych.

Na zlecenie i rachunek Banku Rolnego udziela Gosbank długoterminowych kredytów kołchozom (rolnym spółdzielniom produkcyjnym) na podniesienie kultury rolnej, np. na melioracje, irygacje, sadownictwo, na chów bydła rasowego, na elektryfikację, na zakup maszyn rolniczych, na nawozy sztuczne. Również Gosbank rozprawdza pożyczki dla indywidualnych pożyczkobiorców na zakup bydła. Członkowie kołchozów otrzymują te pożyczki za pośrednictwem swoich kołchozów, zaś pracownicy przedsiębiorstw przemysłowych — za pośrednictwem swych zakładów pracy.

Bank Państwa prowadzi rachunki kołchozów i tych wszystkich przedsiębiorstw budowlanych, którym udziela kredytów w zastępstwie banków specjalnych.

Bank Państwa współpracuje ściślej od NBP z kasami oszczędnościowymi. Między innymi, kasy te dają zlecenia Bankowi Państwa w przedmiocie uznania rachunków prowadzonych w Banku Państwa w ciężar rachunków swych wkładców, zaś Bank Państwa daje polecenia uznania rachunków oszczędnościowych.

Bank Państwa rozprawdza i sprzedaje znaczki składek na rzecz związków zawodowych, przechowuje uzyskane sumy, rozprawdza je na potrzeby terenowych związków zawodowych oraz gromadzi środki scentralizowane.

Bank Państwa gromadzi środki związków zawodowych na ubezpieczenie społeczne, czuwa

nad terminowym wpływem tych środków od zobowiązanych. Rachunki ubezpieczenia socjalnego są oprocentowane w wysokości 1,5% rocznie.

Bank Państwa oblicza kary za zwłokę przy uiszczaniu podatków i należności ubezpieczeniowych przez płatników (0,2% lub 0,1% za każdy dzień zwłoki, zależnie od rodzaju podatku).

Zestawione powyżej czynności, wykonywane przez Bank Państwa, a nie prowadzone w NBP, należałoby dokładnie przeanalizować celem ustalenia, które z nich i w jakim terminie mogłyby być podjęte przez NBP.

Pozostają do omówienia istniejące pomiędzy Bankiem Państwa i NBP różnice w sposobach wykonywania tych samych funkcji, tych samych operacji technicznych. Różnice te są bardzo liczne zarówno w dziedzinie kredytowania, jak i w dziedzinie techniki bankowej i z tego względu mogą być tu omówione jedynie przykładowo.

Przede wszystkim kilka słów z dziedziny problematyki kredytowej. Zagadnienie kredytowania i kontroli finansowej jest nieustannie w Banku Państwa studiowane i pogłębiane. Bank z bliska obserwuje planowość ruchu okrężnego środków obrotowych (faza produkcji i faza obiegu: zakup surowców — proces produkcyjny — sprzedaż wyrobu gotowego), czuwa nad przyspieszeniem częstotliwości obrotu tych środków oraz ich planową i celową strukturą, dąży do jak najpełniejszego wykorzystania środków w społecznym procesie produkcji, do ustalenia jak najkrótszych poszczególnych faz obrotu, oddziałuje przez swe stosunki kredytowe z przedsiębiorstwami w kierunku korzystania przez nie z minimum środków w minimalnym okresie czasu.

Wiemy, że NBP wykonuje tę samą pracę. Tym bardziej więc należy bacznie śledzić wszystkie drogi i ścieżki, którymi Bank Państwa dociera do jednostek gospodarczych oraz sposoby, jakimi stara się zacieśnić z nimi współpracę. Należy obserwować, jak Bank Państwa współuczestniczy z zakładami w ich osiągnięciach i trudnościach, jak im pomaga — nie tylko finansowo — w pokonywaniu przeszkód, wreszcie kiedy i jak stosuje sankcje względem gwałcicieli planowej i finansowej dyscypliny.

Na przykład w Banku Państwa ostatnio dyskutuje się szeroko między innymi nad dalszymi możliwościami oddziaływania poprzez me-



chanizm kredytowy na usprawnienie działalności gospodarczej przedsiębiorstw drogą przyspieszenia obrotu środków we wszystkich fazach ich ruchu okrężnego. Zarazem chodzi o to, ażeby przyspieszenie osiągnięte przez jedno przedsiębiorstwo nie wpływało hamująco na działalność innego przedsiębiorstwa, innymi słowy chodzi o osiągnięcie efektu ekonomicznego w skali wszystkich przedsiębiorstw. Podnoszone są głosy, że dla tego celu trzeba wzmocnić kredytowanie na okres jednego pełnego obrotu środków jednostki gospodarczej (tj. na okres od chwili otrzymania pieniędzy z banku do chwili ich zwolnienia przez sprzedaż wyprodukowanych wartości) — kosztem wycofania się z kredytów finansujących poszczególne fragmenty (ogniwa) pełnego obrotu, tzw. „przedmioty kredytowania”. Wyrażany jest pogląd, że przy udzielaniu pożyczek na odrębne „przedmioty kredytowania” kontrola bankowa skierowana jest głównie na dany, odrębnie wzięty „przedmiot”, a nie na pełny ruch okrężny środków, wskutek czego kontakty banku z przedsiębiorstwem nie stwarzają warunków potrzebnych do obserwowania i przyspieszania ruchu środków obrotowych w całkowitej fazie produkcji i obiegu. Stwierdzając, że początkowe fazy ruchu środków (np. zakup surowców) są kredytowo uprzywilejowane, zaś końcowe (np. sprzedaż gotowej produkcji) — niedokredytowane, poddaje się obecnie pod rozagę kredytowanie obrotowych nakładów produkcyjnych nie w odniesieniu do poszczególnych, gospodarczo izolowanych przedsiębiorstw, lecz w odniesieniu do grup przedsiębiorstw, powiązanych ze sobą dostawami, przy czym każde z nich korzystałoby z kredytu i jako dostawca i jako nabywca.

Liczne są zasadnicze tematy z dziedziny problematyki kredytowej rozważane obecnie w Gosbanku albo też przygotowane już do wprowadzenia w życie.

Np. zdaniem przedstawicieli nauki, podzielanym przez praktyków, można dalsze przyspieszenie obiegu środków osiągnąć przez zwiększenie kredytów na tzw. małą mechanizację i inne usprawnienia technologiczne, gdyż przez te kredyty można decydująco wpłynąć na skrócenie fazy wykańczania produkcji. Ażeby jednak nie dopuścić do zamrożenia środków obrotowych w kredytach tego rodzaju, wyrażany jest pogląd, iż Bank Państwa powinien mieć własnych inżynierów — konsultantów, którzy ocenialiby zamierzone przez przedsiębiorstwa

ulepszenia w dziedzinie mechanizacji i procesów technologicznych, ustalali czy zamortyzują się one w ciągu roku oraz kontrolowałoby ich wykorzystywanie.

Dalszym przykładem rozważania i pogłębiania problemów kredytowych jest dyskusja na temat najbardziej racjonalnych form kredytowania przemysłu ciężkiego. Istota kredytowania tego przemysłu na podstawie obrotu polega na tym, że kredyt bankowy na nakłady produkcyjne udzielany jest do wysokości określonego procentu w stosunku do własnych środków obrotowych danego przedsiębiorstwa. Pożyczki są udzielane na planowy okres obrotu środków przedsiębiorstwa w kredytowanym procesie produkcyjnym, przy czym dopuszczalny udział kredytu bankowego na nakłady wynosi — dla produkcji w toku 20%, zaś dla wyrobów gotowych — 40%. Praktyka kredytowania przemysłu ciężkiego na podstawie obrotu potwierdziła przypuszczenia, iż ta metoda, choć ma pewne strony ujemne, jest jednak najbardziej właściwa, przyczynia się bowiem do sprawniejszego zorganizowania gospodarki materiałowej w przedsiębiorstwach, zmusza je do jak najbardziej racjonalnego wykorzystywania środków, przyspieszając ich obrót. Z tych względów wyrażany jest pogląd, iż należy dążyć do dalszego zacieśnienia stosunków kredytowych z ciężkim przemysłem poprzez śmiałe i zdecydowane przejście na kredytowanie na podstawie obrotu wszystkich nakładów produkcyjnych przemysłu budowy maszyn, przemysłu hutniczego, metali kolorowych, węglowego, chemicznego, gumowego i szeregu innych. Wyrażane jest przypuszczenie, iż w ten sposób można by było w ciągu najbliższych dwóch — trzech lat zwiększyć kredyty udzielane tym gałęziom przemysłu dwu- lub trzykrotnie, a tym samym podnieść udział kredytów Banku Państwa w środkach obrotowych przedsiębiorstw przemysłu ciężkiego do 30—40%, tj. do poziomu osiągniętego przeciętnie w innych gałęziach przemysłu. Zwiększenie kredytów na podstawie obrotu dla przedsiębiorstw ciężkiego przemysłu nie spowodowałoby zaangażowania środków Banku Państwa kosztem emisji, gdyż równocześnie można zmniejszyć własne środki obrotowe przedsiębiorstw o sumę zaplanowanego kredytu i przenieść je na specjalny rachunek rezerw kredytowych.

Następnie studiowane jest zagadnienie dalszego zacieśnienia stosunków kredytowych



Banku Państwa z przemysłem przez stosowanie dyscypliny kredytowej w zależności od wyników działalności przedsiębiorstwa (np. udzielanie kredytów w pewnych przypadkach, nawet na warunkach ulgowych, przedsiębiorstwom wykonującym plany, zaś szybkie i stanowcze stosowanie sankcyj wobec przedsiębiorstw naruszających dyscyplinę).

Ponadto omawiana jest i podkreślana konieczność zwiększenia roli i odpowiedzialności terenowych oddziałów Banku Państwa w planowaniu kredytowym, rozważane są sposoby dalszej racjonalizacji rozliczeń w przemyśle itd.

Powyższe przykłady wskazują na to, że systematyczne studiowanie fachowej literatury radzieckiej, tłumaczenie interesujących dzieł i przyczynków, poddawanie pod dyskusję konkretnych tematów i przedstawianie wyników dyskusji — być może nawet w formie wniosków operacyjnych — władzom NBP niewątpliwie przyniosłoby poważne korzyści. Celowe prace i studia idące w tym właśnie kierunku są już od dawna podejmowane w NBP, chodzi więc tylko o ich dalsze usystematyzowanie, zintensyfikowanie i pogłębienie.

W ramach problematyki kredytowej mieści się również sprawa sposobu zabezpieczania kredytów. Realne zabezpieczenie jest jednym z najważniejszych warunków udzielenia kredytu przez Bank Państwa. Nie jest znana „umowa przyrzeczenia udzielenia prawa zastawu”. Istnieją trzy rodzaje zastawu: a) zastaw zwykły (stały), b) zastaw towarów w obrocie i c) zastaw towarów w przeróbce. Każdy rodzaj zastawu zostaje przy udzieleniu pożyczki formalnie stwierdzony odpowiednim zobowiązaniem zastawniczym. Przy zastawie zwykłym pożyczka jest zabezpieczona określoną partią towarów, pozostających u dłużnika na jego odpowiedzialnym przechowaniu i trzymanyh w stanie nienaruszonym do dyspozycji banku aż do czasu spłaty długu. Przy zastawie towarów w obrocie dłużnik ma prawo — dla zachowania płynności zapasów towarowych — zmieniać towary, byleby tylko towary zamiennie odpowiadały asortymentowi ustalonemu w umowie banku z dłużnikiem. Ten rodzaj zastawów stosowany jest głównie przy kredytowaniu przedsiębiorstw handlowych. Zastaw towarów w przeróbce jest zbliżony pod względem formy do zastawu towarów w obrocie. Różnica polega na tym, że dłużnik może zużyć zastawione towary (surowce, półfabrykaty) w toku swej produkcji, zastaw jednak trwa nadal

i obejmuje produkcję niewykończoną oraz wyroby gotowe. Towary w przeróbce zastawiają przeważnie zakłady przemysłowe. Przez cały okres korzystania przez przedsiębiorstwo z kredytu Bank Państwa systematycznie kontroluje zabezpieczenie, czuwa nad spłatą odpowiedniej części zabezpieczenia w związku z ewentualnym obniżeniem się wartości zastawu itd.

System rozliczeń i technika obrotu płatniczego są postawione w Banku Państwa bardzo wysoko. Jest to koniecznością, gdyż organizacja systemu rozliczeń należy w Kraju Rad do najważniejszych ogólnopaństwowych zadań. W literaturze radzieckiej uznaje się, że operacje rozliczeniowe mają dla gospodarki narodowej nie mniejsze znaczenie od operacyj kredytowych a pod względem wielkości znacznie przekraczają operacje kredytowe. Pogląd ten jest całkiem słuszny, należy bowiem zważyć, że w państwie socjalistycznym wszystkie przedsiębiorstwa i organizacje stanowią ogniwa, składające się na całość gospodarstwa narodowego, a zatem ścisłość i szybkość rozliczeń między nimi stwarza rękojmię najlepszego wykorzystania materiałowych i finansowych zasobów kraju.

Wszelkiego rodzaju rozliczenia, bez względu na ich formę, są związane w Banku Państwa z rachunkiem rozliczeniowym lub bieżącym. Rachunki rozliczeniowe otwiera się organizacjom i przedsiębiorstwom pozostającym na rozrachunku gospodarczym, posiadającym własne środki obrotowe i sporządzającym samodzielnie bilans, zaś rachunki bieżące — pozostałym klientom, między innymi jednostkom budżetowym, kołchozom, organizacjom partyjnym, zawodowym, społecznym itp. Zasadnicza różnica pomiędzy tymi dwoma rodzajami rachunków jest ta, że z rachunków rozliczeniowych Bank Państwa samodzielnie przeprowadza płatności za towary i usługi, o ile nie nastąpiła odmowa akceptu, podczas gdy z rachunków bieżących bank dokonuje z reguły zapłaty tylko na podstawie pisemnej dyspozycji posiadacza rachunku.

Podstawową i dominującą formą rozliczeń jest forma akceptacyjna (akceptowa), która polega na inkasowaniu przez Bank Państwa żądań zapłaty na rzecz dostawców. Zapłacie podlega tylko akceptowane żądanie zapłaty, przy czym jeżeli w ciągu trzech dni nie wpłynie od płatnika umotywowana odmowa akceptu, żądanie zapłaty uważa się za zaakceptowane (tzw. akcept milczący) i ulega



zapłać w ciężar rachunku płatnika. Podkreślić należy, że Bank Państwa spełnia ważną funkcję państwową przy prowadzeniu operacyj inkasowych, gdyż kontroluje zarazem obrót towarowy oraz terminowość i dokładność rozliczeń. W szczególności Bank Państwa sprawdza pokrycie towarowe oddanych do inkasa żądań zapłaty na podstawie takich danych, jak data wysyłki, numery kolejowych listów przewozowych, rodzaj towaru, a jeśli chodzi o żądania zapłaty większych sum — przez porównanie tych żądań z oryginalnymi dokumentami przewozowymi i innymi dokumentami zażądanymi od klienta. Kontrola dokumentów uzasadniających drobniejsze żądania zapłaty przeprowadzana jest co pewien czas na miejscu u dostawcy. W celu wzmocnienia dyscypliny płatniczej Bank Państwa pobiera od płatnika na rzecz dostawcy karę za zwłokę od faktur przeterminowanych. Kara wynosi po 0,05% dziennie, minimum rub. 10. Od kolchozów kar nie pobiera się. Nadto pobiera się na dobro banku np. grzywnę po 100 rub. za każde nieterminowe przesłanie przez dostawcę faktury do płatnika oraz 5% od sumy faktury wystawionej bez pokrycia towarowego i za dwukrotne wystawienie faktury za ten sam towar. O każdej fakturze bez pokrycia towarowego bank ma obowiązek zawiadomić prokuratora.

Bez akceptową formę rozliczeń stosuje się przeważnie do dostaw i usług komunalnych, jak gaz, woda, kanalizacja lub abonamentowych, jak telefon, radio, prąd elektryczny. Żądania zapłaty z powyższych tytułów inkasuje się w dniu wpływu do banku lub w dniu następnym.

Zaznaczyć trzeba, że opracowany już projekt uchwały Prezydium Rządu w sprawie zasad rozliczeń za dostawy, usługi i roboty między jednostkami gospodarki uspołecznionej zmierza do wprowadzenia akceptowej i bezakceptowej formy rozliczeń bardzo zbliżonej do formy obowiązującej w Związku Radzieckim.

Dalszą formę rozliczeń stanowią akredytywy, tj. polecenia udzielone bankowi dostawcy przez bank płatnika (w ciężar rachunku płatnika), ażeby bank dostawcy pokrył fakturę na warunkach wymienionych w poleceniu. Zapłata następuje więc w miejscu prowadzenia rachunku rozliczeniowego dostawcy. Każda akredytywa obejmuje rozliczenia tylko z jednym dostawcą. Akredytywę wystawia się tylko w tym przypadku, gdy cała jej suma ma

pokrycie w środkach zablokowanych w banku płatnika na rachunku rozliczeniowym płatnika lub w przyznanej pożyczce bankowej. Rozliczanie się za pomocą akredytywy stosowane jest względem niepunktualnych płatników oraz przy sporadycznych transakcjach, gdy między nabywcą i dostawcą nie ma stałych stosunków umownych.

Rozliczenia za pomocą rachunku specjalnego stosowane są przeważnie przez centrale zbytu ciężkiego przemysłu z zakładami produkcyjnymi tegoż pionu (np. przemysł węglowy, hutniczy). W zleceniu otwarcia rachunku specjalnego płatnik podaje, w jakim mieście, na jaką sumę i dla jakich operacji ma być otwarty rachunek. Bank płatnika obciąża fachunek rozliczeniowy (ewentualnie pożyczkowy) swego klienta i przesyła awiz uznaniowy do banku dostawcy celem otwarcia płatnikowi rachunku specjalnego. Pełnomocnik płatnika, przebywający w siedzibie dostawcy, zwalnia odpowiednie sumy z rachunku specjalnego na rzecz dostawcy po stwierdzeniu wysyłki towaru.

W rozliczeniach w zasadzie systematycznych, przebiegających równomiernie w pewnych odstępach czasu w związku z regularną planową dostawą, płatnik przekazuje dostawcy określone kwoty w umówionych odstępach czasu bez względu na to, czy towar otrzymał. Po upływie czasu przewidzianego umową, nie rzadziej jednak niż raz na 15 dni następuje wyrównanie rozliczeń w drodze korekty, uwzględniającej faktyczny rozmiar dostaw. Ten rodzaj rozliczeń nazywa się rozliczeniem planowym. Stosuje się także rozliczenia między jednostkami handlowymi i dostawcami zboża, jarzyn, przetworów mlecznych, mięsa itp., zarówno w obrocie miejscowym jak i zamiejscowym.

W rozliczeniach z organami łączności oraz w sporadycznych rozliczeniach z organami transportu stosowane są czek akceptowane. Minimalna suma czeku wynosi rub. 100.—. Czeki na sumy mniejsze przyjmowane są do akceptu tylko od jednostek budżetowych. Dla stałych, systematycznych rozliczeń z organami transportu używa się tzw. limitowanych książeczek czekowych. Czekami z tych książeczek można opłacać jedynie usługi z tytułu przewozu, załadunku i wyładunku dokonywanego przez stacje, przystanie lub biura ekspedycyjne transportu drogowego oraz uiszczać związane z transportem



opłaty. Termin ważności limitowanej książeczki wynosi trzy miesiące i 10 dni, a każdego czeku — 10 dni. Książeczka może być użyta dla rozliczeń jedynie tej organizacji, której została wydana przez bank i tylko z organami transportu podanymi na okładce książeczki, nadto jedynie w granicach określonego na okładce limitu. Bank ustala tylko ogólną sumę (limit) wypłat zagwarantowanych dla całej książeczki, natomiast sumy poszczególnych czeków (w granicach limitu) mogą być ustalone przez klienta — właściciela książeczki zależnie od dokonywanych wypłat. Z tego wynika, że organ transportu winien ściśle przestrzegać przy przyjmowaniu każdego czeku, limitu ustanowionego przez bank.

Wzajemne rozliczenia są uznane w Banku Państwa za jeden z najważniejszych środków ułatwiających rozliczenia w ogólności, środków przyspieszających zapłaty i wzmacniających kontrolę finansową. Ponadto system wzajemnych rozliczeń upraszcza bankową technikę operacyjną, zmniejsza ilość zapisów, a tym samym jest poważnym odciążeniem w pracy rachunkowej. Dlatego też wzajemne rozliczenia są stale w Banku Państwa rozwijane i udoskonalane, przy czym proces ich rozszerzania na dalsze gałęzie gospodarki narodowej bynajmniej nie został już zakończony.

W Banku Państwa rozróżnia się następujące formy wzajemnych rozliczeń: rozliczenia przy udziale tylko dwóch jednostek gospodarczych — kompensatę jednorazową i okresowe saldowanie oraz rozliczenia przy udziale kilku lub kilkunastu jednostek gospodarczych — jednorazowe kompensaty grupowe i biura wzajemnych rozliczeń.

Przeciwstawne żądania zapłaty dwu jednostek gospodarczych można wyrównać (skompensować) w trybie kompensaty jednorazowej przez umieszczenie na obydwu żądaniach adnotacji Banku Państwa o ich całkowitym umorzeniu, przy czym na każdym z nich bank zaznacza, jakim dokumentem przeciwstawnym żądanie zostało umorzone. Jeśli przeciwstawne dokumenty tylko częściowo dają się umorzyć drogą wyrównania, wówczas pozostałością nieumorzonej sumy obciąża się rozliczeniowy rachunek płatnika. Adnotację o dokonanej kompensacie podpisuje kierownik oddziału lub pracownik upoważniony do tego przez kantor. Obok adnotacji umieszcza się pieczęć oddziału.

Okresowe saldowanie stosuje się w przypadkach, gdy dwie jednostki gospodarcze pozostają ze sobą w stałych wzajemnych rozliczeniach. Mogą one wówczas — za zgodą Banku Państwa — wprowadzić okresowe, np. co 5, 10, najwyżej co 15 dni, rozliczanie się per saldo. Jednostki gospodarcze otwierają sobie wzajemnie w swych bilansach specjalne konta „wzajemne okresowe rozliczenia saldami”, na których księgują równowartość towarów i usług, świadczonych sobie wzajemnie. Jednostka gospodarcza, będąca dostawcą na większą sumę, jest obowiązana do prowadzenia rachunku wzajemnych rozliczeń, do wyrowadzenia salda w terminie umownie przewidzianym i przesłania drugiej stronie wyciągu, którego drugi egzemplarz składa w swoim banku do inkasa przy zwykłym żądaniu zapłaty. Bank Państwa czuwa nad tym, by rachunek wzajemnych rozliczeń saldami był zamykany w ustalonych terminach by nie dopuszczano się nielegalnego kredytowania, by w ogóle przestrzegano umowy. W razie ujawnienia nieprawidłowości Bank Państwa może zakazać stronom stosowania tej formy rozliczeń.

Okresowe saldowanie znakomicie upraszcza rozliczenia pomiędzy jednostkami gospodarczymi pozostającymi w stałym wzajemnym stosunku dostawcy i nabywcy, zmniejsza bardzo znacznie obrót żądaniami zapłaty i z tego względu powinno być możliwie najrychlej wprowadzone w NBP. Powinno ono osiągnąć pozytywne wyniki przede wszystkim w rozliczeniach pomiędzy zakładami produkcyjnymi i centralami zbytu tego samego pionu.

Jednorazowe kompensaty grupowe mają zastosowanie w tych przypadkach, gdy wśród kilku jednostek gospodarczych nagromadzą się w pewnym okresie wzajemne roszczenia. Krąg jednostek gospodarczych i sposób kompensacji ustala każdorazowo Bank Państwa i uzgadnia z zainteresowanymi jednostkami. Debetowym saldem indywidualnego rachunku uczestnika obciąża bank w końcu dnia albo rachunek rozliczeniowy, jeśli jest na nim pokrycie, albo rachunek pożyczkowy, jeżeli bank udziela uczestnikowi krótkoterminowej pożyczki celem zlikwidowania salda. Jednorazowe kompensaty grupowe przeprowadza się okresowo między przedsiębiorstwami podległymi różnym ministerstwom lecz położonymi w tym samym obwodzie (tzw. kompensaty międzyresortowe lub wewnętrzno-obwodowe) lub też między przedsiębiorstwami



jednego ministerstwa (tzw. kompensaty wewnętrzno-resortowe). Międzyresortowe kompensaty odbywają się zazwyczaj pod kierownictwem Departamentu Operacyjnego zarządu Banku Państwa, zaś wyrównania wewnętrzno-resortowe pod kierownictwem innych placówek banku. Jednorazowe wyrównania grupowe przyczyniają się w sposób istotny do rozładowania portfeli niepokrytych żądań zapłaty i już tylko z tego względu mogłyby z powodzeniem znaleźć zastosowanie w NBP.

Biura Wzajemnych Rozliczeń, których nieśmiało próby podejmowano w NBP, a których przy Banku Państwa istnieje kilkadziesiąt (w r. 1950 około 600), dokonują wzajemnych systematycznych zapłat per saldo między uczestnikami BWR. Uczestnikami mogą być stale kontaktujące się ze sobą przedsiębiorstwa pewnej określonej branży lub różnych branż. Rozliczenia następują przez zsumowanie, porównanie i wyrównanie przeciwstawnych żądań, przy zapłacie tylko salda nie znajdującego pokrycia w drodze wyrównania. BWR przeprowadza kompensatę przynajmniej raz na 6 dni. Rola Banku Państwa w organizowaniu BWR jest decydująca. Jest on zwykle inicjatorem utworzenia Biura i ustala w porozumieniu z właściwymi ministerstwami i centralnymi zarządami listę uczestników, okresy kompensaty i wszystkie inne warunki, od których zależy powodzenie Biura. Szczególną uwagę zwraca Bank Państwa na to, ażeby uczestnicy związani byli między sobą stałymi — najlepiej codziennymi — stosunkami gospodarczymi i ażeby reprezentowali przedsiębiorstwa finansowo zdyscyplinowane. Wszystkie BWR pozostają pod zarządem Banku Państwa, są jego organami. Technika operacyjna w BWR jest znacznie prostsza od stosowanej przy inkasie w trybie zwykłym. Również warunki płatności

są mniej krępujące: uczestnicy mogą skrócić termin odmowy akceptu celem przyspieszenia rozliczeń, możliwa jest również późniejsza odmowa akceptu, tj. odmowa już po dokonaniu zapłaty.

Przykład Banku Państwa, w którym BWR rozpowszechniają się coraz bardziej, powinien przekonać tych pracowników NBP, którzy odnoszą się z rezerwą do BWR, że dobrze zorganizowane BWR są instytucjami bardzo pożytecznymi, gdyż ułatwiają i przyspieszają rozliczenia.

Nie sposób wyliczyć tutaj i choćby pokrótce omówić wszystkie odmienne od przyjętych w NBP sposoby prowadzenia operacji bankowych przez Bank Państwa. Różnice mniejsze lub większe znajdziemy w sposobie ustawiania bilansu, w technice mechanicznej rachunkowości, w operacjach przekazów zamiejscowych, w rozliczeniach miejscowych, w sposobie prowadzenia kasy i skarbcza itd. Duże różnice występują również w dziedzinie sprawozdawczości i statystyki. Między innymi bardzo ciekawie prowadzona jest w Banku Państwa statystyka wydajności pracy, a raczej tzw. operatywnego obciążenia pracownika i oddziałów, analiza kosztów „umownej operacji”, współczynnika pracochłonności i przeciętnego współczynnika ważonego pracochłonności. Na podstawie tych naukowo-badawczych studiów nad ilością i jakością pracy ustalane są istotne potrzeby etatu pracowników oraz wysokość funduszu płac poszczególnych okręgów i oddziałów.

W każdym bądź razie nawet tylko ta część mechanizmu Banku Państwa jaka została wyżej omówiona, wskazuje, iż Bank Państwa jest doskonałym i precyzyjnym aparatem bankowym w służbie gospodarki ZSRR.

STANISŁAW FICOWSKI

## FINANSOWANIE PRZEDSIĘBIORSTW ŁĄCZNOŚCI

Sposób finansowania przedsiębiorstw usługowych wiąże się nierozzerwalnie z ich strukturą organizacyjno-finansową, która jest wynikiem specyficznych właściwości jednostek usługowych.

W przedsiębiorstwach przemysłowych istnieje ścisła współzależność pomiędzy procesem produkcji dóbr, narastaniem kosztów, zby-

tem wyrobów gotowych i inkasem należności. Rezultatem działania tego mechanizmu współzależności jest wynik finansowy, który stanowi obraz likwidacji kosztów narosłych przy produkcji dóbr. W przedsiębiorstwach pracujących prawidłowo istnieje ścisła synchronizacja procesu narastania i likwidacji kosztów poprzez realizację. W przypadku braku tej syn-



chronizacji następuje przejściowe spiętrzenie zapasów wyrobów gotowych, które jest likwidowane z chwilą ponownego uruchomienia elementu realizacji, a wynik finansowy, zniekształcony w okresie gromadzenia się zapasów, staje się znowu pełnym wyrazem działalności gospodarczej przedsiębiorstwa.

Ten prosty i niezawodny mechanizm, działający z precyzją w przedsiębiorstwach wytwórczych, zawodzi w jednostkach usługowych. Przyczyną tego jest techniczna niemożliwość likwidacji dysproporcji w czasie pomiędzy narastaniem kosztów a realizacją — przy pomocy przejściowego przetrzymania usług w magazynie. Każde zwichnięcie ścisłej synchronizacji w procesie narastania kosztów i realizacji wpływa na wynik finansowy działalności jednostki usługowej, przy czym wpływ ten jest już ostateczny i nieodwracalny. Jeżeli np. koszty przebiegu pociągu o składzie 20 wagonów osobowych na trasie 100 km stanowią kwotę X złotych, to fakt, że 80% miejsc w pociągu pozostało nie zajętych, ze względu na małą frekwencję pasażerów, w sposób ostateczny przesądza o ujemnym wyniku finansowym tej transakcji usługowej, gdyż zamiast utargu Y kolej zainkasowała tylko 20% Y, przy kosztach niezmiennych.

Podobnie przedstawia się sytuacja na odcinku przedsiębiorstw łączności (np. poczta, telegraf, telefon). Jeżeli np. dany aparat łączności ponosi koszty związane z utrzymaniem obsługi 10 tys. klientów, to zmniejszenie się ilości klientów, a co za tym idzie spadek realizacji, doprowadzi do zwichnięcia synchronizacji nakładów i realizacji, i odbije się w sposób decydujący na ostatecznym wyniku finansowym działalności tego odcinka aparatu łączności.

Specyficzny charakter przedsiębiorstw łączności określa trafnie K. Marks, nazywając łączność „przemysłem wiadomości”. Jednostki łączności „produkują” bowiem w zasadzie usługi, polegające na przenoszeniu wiadomości. To przenoszenie wiadomości odbywa się na terenie całego kraju, a nawet wykracza poza granice danego państwa.

Jeżeli klient, korzystający z usług danego rodzaju służby łączności, nada wiadomość w Warszawie dla odbiorcy w Łodzi, to w przekazaniu tej wiadomości biorą udział dwie sąsiednie jednostki eksploatacyjne: warszawska i łódzka. Obydwie jednostki ponoszą koszty związane z przekazaniem wiadomości, natomiast realizacja należności następuje w jednej

z nich. Ten najprostszy typ operacji komplikuje się poważnie jeśli weźmiemy pod uwagę niesłychanie bogaty asortyment taryfowych usług pocztowych, telegraficznych i telefonicznych (kilkaset) oraz możliwość różnych kombinacji usług pod względem przebiegu w terenie. Tak np. w kosztach związanych z wykonaniem danej usługi może partycypować nie jedna lub dwie jednostki eksploatacyjne (np. dyrekcje okręgowe), lecz kilka jednostek, przy czym świadczenia każdej z nich będą miały różny wyraz wartościowy na odcinku ponoszonych kosztów.

Rozróżnia się zasadnicze trzy grupy manipulacji w służbie łączności:

- 1) manipulacje nadawcze,
- 2) manipulacje oddawcze,
- 3) manipulacje przewozu (przejścia) i tranzytu.

Usługa świadczona przez służbę łączności może obejmować bądź manipulacje wymienione w dwu pierwszych grupach, bądź we wszystkich trzech grupach.

Niezależnie od przebiegu procesu narastania kosztów przy świadczeniu usług łączności, odbywa się realizacja należności, która następuje bądź w punkcie nadania, bądź w punkcie odbioru. Może więc powstać sytuacja tego rodzaju, że większość kosztów świadczenia danej usługi ponosi jednostka eksploatacyjna A, a całkowita realizacja należności następuje w jednostce B. Przy usługach, których świadczenie związane jest z manipulacjami tranzytowymi, zagadnienie narastania kosztów, ich rozdziału oraz realizacji należności komplikuje się jeszcze bardziej. Należy również wziąć pod uwagę, że każda jednostka eksploatacyjna musi utrzymywać w każdej chwili stan pełnego pogotowia usługowego, a wykorzystanie tego pogotowia przez klientów jest różne w zależności od nasilenia popytu na usługi łączności w danym okresie. Oznacza to, że realizacja nie przebiega równoległe do procesu narastania kosztów związanych z utrzymaniem stanu pogotowia usługowego.

Scharakteryzowany powyżej stan rzeczy ilustruje specyficzne właściwości przedsiębiorstw łączności na odcinku powstawania kosztów i realizacji należności. Rezultatem zaś tego specyficznego braku synchronizacji pomiędzy narastaniem kosztów i realizacją (tak w czasie, jak i w przestrzeni) jest niesłychana trudność w ustalaniu czystego, precyzyjnego wyniku finansowego danej operacyjnej jednostki łącz-



ności. Przeprowadzenie ścisłego wyliczenia wyniku finansowego danej jednostki za pewien okres czasu wymaga ustalenia kwoty nakładów i kwoty realizacji. Gdyby do zagadnienia tego podejść mechanicznie, tj. wszystkie nakłady danej jednostki eksploatacyjnej przyrównać do jej całkowitej realizacji — osiągnelibyśmy rezultaty, które nie charakteryzowałyby rzeczywistej działalności tej jednostki. Bowiem poza krańcowym przypadkiem gdy jednostka eksploatacyjna A inkasuje należność, a jednostka B ponosi większość kosztów, związanych ze świadczeniem usługi, istnieje cała bogata gama możliwości takiego układu kosztów w stosunku do realizacji, że przyjęcie zasady mechanicznego przyrównania nakładów do realizacji każdej jednostki z osobna — dałoby wyniki finansowe całkowicie nieodpowiadające ocenie działalności eksploatacyjnej danej jednostki. Ażeby zaś osiągnąć właściwą ocenę, należałoby ustalać podział całkowitej realizacji danego rodzaju służby łączności (np. poczta, telegraf, telefon) na poszczególne zakłady eksploatacyjne w stosunku do jednostek pracy, wykonanych przez nie z uwzględnieniem stanu pogotowia technicznego dla wykonania usług.

Poza tym byłoby rzeczą konieczną przeprowadzić podział kosztów za dany okres sprawozdawczy na poszczególne jednostki eksploatacyjne, opierając się na tych samych zasadach, co przy podziale realizacji. Jeżeli weźmiemy pod uwagę, że poza elementami komplikującymi rozliczenie kosztów i realizacji, które scharakteryzowano powyżej, istnieje tylko na odcinku pocztowo-telegraficznym dwieście kilkadziesiąt rodzajów usług taryfowych — powstaje obraz ogromu trudności praktycznego rozliczenia kosztów i realizacji na poszczególne jednostki eksploatacyjne, tak ażeby uzyskać jasny, czysty wynik finansowy ich działalności gospodarczej.

Niezależnie od tych trudności natury merytorycznej, istnieją poważne braki na odcinku kadr finansowych, a przecież przeprowadzenie precyzyjnych rozliczeń kosztów tak wielkiego i skomplikowanego aparatu, jakim jest służba łączności wymaga doskonałego przygotowania fachowego. Biorąc pod uwagę:

a) fakt, że w chwili obecnej poważna ilość jednostek eksploatacyjnych służby łączności (np. poczta, telegraf, telefon) pracuje na wewnętrznym ograniczonym rozrachunku gospodarczym,

b) niemożliwość wprowadzenia zasady pełnego rozrachunku gospodarczego bez precyzyjnie działającego rachunku wyników finansowych (dokładne rozliczenie kosztów i realizacji na szczeblu każdej jednostki eksploatacyjnej),

c) specyfikę procesu narastania kosztów i przebiegu realizacji, o czym była mowa wyżej,

wydaje się, że można by postawić następujące tezy:

- 1) odnośnie jednostek służby łączności, gdzie rozliczenie kosztów i realizacji nie nasuwa wielkich trudności, należy konsekwentnie przeprowadzać zasadę pełnego rozrachunku gospodarczego np. zakłady produkcyjne (drukarnie, warsztaty), przedsiębiorstwa radiofonizacji kraju itp.,
- 2) odnośnie jednostek służby łączności o charakterze typowo usługowym (np. poczta, telegraf, telefon) — należy stwierdzić, że precyzyjne rozliczenie kosztów i realizacji oraz przeprowadzenia ścisłej kalkulacji kosztów każdego rodzaju usług na odcinku poszczególnych jednostek eksploatacyjnych wydaje się na obecnym etapie praktycznie nie do wykonania,
- 3) niemożliwość przeprowadzenia tych rozliczeń decyduje o braku podstaw dla ustalenia ścisłego wyniku finansowego poszczególnych jednostek usługowych służby łączności,
- 4) brak podstaw do ustalenia ścisłego wyniku finansowego poszczególnych jednostek eksploatacyjnych uniemożliwia wprowadzenie zasady pełnego rozrachunku gospodarczego w stosunku do tych jednostek.
- 5) nakłady wszystkich jednostek eksploatacyjnych (usługowych) oraz ich realizacja powinny być — w tym stanie rzeczy — traktowane w sumie jako łączne nakłady i łączna realizacja całego resortu łączności,
- 6) ostateczny wynik finansowy usługowych jednostek eksploatacyjnych może być ustalony w skali całego resortu i rozliczenie z budżetem państwa z tego tytułu powinno być przeprowadzone centralnie. Również na szczeblu centralnym powinna być — w tym układzie — dokonywana kalkulacja poszczególnych usług taryfowych.



Realizacja tych tez oznacza utrzymanie wewnętrznego, ograniczonego rozrachunku gospodarczego, jako podstawy organizacyjno-finansowej tych jednostek eksploatacyjnych (usługowych) służby łączności, które ze względu na specyficzny charakter procesu narastania kosztów i przebiegu realizacji — nie mogą jeszcze na obecnym etapie ustalić precyzyjnie wyników finansowych swej działalności.

Przyjęcie podanych wyżej tez, jako podstawy organizacyjnej systemu finansowego poważnej ilości jednostek eksploatacyjnych służby łączności, prowadzi w konsekwencji do uproszczenia metody finansowania tych jednostek, a mianowicie pozwala na finansowanie w oparciu o preliminarz. Tego rodzaju metoda finansowania przyjęta jest w radzieckich przedsiębiorstwach łączności, które otrzymują w granicach zatwierdzonych limitów środki finansowe na wydatki eksploatacyjne, zgodnie z preliminarzem — na poczet wpływów za usługi łączności.\*) Radzieckie przedsiębiorstwa łączności finansowane na podstawie preliminarza posiadają dwa zasadnicze konta: konto do rozliczenia dochodów Ministerstwa Łączności Nr 0 (debetowo-kredytowe) oraz konto rozliczeniowe Nr 1 (debetowe). W dniu 1 i 16 każdego miesiąca rejonowy oddział Banku Państwa, obsługujący dane przedsiębiorstwo łączności — stawia w oparciu o limit otrzymany w centrali Banku — do dyspozycji tego przedsiębiorstwa odpowiednią kwotę środków na wydatki. W tym celu oddział Banku Państwa uznaje konto Nr 1 sumą podaną w limicie, a obciąża konto Nr 0.

Przedsiębiorstwo wpłacając wszystkie swe wpływy w ciągu miesiąca na konto Nr 0 pokrywa stopniowo swój dług wobec Banku Państwa, powstały na tym rachunku przy uruchomieniu limitu. Z końcem miesiąca na koncie Nr 0 powstaje saldo albo na korzyść Ministerstwa Łączności — wówczas, gdy wpłacone na konto Nr 0 dochody przewyższają kwotę pobraną w granicach limitu na wydatki, albo na korzyść Banku Państwa — w przypadku odwrotnym. Saldo to jest na koniec miesiąca rozliczane z jednostką nadrzędną w resorcie łączności, tak, że w chwili uruchomienia nowego limitu na następny miesiąc saldo konta Nr 0 każdego przedsiębiorstwa musi być zerowe.

W ten sposób rozgraniczony jest obraz finansowy gospodarki poszczególnych miesięcy. Natomiast konto Nr 1 służy do rejestrowania wydatków przedsiębiorstwa w granicach uruchomionego limitu.

Przepływ pieniędzy radzieckich przedsiębiorstw resortu łączności odbywa się w dwóch zasadniczych kanałach: konto Nr 0 — inkasuje pieniądze (realizacja), konto Nr 1 — pokrywa wydatki (nakłady).

Rozliczenie między centralą Banku Państwa i Ministerstwem Łączności z tytułu pozostałości na centralnym koncie dochodów Nr 0 przeprowadza się co miesiąc po wpływie na to konto ze wszystkich kantorów Banku Państwa pozostałości dochodów z terenowych dyrekcji łączności.

Przelewy z centralnego konta dochodów Nr 0 na rozliczeniowe konto wydatków Ministerstwa Łączności Nr 1 są dokonywane pod kontrolą centrali Banku Państwa i jedynie w granicach kwot, które wpływają na centralne konto dochodów Nr 0. W ten sposób sytuacja finansowa Ministerstwa Łączności całkowicie zależy od wysokości wpływających na centralne konto Nr 0 sald jednostek terenowych.

W ciężar centralnego konta dochodów Ministerstwa Łączności pokrywane są, poprzez konto rozliczeniowe Nr 1, scentralizowane nakłady na eksploatację np. należność Ministerstwa Komunikacji za przewóz poczty, wydatki na normalizację, wynalazczość, wydawnictwa itp., wreszcie rozliczenia z budżetem.

Przedstawiony wyżej system finansowania, stosowany w radzieckich przedsiębiorstwach łączności jest konsekwencją trudności oparcia poszczególnych jednostek usługowych na zasadzie pełnego rozrachunku gospodarczego. Oczywiście we wszystkich przedsiębiorstwach łączności, gdzie ustalenie ścisłych wyników finansowych działalności gospodarczej nie następuje wielkich trudności i kosztów (dodatkowe wyliczenia, manipulacje, kalkulacje, wzrost kosztów administracyjnych itd.), zasada pełnego rozrachunku gospodarczego jest w pełni realizowana.

Przyjęcie zasady finansowania jednostek usługowych łączności w oparciu o preliminarz nie narusza bynajmniej zasady gospodarności i oszczędności. Przeciwnie, przy finansowaniu tego typu, należy jak najbardziej pogłębiać ograniczony rozrachunek gospodarczy przez doprowadzenie planów odcinkowych i norm

\*) I. M. Driachtłow i M. Ł. Kończyckij: „Finansowanie resortu łączności”. Moskwa 1949. Tłumaczenie: „Doktryna i Problematyka Ekonomiki Radzieckiej” 55/86/51.



do jak najniższych organizacyjnych komórek przedsiębiorstw. Wskaźnikiem działalności danej jednostki eksploatacyjnej nie będzie — przy tej metodzie finansowania — jej rentowność (która jest praktycznie nieuchwytna), lecz stopień wykonania poszczególnych planów i obowiązujących norm, oszczędność, wzrost wydajności pracy itp.

Niewątpliwie pełny rozrachunek gospodarczy jest wyższą formą gospodarki przedsiębiorstw. Jeżeli jednak brak jest podstawowego

warunku pełnego rozrachunku gospodarczego, jakim jest jasny, precyzyjny wynik, obrazujący działalność danej jednostki, to wydaje się, że wprowadzony w tej sytuacji pełny rozrachunek byłby okaleczony i pozbawiony swego najistotniejszego sensu.

Zagadnienie finansowania tak specyficznego resortu, jakim jest służba łączności, nie może być rozstrzygnięte w ramach jednego artykułu i wymaga wszechstronnego naświetlenia i dokładnej fachowej analizy.

## ORGANIZACJA i TECHNIKA FINANSOWA

### POMOC SĄSIEDZKA W ŚWIELE SPRAWOZDAŃ Z PIERWSZYCH TRZECH MIESIĘCY JEJ TRWANIA

Głównym zadaniem referatów OKP przy oddziałach wojewódzkich jest podniesienie poziomu wydajności i jakości pracy w powierzonych im opiece oddziałach. Cel ten powinny referaty OKP osiągnąć drogą udzielania bezpośredniego instruktażu w terenie. W województwach, gdzie akcja ta znalazła właściwe zrozumienie, gdzie referaty te zorganizowane i postawione zostały od razu na należytych poziomach, rezultaty nie dały długo na siebie czekać. Wydajność i jakość pracy tak w danych oddziałach wojewódzkich jak i podległych im oddziałach terenowych nie tylko znacznie wzrosła, lecz — co zasługuje na szczególne podkreślenie — umożliwiła tym oddziałom — o czym będzie mowa poniżej — niesienie pomocy oddziałom słabszym z terenu innego województwa. Z drugiej zaś strony w województwach, gdzie brak było tego zrozumienia lub też gdzie brak odpowiednich pracowników uniemożliwiał dotąd właściwe zorganizowanie komórek OKP, poprawa na odcinku wydajności i jakości pracy posuwała się w żółwym tempie.

Podjęta w pierwszej połowie br. przez Wydział Organizacyjny — przy współudziale pracowników z terenu — próba niesienia pomocy słabszym oddziałom nie mogła dać właściwych

rezultatów ze względu na jej jednorazowość oraz na niemożliwość obsłużenia wszystkich placówek potrzebujących pomocy. Akcja taka byłaby niewątpliwie skuteczna, gdyby można było zapewnić jej ciągłość. Niestety było to niemożliwe ze względu na brak odpowiedniej ilości pracowników na szczeblu centralnym oraz na trudności związane z delegowaniem do tej akcji na dłuższe okresy czasu pracowników z terenu. Stałe bowiem delegowanie najlepszych pracowników mogłoby z kolei wpłynąć ujemnie na tok pracy w oddziałach, z których pracowników delegowano.

Rozwiązanie tego ważnego i niewątpliwie palącego zagadnienia nastąpiło nieoczekiwanie z okazji podejmowania zobowiązań w ramach „Czynu Lipcowego”. Pracownicy referatu OKP O/Wojewódzkiego w Bydgoszczy podjęli samorzutnie długofalowe zobowiązanie niesienia pomocy instruktażowej oddziałom województwa koszalińskiego. Śladem swych kolegów z referatu OKP pracownicy reszty komórek O/Wojewódzkiego w Bydgoszczy podjęli analogiczne zobowiązania. Pracownicy ci, jak zresztą i pracownicy referatu OKP — podejmując swe zobowiązania — wezwali równocześnie pracowników innych oddziałów wojewódzkich,



przede wszystkim zaś pracowników O/Wojewódzkiego w Katowicach, do podejmowania podobnych zobowiązań. Apel ten znalazł szczerzy odzew w następujących oddziałach wojewódzkich: Gdańsk, Katowice, Kraków, Poznań. Pracownicy tych oddziałów wojewódzkich zobowiązali się nieść pomoc i to:

O/Wojewódzki Gdańsk — olsztyńskiemu o/województkiemu,

O/Wojewódzki Katowice — wrocławskiemu o/województkiemu,

O/Wojewódzki Kraków — kieleckiemu o/województkiemu,

O/Wojewódzki Poznań — zielonogórskiemu o/województkiemu.

Ponieważ od chwili zainicjowania przez referat OKP — O/Wojewódzkiego Bydgoszcz — akcji niesienia „pomocy sąsiedzkiej” upłynęło zaledwie trzy miesiące, ustalanie w tej chwili jej wyników w sensie stwierdzenia poprawy wydajności i jakości pracy w oddziałach otrzymujących pomoc, byłoby zdaje się przedwczesne. Niewątpliwie pewna poprawa w oddziałach tych już nastąpiła. Ze względu jednak na długofalowość omawianej akcji, analizę tego rodzaju należy przesunąć do następnego kwartału. Obecnie raczej rozpatrzmy jak poszczególne oddziały wojewódzkie realizowały tę pomoc, jak szeroki był zakres tej pomocy oraz jak duży był wkład pracy zainteresowanych województw na tym odcinku.

Ogólny wkład pracy pięciu województw udzielających pomocy wyraża się cyfrą 2407 pracodniówek, z których 1816 pracodniówek czyli około 75% przepracowano w oddziałach terenowych, resztę zaś (ca 25%) w oddziałach wojewódzkich.

Procentowy udział poszczególnych województw w tej akcji był następujący:

województwo katowickie	1.064 pd = 44%
województwo bydgoskie	731 pd = 30%
województwo gdańskie	257 pd = 11%
województwo poznańskie	200 pd = 8%
województwo krakowskie	155 pd = 7%
<b>r a z e m</b>	<b>2.407 pd = 100%</b>

Na pierwszym miejscu co do ilości przepracowanych pracodniówek kroczy zdecydowanie województwo katowickie, na ostatnim zaś województwo krakowskie. Niski procent przepracowanych pracodniówek przez województwo krakowskie tłumaczy się tym, że województwo to włączyło się do omawianej akcji

dopiero we wrześniu, a więc w ostatnim miesiącu okresu sprawozdawczego.

Stosunkowo mały wkład pracy województwa poznańskiego dowodzi, że oddział wojewódzki tego okręgu nie wyzyskał dostatecznie tak możliwości własnych (obsada personalna OKP) jak również możliwości swych oddziałów terenowych.

Jeżeli już mówimy o wyzyskaniu możliwości oddziałów terenowych w akcji pomocy sąsiedzkiej, to rozpatrzmy jak zagadnienie to kształtowało się w poszczególnych województwach udzielających pomocy.

Poniższa tabela wykazuje nam procentowy stosunek wkładu pracy oddziałów wojewódzkich i oddziałów terenowych w stosunku do wkładu pracy omawianych województw jako całości.

Województwo	Ilość przepracowanych pracodniówek przez:					
	Oddz. Wól.	%	O.Teren.	%	Razem	%
Katowickie	322	30%	742	70%	1.064	100%
Bydgoskie	521	71%	210	29%	731	100%
Gdańskie	81	32%	176	68%	257	100%
Poznańskie	188	94%	12	6%	200	100%
Krakowskie	122	79%	33	21%	155	100%
<b>Ogółem</b>	<b>1.234</b>	<b>51%</b>	<b>1.173</b>	<b>49%</b>	<b>2.407</b>	<b>100%</b>

Analizując powyższe dane podzielić możemy wymienione wyżej województwa na dwie zasadnicze grupy w zależności od tego, przez kogo pomoc była udzielana czy przez oddziały wojewódzkie, czy też przez podległe tym oddziałom placówki terenowe. Do pierwszej z tych grup zaliczyć możemy województwa: bydgoskie, poznańskie i krakowskie, do drugiej zaś województwa: katowickie i gdańskie. Zaznaczyć należy, że aczkolwiek w drugiej grupie gros pracy przypadało na oddziały terenowe, to jednakże organizacja, koordynacja i kontrola udzielanej pomocy przeprowadzana była przez oddziały wojewódzkie. Którą z tych metod uważać należy za słusniejszą, trudno w tej chwili ustalić. Wydaje się, że pierwszeństwo należałoby bezwzględnie przyznać metodzie obranej przez oddziały wojewódzkie w Katowicach i Gdańsku, gdyż metoda ta umożliwia wszystkim równocześnie prowadzenie instruktażu w kilku czy kilkunastu oddziałach.

Na wybór tej czy innej metody miało niewątpliwie pewien wpływ i to — komu przede



wszystkim pomocy udzielano. Spostrzeżenie to potwierdzały następująca tabela.

Wojwództwo	Komu udzielono pomocy:					
	Oddz./Woj.	%	Oddz./Teren.	%	Razem	%
Katowickie	48 pd	5%	1.016 pd	95%	1.064 pd	100%
Bydgoskie	366 „	50%	365 „	50%	731 „	„ %
Gdańskie	13 „	5%	244 „	95%	257 „	„ %
Poznańskie	79 „	40%	121 „	60%	200 „	„ %
Krakowskie	85 „	55%	70 „	45%	155 „	„ %
Ogółem	591 pd	—	1.816 pd	—	2.407 pd	—

Jak widzimy z powyższych danych, właśnie O/Wojewódzkie w Katowicach i Gdańsku, które powierzyły zadanie udzielania pomocy zasadniczo podległym sobie oddziałom terenowym, skierowały tę pomoc prawie wyłącznie na oddziały terenowe sąsiednich województw.

Rozpatrzmy z kolei jaki był zakres udzielanej pomocy i jak się on kształtował w poszczególnych województwach pomagających. Dane te ilustruje nam poniższa tabela.

Woje- wództwo	Przepracowano w zakresie instruktażu															
	ogólnego		kas.-skarbc.		r-ków bank.		rozl. fakt.		O. B. P.		plan. kas.		kredytów		r a z e m	
	pd	%	pd	%	pd	%	pd	%	pd	%	pd	%	pd	%	pd	%
Katowickie .	183	17%	50	5%	292	27%	77	7%	129	12%	136	13%	197	19%	1.064	100%
Bydgoskie .	141	19%	11	2%	23	3%	19	3%	403	55%	18	2%	116	16%	731	„
Gdańskie . .	244	95%	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	13	5%	257	„
Poznańskie .	78	39%	—	—	—	—	—	—	32	16%	14	7%	76	38%	200	„
Krakowskie .	103	67%	—	—	3	2%	—	—	19	12%	—	—	30	19%	155	„
Ogółem .	749	31%	61	3%	318	13%	96	4%	583	24%	168	7%	432	18%	2.407	100%

Rozpatrując wyżej przytoczone dane z punktu widzenia łącznego wkładu pracy wyżej wymienionych województw, stwierdzić musimy, że największa ilość praco-dniówek przypada na instruktaż ogólny, a więc instruktaż organizacyjny. Ogólna ilość praco-dniówek przepracowanych na tym odcinku stanowi 31% ogólnego wkładu pracy. W następnej kolejności idą instruktaż w zakresie: OBP (24%), kredytów (18%), rachunków bankowych (13%), planowania kasowego (7%), rozliczeń fakturowych (4%), kasowo-skarbowym (3%).

Całkowicie odmiennie kształtował się natomiast stosunek ten w poszczególnych województwach. Nie bez wpływu na to była prawdopodobnie metoda udzielania pomocy, zastosowana przez dane oddziały wojewódzkie.

Najwszechstronniejszy był niewątpliwie instruktaż udzielony przez województwo katowickie. Pomoc województwa bydgoskiego szła

głównie w kierunku usprawnienia komórek OBP oraz właściwej organizacji Oddziału Wojewódzkiego w Koszalinie. Pomoc udzielana przez O/Wojewódzki w Poznaniu szła zasadniczo też w dwóch kierunkach i to — pomocy na odcinku kredytowym, udzielonej wyłącznie O/Wojewódzkiemu w Zielonej Górze (38%) oraz pomocy w zakresie instruktażu ogólnego, przeprowadzanego w oddziałach terenowych. Zakres pomocy województwa gdańskiego ograniczał się prawie wyłącznie do instruktażu ogólnego w oddziałach terenowych. Z danych dotyczących województwa krakowskiego trudno w tej chwili wyciągnąć właściwe wnioski. Ze względu na krótki okres trwania pomocy, nie wiadomo w jakim kierunku ona się potoczy i jakie przyjmie ostatecznie formy. Tym niemniej możemy stwierdzić, że gros czasu w pierwszym okresie trwania pomocy poświęcono na organizację O/Wojewódzkiego w Kielcach.

Tak wkład pracy jak i zakres udzielanej pomocy stawiają województwo katowickie bez-

sprzecznie na pierwszym miejscu w omawianej akcji „pomocy sąsiedzkiej”. Jak już wyżej wspomniano, O/Wojewódzki w Katowicach powierzył zadanie pomocy zasadniczo podległym sobie oddziałom terenowym, oddając każdemu z tych oddziałów — w porozumieniu z O/Wojewódzkim we Wrocławiu — pod opiekę ściśle określony oddział terenowy województwa wrocławskiego. Realizacja pomocy następowała albo drogą delegowania przez oddział pomagający do oddziału podopiecznego pewnej ilości pracowników (3—6 osób) dla przeprowadzenia szkolenia i instruktażu na miejscu, lub też drogą wymiany, celem zapoznania pracowników oddziału podopiecznego z metodami pracy oddziału udzielającego pomocy. Wymianą tą obejmowano sukcesywnie pracowników komórek rachunków bankowych, planowania kasowego, kredytów itd. Pomoc udzielana przez województwo katowickie objęła nawet przejścio-



we uzupełnianie kadr w przypadku choroby, urlopów itp., zaistniałych w trakcie trwania instruktazu w oddziałach podopiecznych. W przypadkach tych oddział opiekujący się — na każde telefoniczne czy pisemne wezwanie kierownictwa oddziału podopiecznego — delegował na okres przejściowy odpowiedniego pracownika. System ten miał na celu zaniechanie przerzutów pracowników z jednych czynności do drugich wówczas, kiedy pracownik szkolony nie opanował jeszcze dostatecznie jednej czynności bankowej. Poza tym pozwoliło to na znaczne pogłębienie szkolenia. Nie ograniczono się zresztą wyłącznie do opisanego wyżej „przejściowego” uzupełniania kadr, lecz starano się w miarę możliwości kadry województwa wrocławskiego uzupełnić na stałe i to zwłaszcza na odcinku kierowników oddziałów. W okresie sprawozdawczym O/Wojewódzki w Katowicach postawił w tym celu do dyspozycji O/Wojewódzkiego we Wrocławiu dwie osoby a dalsze trzy szkoli z tym, że osoby te będą mogły przejąć kierownictwo oddziału najdalej za jeden — dwa miesiące.

Opieka roztaczana przez poszczególne oddziały województwa katowickiego nad przydzielonymi sobie oddziałami z terenu województwa wrocławskiego jest czasowo ograniczona. Po gruntownym przeszkoleniu pracowników i organizacyjnym ustawieniu oddziału opieka zostaje zdjęta. Oddziałowi opiekuńczemu przydzielony zostaje pod opiekę nowy oddział, a oddział już przeszkolony przechodzi pod bieżącą kontrolę referatu OKP Wrocław. Nie znaczy to jednakże by O/Wojewódzki w Katowicach nie interesował się już dalszymi losami „przeszkolonych” oddziałów. Przeciwnie, O/Wojewódzki w Katowicach wyraził gotowość w ramach planów pracy swego referatu OKP ustalić normalny instruktaz w tych oddziałach względnie delegować od czasu do czasu np. raz na trzy tygodnie jedną osobę z od-

ziału, który sprawował opiekę nad określonym oddziałem, dla zbadania i ewentualnie zasygnalizowania czy nie zjawiają się nowe fakty, które wypaczyłyby bieg normalnej pracy.

Cała ta akcja — jak już zaznaczono — organizowana, kierowana i kontrolowana jest przez O/Wojewódzki w Katowicach.

Wydaje się, że metoda pracy zastosowana przez O/Wojewódzki w Katowicach jest właściwsza. Nie znaczy to, by metody stosowane przez inne oddziały wojewódzkie były niewłaściwe, lecz że metoda katowicka zapewnia wszechstronniejszą pomoc oraz szybszą realizację zamierzonego celu. Stwierdzić musimy poza tym obiektywnie, że wysiłek poniesiony w tej akcji przez resztę oddziałów wojewódzkich, z wyjątkiem może O/Wojewódzkiego w Poznaniu, był w miarę możliwości tych oddziałów niewątpliwie duży. Na uwagę zasługuje przede wszystkim wkład pracy O/Wojewódzkiego w Bydgoszczy, zwłaszcza na odcinku instruktazu w zakresie OBP. Miarą skuteczności tego instruktazu może być m. in. fakt, że województwo koszalińskie, zajmujące przed udzieleniem pomocy ostatnie miejsce w skali krajowej, jeśli chodzi o sprawozdawczość, przesunęło się już na pierwsze miejsce i to kolejno w dwóch miesiącach (za sierpień i wrzesień).

Akcją pomocy objęto na razie pięć województw. Pozostały jeszcze dwa — trzy województwa, borykające się również z trudnościami i wymagające pomocy z zewnątrz. Na powyższe zwracamy uwagę pracowników oddziałów wojewódzkich, zdolnych do udzielania takiej pomocy. Przypuszczamy, że apel ten nie pozostanie bez echa, i że pracownicy ci podejmą na najbliższej naradzie pracy odpowiednio w tym kierunku zobowiązania i tym samym włączą się do istniejącego już na tym odcinku współzawodnictwa.

S. K.

Jan Litwiniuk

## RAPORT DZIENNY BILANSEM OBROTÓW DZIENNYCH

Tytuł powyższy nie zawiera żadnego odkrycia. Jego treść jest prosta i zrozumiała jak to, że koło jest okrągłe, lub że kwadrat ma równe boki.

Dlaczego jednak o tej prostej, dla każdego

pracownika bankowego zrozumiałej sprawie piszemy?

Piszemy o tym dlatego, że jednak raporty dzienne nie zawsze się bilansują, że cyfry raportów dziennych często są błędne; dlatego,



że Centralna Księgowość Banku musi z tego powodu wykonywać wiele niepotrzebnej pracy, że pracownicy Centralnej Księgowości, zamiast zajmować się pracą pożyteczną, wiele czasu tracą na sprawdzanie, pisanie reklamacyj, na korygowanie błędów ujawnionych w toku kontroli; dlatego wreszcie, że pracownicy oddziałów, na skutek reklamacyj muszą ponownie sprawdzać stany, szukać błędów, poprawiać je, tłumaczyć się z ich popełnienia.

Wszystko to razem jest niepotrzebne, kosztowne, szkodliwe.

Na podstawie analizy reklamacji Wydział Inspekcji i Kontroli w ciągu września i października br. wysłał 101 (słownie: sto jeden) listów do kierowników oddziałów, zwracając im uwagę na wypadki **niebilansowania się** raportów dziennych wysłanych do Centralnej Księgowości. Te 101 listów dotyczyły 101 oddziałów we wszystkich okręgach wojewódzkich, a mianowicie:

Białostockim	4 oddziałów
Bydgoskim	5 „
Gdańskim	7 „
Katowickim	6 „
Kieleckim	4 „
Koszalińskim	4 „
Krakowskim	6 „
Lubelskim	4 „
Łódzkim	7 „
Olsztyńskim	7 „
Opolskim	4 „
Poznańskim	9 „
Rzeszowskim	6 „
Szczecińskim	1 „
Warszawskim	4 „
Wrocławskim	18 „
Zielonogórskim	5 „

Nie chcemy tym razem jeszcze wymieniać nazw wszystkich oddziałów, które tego rodzaju zaniedbań dopuściły się. Musimy jednak z przykrością stwierdzić, że w tej liczbie znajdują się nie tylko oddziały ostatnio (przed rokiem) uruchomione, o niedostatecznie jeszcze wyszkolonej obsadzie, ale, niestety, również i oddziały od dawna zorganizowane, z dostateczną i wyszkoloną obsadą personalną, która musi niewątpliwie dobrze zdawać sobie sprawę z niedopuszczalności tego rodzaju błędów.

Nie byłoby jeszcze tak źle, gdyby przypadki wysyłania niezbilansowanych raportów dziennych były tylko sporadyczne. Gdyby kierownictwo oddziału po ujawnieniu takiego przy-

padku zwróciło uwagę, by do podobnych zaniedbań na przyszłość więcej nie dopuścić. Niestety jednak, na przestrzeni krótkiego stosunkowo czasu (20—40 dni) wypadki takie w siedemnaście oddziałach powtórzyły się dwukrotnie, a w czterech — trzykrotnie. Sądzymy, że z pożytkiem dla Banku i dla samych oddziałów będzie, jeżeli je wymienimy publicznie. Są to oddziały: Lipno, Sopot, Ustroń, III oddział miejski w Katowicach, I oddział miejski w Kielcach, Wałcz, Bytów, Lubartów, Łęczycza, Szczytno, Mrągowo, Leszno, Krosno, Grodzisk Mazowiecki, Zgorzelec, Gubin, Krosno n/Odrą, oraz Bartoszyce, Oleśnica, Legnica i Słubice.

Czego to dowodzi?

Przytoczone wypadki dosadnie wskazują na jaskrawy brak elementarnej kontroli wewnętrznej, na brak doceniania wagi zaniedbań, na brak czujności na odcinku sprawozdawczości rachunkowej. Wypadki te dowodzą, że w dużej ilości oddziałów starsi księgowi nie wykonują swych podstawowych obowiązków.

Cóż bowiem oddziały w nadesłanych wyjaśnieniach podają na swe usprawiedliwienie? Oto kilka charakterystycznych wypowiedzi. Píše jeden z oddziałów:

„...błąd popełniła młoda pracownica tutejszego oddziału, która w dniu 1 września po raz pierwszy samodzielnie prowadziła zestawienie obrotów dziennych oraz raport dzienny. Stwierdziliśmy, że błąd spowodowany został na skutek niedokładnego jeszcze opanowania pracy w tym dziale“...

A co piszą następny i dalsze oddziały?

„...po przeprowadzeniu dochodzeń otrzymałam nagane starszy księgowy za nieskontrolowanie i za spowodowanie wysłania Centralnej Księgowości **nie bilansującego się raportu** z dnia 25. 9. 1951 r.“...

„...na skutek zwolnienia na urlop wycieczkowy starszego księgowego, funkcje jego powierzyliśmy młodszej pracownicy rachunków osobowych, pierwszy raz prowadzącej zestawienie obrotów dziennych ob. . . . w nieświadomości wysłała raport **bez odczytania**“...

„...sporządzony raport na brudno był sprawdzony. Błąd powstał przy przepisywaniu na form 10130 i po przepisaniu prawdopodobnie nie był **dokładnie sprawdzony**“...

„...sporządzający raport dzienny **omyłkowo** zestawiał stronę „Winien“. Sprawdzający **błędów tych nie zauważył**“...



...„błąd w częściowym raporcie powstał wskutek tego, że dokonana po zakończeniu czynności poprawka 100 zł **nie została wprowadzona do raportu**“...

Wyjaśnień podobnych, o równie naiwnej treści, moglibyśmy przytoczyć znacznie więcej. Określenia takie, jak „omylił się“, „nie zauważył“, „nie wpisał“, „nie sprawdził“ itp. służą za jedyne usprawiedliwienie. Wskazują one wyraźnie na brak elementarnej kontroli w ostatniej fazie sporządzania raportu dziennego, na brak czujności ze strony starszego księgowego, na brak nadzoru ze strony kierownika oddziału. Warto tu przytoczyć wyniki dochodzeń, przeprowadzonych przez oddział wojewódzki we Wrocławiu w oddziale w Oleśnicy, w związku z wysłaniem przez ten oddział **po raz trzeci** nie bilansującego się raportu. Oto, co stwierdził oddział wojewódzki: Kopia raportu częściowego kl. I i II z dnia 6 sierpnia rb. była podpisana jedynie w rubryce „sporządził“, natomiast nie zawierała podpisu kontrolującego. Na kopii zestawienia raportów dziennych w rubryce „sprawdził“ brakowało podpisu. Kopia raportu z kl. IV z dnia 2. 10. br. w ogóle nie była podpisana.

Nie można zatem dziwić się, że raportyienne nie bilansują się, skoro oddział nie zadał sobie najmniejszego trudu dokładnego ich skontrolowania przed wysłaniem do centrali.

Przypomnijmy sobie, co na temat raportów dziennych głośzą przepisy Banku.

Na stronie 46 zbioru zarządzeń w Dz. X/A w ustępie drugim od góry, czytamy, co następuje:

„Raportyienne sporządza się przez kalkę w trzech egzemplarzach, wyraźnie i czytelnie, w miarę możliwości maszynowo. Kopie muszą dokładnie pokrywać się z oryginałem. W celu sprawdzenia, czy obrotyienne zostały wpisane na właściwych kontach bilansowych należy na oryginale i jednej kopii dodatkowo porównać (odczytać) wszystkie księgowane pozycje z **całkowicie uzgodnionym** „Zestawieniem obrotówienne“. Następnie każdy częściowy raportienne obrotów na kontach bilansowych poszczególnych klas JPKB należy oddzielnie podsumować po stronie Winien i Ma i uzyskane sumy ogólne przenieść do odpowiednich rubryk „Zestawienia raportówienne“. W zestawieniu tym wyprowadza się sumy globalne obrotówienne po czym sumy strony Winien i Ma **muszą być identyczne**, na co **kładzie się szczególny nacisk**“.

Z kolei spojrzmy do zarządzenia Prezesa NBP nr 54 z dnia 7 lipca br., wydanego na podstawie uchwały Rady Ministrów z dnia 5 maja br. o obowiązkach głównych i starszych księgowych w bankach. W zarządzeniu tym czytamy, co następuje:

„Do zakresu obowiązków i uprawnień starszych księgowych wydziałów centrali, oddziałów wojewódzkich i oddziałów należy **kontrola i nadzór nad terminowym i prawidłowym wykonywaniem** czynności wymienionych w części III niniejszego zarządzenia“, a więc między innymi do:

sporządzania zestawień raportówienne,

sporządzania raportuienne wraz z załącznikami,

sporządzania wszystkich innych sprawozdań z zakresu księgowości itd.

W świetle przytoczonych wyżej przepisów sprawę stawiamy jasno i kategorycznie — nie wolno dopuścić do tego, by do Centralnej Księgowości był wysyłany nie bilansujący się raportienne — odpowiedzialność z tego tytułu w pierwszej kolejności ciąży na starszym księgowym oddziału w następnej — na kierowniku oddziału. Żadne względy, ani żadne usprawiedliwienia w rodzaju przytoczonych wyżej nie mogą być uznane za uzasadnione. Czy to, że pracownica, sporządzająca raport była niedoświadczona i czyniła to po raz pierwszy, czy to, że „na brudno“ było dobrze, a tylko czystopis został błędnie sporządzony, czy wreszcie to, że sporządzający popełnił błąd, a sprawdzający tego nie zauważył, albo też wcale nie sprawdzał — wszystko to nie stanowi żadnego usprawiedliwienia. Jeżeli raportienne został sporządzony błędnie, jeżeli się nie bilansuje, **to pełną odpowiedzialność za to ponosi nie kto inny, lecz starszy księgowy oddziału**. Tak głośzą wewnętrzne przepisy Banku, tak mówi uchwała Rady Ministrów. Jedno i drugie obowiązuje w całej rozciągłości i musi być bezwzględnie respektowane.

Gdy mówimy o błędach w raportachienne, o skutkach tych błędów i o odpowiedzialności za ich popełnienie, to nie można, zdaniem naszym, pominąć milczeniem jednego bardzo istotnego momentu. Jest on w listach oddziałów przemilczany i niedopowiedziany, a jednak wyraźnie przewija się między wierszami. Mamy tu na myśli okoliczności, w jakich sporządza się i wykańcza raportienne



ny. Raport dzienny stanowi zamknięcie obrotów dziennych, jest czynnością w danym dniu końcową, jego sporządzenie przypada na moment, gdy pracownicy zamiast skupić się i wyteńczyć swą uwagę na dokładne wykonanie czynności, związanych z zamknięciem dnia — spozierają na wskazówki zegara, na godziny odjeścia pociągu lub ambulansu pocztowego. Pod koniec dnia ogarnia pracowników lekkie podniecenie i niezdrowy pośpiech. Troska o prawidłowe, bezbłędne sporządzenie raportu dziennego, o jego dokładne skontrolowanie schodzi na plan dalszy. Mniejsza o to, w ich mniemaniu, czy raport dzienny będzie dokładnie sporządzony, ważne jest, by raport ten został jak najprędzej wysłany i by czym prędzej opuścić biuro i udać się do domu. Nad dalszymi skutkami ewentualnego błędu mało kto się zastanawia.

Tak nie wolno postępować. W rezultacie

takiego postępowania powstają błędy, a w ich następstwie cała masa niepotrzebnej, kosztownej pracy, związanej z ich wyszukiwaniem i prostowaniem. Zaniedbania podobne muszą być i będą surowo karcone.

Wydział Inspekcji i Kontroli wysyła pod adresem winnych oddziałów ostrzeżenia i upomnienia oraz domaga się ukarania winnych. To, jak przekonaliśmy się, nie zawsze wystarcza. Dlatego zdecydowaliśmy się sprawę porużyć publicznie. Pragniemy na tej drodze pobudzić czujność oddziałów i zmusić je do zaostrożenia kontroli na odcinku sprawozdawczości rachunkowej. Chcemy zwrócić uwagę na najbardziej istotny moment obowiązków i odpowiedzialności starszych księgowych w oddziałach. I wreszcie pragniemy poruszonym zagadnieniem żywo zainteresować kierowników oddziałów i dyrektorów oddziałów wojewódzkich.

Jan Partyka

## PODNIESIENIE JAKOŚCI PRACY I WYCHOWANIE KLIENTELI

Pełna i możliwie szybka realizacja zadań planu sześcioletniego, którego ostatecznym celem jest dalsze podniesienie stopy życiowej mas pracujących, wymaga przede wszystkim zwiększenia i przyspieszenia akumulacji pieniężnej, która jedynie umożliwia wykonanie budowy nowych, potężnych ośrodków produkcyjnych i tym samym wydatne zwiększenie ilości dóbr materialnych przeznaczonych do rozdziału pomiędzy ludność całego kraju.

Wśród metod prowadzących do zwiększenia i przyspieszenia akumulacji — obok stałego, systematycznego podnoszenia wydajności pracy i walki z wszelkimi objawami marnotrawstwa — wymienić należy przyspieszenie obiegu środków obrotowych.

Na odcinku pracy oddziałów NBP, stosowanie tych metod przyniesie jednak tylko wówczas oczekiwane wyniki, jeżeli jakość ich pracy stanie na należytych poziomach. Cóż bowiem z tego na przykład, że dział rachunków bankowych podniesie swoją wydajność — przypuścimy — do 150 lub 200% normy, a równocześnie skutek nieuwagi pracowników wyśle szereg awizów do niewłaściwych oddziałów, albo obciąży lub uzna u siebie niewłaściwe rachunki. Z miejsca przekreśli owoce swojego zrywu, gdyż skutek popełnionych omyłek

przysporzy niepotrzebnej, nieprodukcyjnej pracy klientom, innym oddziałom lub Centralnej Księgowości, zmuszonym do wniesienia reklamacji, — opóźni a nie przyspieszy w tych przypadkach rotację środków obrotowych, a w ostatecznym rezultacie obniży znowu swoją własną wydajność przez to, że straci wiele cennego czasu na zbędną korespondencję i stornowanie mylnych księgowości, czyli zmarnuje wiele godzin pracy i sił ludzkich.

Jak widać z tego przykładu podniesienie wydajności pracy naszej ma tylko wtedy jakiś sens gospodarczy, jeżeli będzie się ona opierała na rzetelnej i solidnej podstawie, jaką jest sumienne i możliwie bezbłędne wykonywanie wszystkich czynności.

Odzwierciedleniem poziomu jakości pracy oddziału — zwłaszcza jego działu operacyjnego — są wykazy reklamacji oraz sporządzone na tej podstawie przez oddziały wojewódzkie wskaźniki reklamacji. Wskaźnik idealny — to 0 punktów.

Nie ma na razie ani jednego chyba oddziału, który by się zbliżył dostatecznie do tego ideału, natomiast wiele jeszcze jest oddziałów, które w skali krajowej znajdują się w swojej kategorii na szarym końcu, a mają jeszcze bardzo dużo do zrobienia żeby się zbliżyć do ogólnej



przeciętnej z II kwartału b.r. tj. do 14 punktów.

Zagadnienie podniesienia poziomu pracy oddziałów, a w szczególności zagadnienie walki z błędami powodującymi reklamacje, zostało już wielokrotnie poruszone na łamach Wiadomości Narodowego Banku Polskiego, zwłaszcza przez ob. Naczelnika Litwiniuka. Troska o podniesienie poziomu pracy przejawia się również w zarządzeniach Banku, w szczególności w zarządzeniu Nr 76 z dnia 22. 8. b. r. o ewidencji i kontroli reklamacji oraz — ostatnio — w zarządzeniu Nr 108 w sprawie sporządzania, ekspedycji i księgowania awizów.

Trudno omówić w stosunkowo krótkim artykule wszystkie przyczyny powodujące błędy, a jeszcze trudniej znaleźć i wskazać wszystkie środki prowadzące do zapobieżenia tym błędom, a w konsekwencji do podniesienia poziomu jakości pracy w oddziałach. Zależnie bowiem od warunków miejscowych ten sam rodzaj błędów będzie w jednym oddziale łatwiejszy, a w drugim trudniejszy do uniknięcia; — również te lub owe środki — jeżeli się tak można wyrazić — zapobiegawcze będą w jednym oddziale mniej, a w drugim bardziej skuteczne. Artykuł ten ma spowodować, aby pracownicy oddziałowi poświęcili temu zagadnieniu bacniejszą uwagę i następnie uzupełnili ewentualnie na łamach „Wiadomości NBP” nasze wypowiedzi wskazaniem wszystkich nie wymienionych tutaj środków, tych, które w praktyce okazały się na ich terenie działania skuteczne dla podniesienia jakości pracy.

Jak wynika z nadesłanych do Oddziału Głównego wykazów reklamacji, w dziale rachunków bankowych stosunkowo najczęściej popełniane są następujące rodzaje błędów:

- w obrębie danego oddziału — mylne księgowanie na niewłaściwe rachunki, niedołączanie do wyciągów załączników, ekspedycja wyciągów lub załączników pod mylnym adresem, niezgodność sald w wyciągach,
- w obrocie międzyoddziałowym — różnego rodzaju omyłki popełniane przy sporządzaniu i wysyłce awizów „uznania i obciążenia w drodze”.

Poza tym zdarzają się jeszcze w dziale operacyjnym błędy w dziennych raportach oddziałów, jak na przykład niezgodność sum wykazanych w raporcie dziennym, z kwotami wykazanymi na odpowiednich załącznikach, brak wymaganych załączników do raportów, błędne księgowanie czynności walutowych, brak od-

bicia cyfr na kopiach raportów względnie przesunięcie cyfr o jedną lub kilka linii itp. Na usterki te, wywołujące reklamacje ze strony Centralnej Księgowości, zwrócono już uwagę oddziałom. Artykuł ten ogranicza się więc tylko do omówienia przyczyn powstawania błędów w dziale rachunków bankowych oraz do wskazania sposobów ich zwalczania.

Jeżeli chodzi o mylne księgowania na niewłaściwe rachunki, to przyczyn tego rodzaju błędów należy przede wszystkim szukać w nieuwadze pracowników i braku kontroli wewnętrznej. Zdarzają się wypadki, że pracownik księgujący ma dowód wypełniony przez klienta w sposób jak najbardziej prawidłowy i wyraźny (na maszynie), na którym wskazany został prawidłowo Nr oddziału, Nr konta bilansowego, Nr rachunku oraz nazwa tego rachunku, a pomimo tego dowód zostaje zaksięgowany na inny rachunek np. zamiast na Nr 110-66 na Nr 110-67 albo zamiast na Nr 110-76 na Nr 110-67 (czeski błąd) itp. Tutaj jest oczywiste, że tylko zwiększenie uwagi pracownika księgującego, a przede wszystkim wzmocnienie kontroli wewnętrznej, może doprowadzić do eliminacji takich błędów.

Zdarzają się jednak i przypadki mylnych księgowania, które nie są wyłącznie powodowane nieuwagą pracowników, lecz błędami popełnionymi przez samych klientów, inne oddziały NBP lub inne instytucje finansowe. Aczkolwiek reklamacje, jakie zostaną później wniesione przez klientów nie są reklamacjami w ścisłym tego słowa znaczeniu, to jednak odbijają się one na wydajności oddziału ze względu na to, że praca związana z poszukiwaniami w archiwum i z przeprowadzeniem korespondencji nie jest punktowana. Można i należy tego unikać przez odpowiednie wychowanie klientów. Tutaj najważniejszą rolę odgrywa oczywiście likwidatura. W małych oddziałach, w których podaż jest stosunkowo niewielka, dokładne przeglądanie złożonych dowodów czy przelewów nie jest na ogół zadaniem trudnym. Jeżeli się wtedy zauważy np. że kopie przelewów nie są wyraźne, że wstawiono niewłaściwy Nr rachunku prowadzonego na miejscu względnie niewłaściwą jego nazwę lub też spostrzeże się tym podobne zasadnicze usterki, należy na to zwrócić uwagę klientowi, a jeżeli to na przyszłość nie pomoże, zwrócić mu nawet całą zbiorówkę. W ten sposób przyzwyczai się klienta do solidniejszej pracy i do ściślejszego stosowania przepisów dla posiadaczy



rachunków bankowych § 43—47. Sądząc z tych przelewów jakie Oddział Główny otrzymuje od innych oddziałów wydaje się, że mało jest placówek Banku, które przywiązują większą wagę do tego zagadnienia i chyba jeszcze mniej takich, które stosują rygory przewidziane w ustępie 6 uzupełnienia do przepisów (niehonorowanie dyspozycji wypełnionych niezgodnie z wymogami Banku), gdyż stale napływa cały szereg przelewów, które trzeba zwracać oddziałom z powodu ich wadliwego lub całkowicie nieczytelnego wypełnienia.

W oddziałach większych, gdzie podaż miejscowa jest znaczna, likwidatura często — z powodu słabej obsady — nie jest w stanie przeglądać dokładnie wszystkich złożonych jej dowodów. Usterki wychodzą wtedy później, na grupach księgujących. W tych przypadkach należałoby jednak każdorazowo zawiadamiać likwidaturę, który posiadacz rachunku nie stosuje się do przepisów, aby na przyszłość likwidatura zwracała na tego klienta większą uwagę. Jeżeli likwidatura raz i drugi zastosuje wobec takiego opornego klienta rygory w postaci odrzucenia mu przelewów, należy się spodziewać że nauczy się on na przyszłość prawidłowego wypełniania przelewów.

Do drugiego rodzaju błędów, będących częstym powodem reklamacji klientów, zaliczyć należy brak wyciągów i załączników za jeden lub kilka dni. Błędy takie mogą być spowodowane wadliwą pracą bądź oddziału (wyciąg zaginął w oddziale, zczepił się z wyciągami z innego rachunku, którego posiadacz nie zwrócił go oddziałowi itp.) bądź poczty (przesyłka wcześniejsza np. z dnia 10 bm. nie doręczona, a przesyłka późniejsza np. z dnia 12bm. już doręczona, przesyłka doręczona przez pocztę pod niewłaściwym adresem itp.) bądź też samego posiadacza rachunku (wyciąg zawieszony w księgowości danego przedsiębiorstwa, trafił do innego wydziału, który go nie doręczył właściwej komórce itp.).

Jeżeli chodzi tutaj o błędy oddziału, to unikanie ich jest możliwe jedynie drogą należytego uświadomienia pracowników o ważności tej pozornie błachej czynności, jakim wydaje się być zakopertowanie i ekspedycja wyciągów. Zagubienie wyciągu, poza dodatkową pracą związaną ze sporządzaniem i ekspedycją odpisu, może pociągnąć za sobą w niektórych przypadkach i poważniejsze konsekwencje, gdyż brak wyciągu z konta może zdezorientować przedsiębiorstwo o posiadanych możliwo-

ściach finansowych i tym samym stać się powodem hamowania procesów gospodarczych (np. przedsiębiorstwo ogranicza zakupy surowców i towarów do czasu otrzymania na to środków finansowych, co poza niepotrzebną korespondencją może czasami wywołać chwilowy brak danych artykułów na rynku itp.)

Z tych względów każdy oddział musi tak zorganizować u siebie kopertowanie i wysyłkę wyciągów, aby z jednej strony zmniejszyć do minimum ryzyko zagubienia, a z drugiej ustalić dokładnie nazwiska osób odpowiedzialnych za prawidłowe ekspediowanie poczty.

Zagubienie wyciągu przez urzędy pocztowe zdarza się stosunkowo rzadko, natomiast nieregularność doręczania przesyłek przez pocztę, a w związku z tym reklamowanie przez klienta niezgodności sald w wyciągach zanotowane zostało w wielu oddziałach. Tutaj jedynym sposobem rozwiązania trudności to interwencja oddziału w miejscowym urzędzie pocztowym, a gdyby to nie odniosło skutku, wnioski do właściwego oddziału wojewódzkiego o interwencję u władz wyższych.

Zagubienie wyciągów i załączników przez samego posiadacza rachunku zdarza się również dosyć często. Najlepszym tego dowodem są liczne żądania przedsiębiorstw w okresach porządkowania ich księgowości — zwłaszcza pod koniec lub na początku roku — sporządzania przez oddział odpisu wyciągów i załączników za okresy odległe o kilka tygodni, miesięcy, a nawet lat wstecz. Nie są to reklamacje lecz tylko informacje, ale praca z tym związana nie jest punktowana, odbija się ujemnie na wydajności oddziału a wynagrodzenie pobierane przez Bank za sporządzenie odpisów nie stoi przeważnie w żadnym stosunku do związanego z tym nakładu pracy. Celem uniknięcia tego rodzaju niepożądanych objawów, świadczących o złym stanie księgowości danego przedsiębiorstwa, należy o każdym takim przypadku żądania odpisów wyciągów odnoszących się do dat bardziej odległych, zawiadomić wydział (dział) kredytowy oddziału, który ze swej strony powinien wywrzeć odpowiedni nacisk na samo przedsiębiorstwo, a gdy to nie odniesie skutku interweniować u jego władzy nadrzędnej w kierunku doprowadzenia księgowości przedsiębiorstwa do stanu bieżącego. Niezależnie od tego dział kredytowy posiada jeszcze inne środki w postaci sankcji



bankowych, aby oddziaływać tutaj wychowawczo na opornego klienta.

Do trzeciego rodzaju błędów częściej spotykanych w obrębie danego oddziału zaliczyć należy wysyłanie wyciągów lub załączników pod niewłaściwym adresem. Jest to jeden z najbardziej kardynalnych błędów, który należy bezwzględnie zwalczyć. Trzeba sobie w pełni uświadomić, że operacje uwidocznione na wyciągach, a zwłaszcza w załącznikach, stanowią nie tylko tajemnicę bankową, ale często tajemnicę służbową, a nieraz nawet i państwową. W tych warunkach mylne wysłanie wyciągów lub załączników pod niewłaściwym adresem może pociągnąć za sobą wprost nieobliczalne skutki. Dlatego też wzmożona czujność na tym odcinku jest rzeczą wprost nieodzowną.

W dużych oddziałach, gdzie koperty są przygotowywane na „Adremie” według numeracji kont bilansowych i rachunków, błędne wysłanie wyciągu może być spowodowane bądź przez umieszczanie mylnego numeru rachunku na wyciągu przez osobę księgującą na maszynie (np. 110 — 444 zamiast 110 — 443, lub 110 — 669 zamiast 110 — 696 itp.), lub też przez zwykłą nieuwagę pracownika kładącego wyciąg do niewłaściwej koperty. Dołączanie załączników do niewłaściwego wyciągu najczęściej spowodowane jest zczepieniem się części lub wszystkich załączników z jednego wyciągu do drugiego. Tego ostatniego błędu da się stosunkowo łatwo uniknąć, jeżeli osoba sprawdzająca wyciąg z dowodami przeliczy i skontroluje jeszcze raz wszystkie dowody (nie wyłączając w miarę możliwości dowodów zbiorówek uznaniowych i obciążeniowych) i załącza je do wyciągu nie spinaczem, ale w sposób możliwie trwałe — zszywaczem.

Jeżeli chodzi o inne błędy popełniane przy wysyłce wyciągów, to walka z nimi jest możliwa jedynie drogą podniesienia poczucia odpowiedzialności i czujności pracowników. W tym celu należałoby przede wszystkim dopilnować, aby pracownicy sporządzający wyciągi dokonywali tej czynności jak najbardziej sumiennie i w dowód przeprowadzonej kontroli umieszczali zgodnie z przepisami skróty swoich podpisów na wyciągach. Dobre wyniki daje też superkontrola przeprowadzona od czasu do czasu przez kierownika działu rachunków osobowych względnie inną osobę lub osoby wyznaczone przez niego, jeżeli przy ustalonych uchybieniach wyciągnie się względem

winnych właściwe konsekwencje. Należałoby ustalić zasadę, że z chwilą umieszczenia na wyciągu skrótu podpisu kontrolującego, staje się on odpowiedzialny za cały wyciąg, a więc nie tylko za prawidłowość księgowania, ale i za prawidłowość wskazanych na wyciągu Nr rachunku i załączników. Jeżeli chodzi o samo kopertowanie, to pracownicy zajęci tymi czynnościami powinni umieszczać skróty swoich podpisów na odwrotnej stronie koperty. W większych oddziałach, gdzie pakowaniem poczty zajętych jest kilka osób, wskazany jest ścisły podział pracy pomiędzy poszczególnych pracowników ekspedycji poczty (np. według numeracji kont). Chodzi o to, żeby odpowiedzialność każdego pracownika była zawsze łatwa do ustalenia w razie stwierdzenia błędu. Pracownicy, wiedząc o tym, że w razie popełnienia omyłki, mogą być z miejsca wezwani do wytłumaczenia się, będą się starali spełniać swoje czynności z jak największą uwagą i starannością.

Jeżeli chodzi o błędy popełniane w obrocie międzyoddziałowym to zarządzenie Nr 108 dnia 9. X. 51 r. poświęca im specjalną uwagę.

Wyliczone przykładowo w wyżej wymienionym zarządzeniu błędy są powodowane nie tylko wadliwą pracą oddziałów, ale częstokroć mają swoje źródło w błędach popełnionych przez klientów. Dotyczy to przede wszystkim kierowania awizów do niewłaściwych oddziałów wskutek wadliwego podania przez zleceniodawcę numeru oddziału otrzymującego. Ponadto wszystko to, o czym mówi zarządzenie Nr 108 przy okazji awizów odnosi się przeważnie także do załączników do awizów. Stwierdzono, że na znacznej ilości dowodów stempel dzienny oddziału wysyłającego jest bardzo trudny a często wręcz niemożliwy do odcyfrowania, Nr rachunku danego przedsiębiorstwa podany w sposób mniej lub bardziej fantastyczny, brak pieczętki zleceniodawcy, odcinki BC poleceń przelewu lub BD list inkasowych nieczytelne, brak jednego lub kilku przelewów do danego awizu lub dołączone przelewy dotyczące zupełnie innego oddziału i awizu itp.

Wobec masy przelewów, jaką Oddział Główny otrzymuje codziennie nie jest on w stanie reklamować wszystkich zauważonych usterek. Rzecz jasna, że praca w tego rodzaju warunkach odbija się nie tylko ujemnie na wydajności pracy Oddziału Głównego, ale nadto staje się często powodem błędnego księgowania



nia i reklamacji, które właściwie powinny obciążać oddział wysyłający. Można by tego uniknąć gdyby oddziały poddawały bardziej wnikliwej kontroli już na samej likwidaturze przelewów klientów w szczególności sprawdzały, czy kopie są czytelne, zaopatrzone w pieczętki firmowe zleciodawców, w obowiązujące trzy elementy: Nr rachunku zleciobiorcy (nr oddziału, nr konta bilansowego i nr rachunku, a przede wszystkim czy zleciodawca podaje nowy numer rachunku na podstawie otrzymanych od zleciobiorcy informacji. Wydaje się, że tutaj zleciodawcy i oddziały kierują się często zwykłą fantazją, bo jak to tłumaczyć inaczej, że przelew zawierający np. Nr III O/Miejskiego, a Nr konta bilansowego i Nr rachunku prowadzonego w oddziale na Mokotowie przesłany jest przy awizie do Oddziału Głównego. Gdyby na miejscu pracownicy, obznajmionej dokładnie z tym stanem rzeczy był ktoś inny w Oddziale Głównym, to przelew ten poszedłby do III O/Miejskiego, a stamtąd nie wiadomo gdzie dalej, aż w końcu trafiłby z powrotem do oddziału wysyłającego. Wydłużyłoby to oczywiście — z winy klienta — bieg przelewu.

Zdarza się, że oddziały otrzymujące reklamacje w sprawie mylnego kierowania awizów tłumaczą się tym, że nie mogą wiedzieć w jakim oddziale miejskim dany rachunek jest prowadzony. Oczywiście, nie mogą one o tym wiedzieć z braku spisu rachunków bankowych prowadzonych w NBP, ale w myśl uzupełnienia do przepisów dla posiadaczy rachunków bankowych nie Bank, lecz sami posiadacze rachunków obowiązani są powiadomić swoich kontrahentów o nowym numerze rachunku. Wysyłanie reklamacji w takich wypadkach ma więc tylko na celu zwrócenie oddziałom uwagi na takich klientów, aby błędów nie powtarzali w przyszłości.

Chodzi też o to, aby oddziały pouczyły klientów, że przez umieszczenie wadliwej numeracji przelew będzie wędrował niepotrzebnie z oddziału do oddziału, a w końcu ulegnie może zwrotowi. Gdyby zaś to nie pomogło, to oddziały mają zawsze możliwość skutecznego oddziaływania na klientelę przez odrzucanie przelewów, co do których klient nie może przedstawić dowodów, że podany numer oddziału, konta bilansowego i rachunku jest aktualny (np. list lub faktura zawierająca Nr rachunku zleciobiorcy z datą z ostatnich miesięcy).

Oczywiście zdarzają się i wypadki mylnych skierowań przelewów przez oddziały pomimo prawidłowego ich wypełnienia. Usunięcie takich niedociągnięć jest tylko możliwe drogą wzmoczenia czujności na odcinku sporządzania, ekspedycji i księgowania awizów oraz wzmocnienia kontroli wewnętrznej.

Awiz stanowiący podstawowy dokument w rozliczeniach międzyoddziałowych musi bezwzględnie odpowiadać wszystkim wymogom instrukcji służbowej Dział IVA, w szczególności:

- a) oryginały i kopie muszą być czytelne i identyczne pod każdym względem;
- b) kontrola numeracji awizów otrzymanych i wysłanych musi być prowadzona bieżąco, a stwierdzone błędy natychmiast reklamowane.

Ponadto należy zwracać szczególną uwagę na ekspedycję awizów pod właściwym adresem, a przy odbieraniu przesyłek z urzędów pocztowych na prawidłowość adresów. W razie stwierdzenia przesyłek mylnie skierowanych przez pocztę należy wysłać reklamację pisemną na ręce kierownika miejscowego urzędu pocztowego.

Takie wyraźne polecenia zawiera zarządzenie Nr 108 i podobne zalecenia zawiera też artykuł Naczelnika Litwiniuka ogłoszony w Nr 10 „Wiadomości NBP” wzywający do zerwania między oddziałami „kumoterskich” stosunków i do wytykania wzajemnego wszystkich zauważonych błędów. Wynikiem tego apelu jest wzrost reklamacji międzyoddziałowych. Wydaje się, że jest to jedyny rodzaj wzrostu ilości reklamacji, który należy w tej chwili ocenić pozytywnie, gdyż wzajemne wytykanie sobie błędów popełnianych przez oddziały nie koliduje bynajmniej z poczuciem koleżeństwa między pracownikami, ale wręcz przeciwnie, dopomoże im do ustawienia wewnętrznej kontroli na takim poziomie, że pomyłki będą coraz rzadsze, a w końcu znikną zupełnie.

Jeżeli chodzi o księgowanie awizów na niewłaściwym koncie bilansowym (awizów uznaniowych na koncie 131 a obciążeniowych na koncie 130) to oprócz nieuwagi pracowników księgujących, źródłem błędów jest sporządzanie awizów na niewłaściwych formularzach np. awizów uznaniowych na formularzach przeznaczonych dla obciążeń w drodze. Może się zdarzyć, że akurat brakuje w oddziale właściwego formularza, ale w takim przypadku obowiąz-



kiem danego oddziału jest dokładne i bardzo wyraźne oznaczenie, najlepiej kolorowym ołówkiem, rodzaju awizu np. „obciążenia w drodze”, lub „uznania w drodze”.

Częstym, jeżeli nie nagminnym błędem, popełnianym przez oddziały jest niewłaściwe przeprowadzanie storn. Odnośnie niewłaściwego stornowania błędów przy awizach otrzymanych drogą obciążenia rachunku klienta i odjęcia danej kwoty od ogólnej sumy awizów otrzymanych, odsyłamy do zarządzenia 108, które tę sprawę omawia dokładnie. Celowe jest jednak zwrócić przy okazji również uwagę na niewłaściwe stornowanie błędów popełnianych w obrębie tego samego oddziału. Niewłaściwość polega na tym, że stornując błąd, nie opisuje się go dokładnie w załączniku memoriałowym, w szczególności nie podaje się daty pierwotnego księgowania, a ponadto nie oznacza się na kontówkach i w dowodach dotyczących pierwotnego księgowania, że zostało dokonane storno. Jeżeli się tego nie dopilnuje, to zwłaszcza w dużych oddziałach zdarza się — i to wcale nie tak rzadko — że jedną i tę samą pozycję stornuje się na podstawie otrzymanych reklamacji dwu — albo nawet i kilkakrotnie. Dlatego też należałoby wprowadzić zasadę, że wszelkie storna powinny być zacyfrowane przez kierownika działu rachunków bankowych i starszego księgowego oddziału.

Podsumowując powyższe wywody należy stwierdzić, że celem podniesienia poziomu pracy w oddziałach należy oddziaływać równocześnie w dwóch kierunkach, a mianowicie:

- a) w kierunku usprawnienia pracy i kontroli wewnętrznej oddziału,
- b) w kierunku wdrażania klienteli do ścisłego stosowania przepisów dla posiadaczy rachunków bankowych i poprawy stanu ich księgowości.

Jeżeli chodzi o usprawnienie pracy i kontroli wewnętrznej oddziałów to należy:

1. Wprowadzić stałe, systematyczne szkolenie pracowników, gdyż przyczyną błędów jest najczęściej ich słabe przygotowanie zawodowe, a w szczególności brak dokładnej znajomości instrukcji służbowej Dział IVA oraz przepisów dla posiadaczy rachunków bankowych;

2. dopilnować, aby wszystkie czynności o charakterze buchalteryjnym lub pociągające za sobą czynności buchalteryjne — a takimi są prawie wszystkie czynności w dziale rachun-

ków bankowych — były kontrolowane i cyfrowane przez drugiego pracownika;

3. prowadzić dokładną ewidencję reklamacji zgodnie z zarządzeniem Nr 76/51 a w szczególności ustalać każdorazowo nazwiska winnych pracowników i oddziaływać na ich wychowawczo przez uświadamianie wagi błędów, upomnienie, a w razie potrzeby i ukaranie;

4. analizować przyczyny powstawania błędów, celem usunięcia ewentualnych błędów organizacyjnych;

5. wytykać błędy oddziałom, które je popełniły, aby im na tej drodze dać możliwość wyciągnięcia odpowiednich konsekwencji;

6. omawiać na naradach pracy przyczyny powstawania reklamacji, doprowadzić do podejmowania w tej dziedzinie konkretnych zobowiązań pracowników oraz pobudzić wśród nich ruch racjonalizatorski i nowatorski;

7. w razie potrzeby wprowadzić systematyczną lub dorywczą (niespodziewaną) superkontrolę wyciągów oraz wysłanych awizów przez wyznaczonych do tego pracowników wykwalifikowanych;

8. powierzać kopertowanie wyciągów (zwłaszcza dotyczących rachunków budżetowych) i awizów nie działowi pocztowemu ale pracownikom działu rachunków bankowych;

9. w większych oddziałach, w których istnieje duża liczba pracowników konieczne jest prowadzenie w oddzielnym zeszycie wzorów skrótów podpisów tak, aby w razie reklamacji była możliwość każdorazowego ustalenia nazwiska winnego;

10. należy unikać zbyt częstego przerzucania pracowników niewyszkolonych z jednego działu do drugiego i dążyć aby każdego pracownika naprzód wyszkolić całkowicie w jednym dziale zanim go się skieruje do innego działu na dalsze szkolenie. Jednym słowem trzeba pewnej stabilizacji i specjalizacji pracowników, gdyż rzadko kiedy są oni zdolni opanować więcej niż dwa albo trzy działy pracy. Zależnie też od poziomu wyszkolenia pracowników należy rozłożyć urlopy i zastępstwa tak, aby każdy pracownik udający się na urlop mógł być zastąpiony przez innego pracownika pełnowartościowego, tj. całkowicie wyszkolonego w tym dziale a nie — jak to się często zdarza — przez pierwszego lepszego pracownika.

Jeżeli chodzi o oddziaływanie na klientelę w kierunku wychowawczym to należy:



- wzmocnić kontrolę dowodów składanych likwidaturze i odrzucać dowody — w szczególności przelewy — wypełnione niezgodnie z przepisami dla posiadaczy rachunków bankowych;
- zacieśnić współpracę między likwidaturą a zespołami księgującymi w tym sensie, że o każdym zwrocie dowodów tej lub owej instytucji z powodu niestosowania się do przepisów zostanie zawiadomiona likwidatura, która w związku z tym zastrzy kontrolę dokumentów składanych przez tego klienta;
- zacieśnić współpracę między działem rachunków bankowych a działem inkasa faktur w tym kierunku, że o stwierdzonych uchybieniach działły te poinformują się wzajemnie aby lepiej dopilnować prawidłowego wypełniania list inkasowych składanych przez klienta;
- zacieśnić współpracę między działem ra-

chunków bankowych a działem kredytowym tak, by w razie stwierdzenia poważniejszych usterek w sposobie prowadzenia księgowości dział kredytowy mógł interweniować natychmiast u klienta i ewentualnie zastosować wobec niego sankcje bankowe:

Wszystkie te środki nie wyczerpują zagadnienia, gdyż trudno, w ramach krótkiego artykułu uwzględnić wszystkie zjawiska zachodzące w oddziałach.

Należy jednak przypuszczać, że podane wyżej metody wykrywania i usuwania wad pracy oddziałów przyczynią się do podniesienia jej poziomu a tym samym umożliwią przyspieszenie rotacji środków obrotowych i walkę z marnotrawstwem sił ludzkich, czyli pełniejsze zastosowanie metod prowadzących do zwiększenia i przyspieszenia akumulacji pieniężnej, niezbędnej dla całkowitej i szybkiej realizacji zadań planu sześcioletniego.

## PRZYCZYNY NISKIEJ WYDAJNOŚCI PRACY W NIEKTÓRYCH ODDZIAŁACH NBP\*)

Jednym z zasadniczych i najważniejszych czynników, które decydują o wykonaniu planu sześcioletniego na każdym jego odcinku jest wzmoczone tempo i zwiększenie wydajności pracy. Przed Narodowym Bankiem Polskim stoi poważny obowiązek jak najsprawniejszego, przy najmniejszym nakładzie kosztów, wykonania zleconych mu planem zadań. Systematyczna akcja mająca na celu podniesienie wydajności, a co za tym idzie wykonanie zwiększających się stale zadań przy utrzymaniu co najmniej na tym samym poziomie wielkości zatrudnienia dała już poważne rezultaty. Pewna część oddziałów nie osiągnęła jednak dotychczas wymaganego poziomu. Aby usprawnić pracę we wszystkich oddziałach, aby zrealizować postulat obniżenia kosztów własnych musimy sobie zdawać dokładnie sprawę z przyczyn wpływających ujemnie na wyniki pracy.

Analizując pracę poszczególnych oddziałów, zaobserwowaliśmy szereg czynników mających ścisły związek z osiąganymi wynikami

pracy. Można je podzielić na następujące zasadnicze grupy:

- 1) przyczyny natury organizacyjnej,
- 2) przyczyny personalne,
- 3) przyczyny techniczne,
- 4) przyczyny zewnętrzno-oddziałowe.

Jednym z czynników natury organizacyjnej mających wpływ na możliwość osiągnięcia wysokiej wydajności pracy jest wielkość oddziału. Proste porównanie przeciętnej wydajności oddziałów w kategoriach wykazuje, że najlepsze wyniki osiągają oddziały średniej wielkości, gorsze nieco oddziały duże, najslabszymi zaś wynikami mogą wykazać się oddziały małe. Opierając się na poczynionych na naszym terenie obserwacjach jesteśmy przekonani, że nawet najmniejszy oddział przy właściwej organizacji pracy i odpowiednim przeszkoleniu pracowników może i powinien osiągnąć 100% wydajność. Dowodem tego jest zorganizowany w styczniu br. oddział w Gdańsku — Nowym Porcie, zatrudniający łącznie z kierownikiem 7 osób, który już w dwóch ostatnich miesiącach osiągnął i przekroczył normę. Nadmienić trzeba, że oddział ten w pierwszych miesiącach osiągnął około 50% wydajności

\*) Referat dyskusyjny wygłoszony na odprawie kierowników ref. OKP, odbytej w Warszawie w dniu 24. 9. 1951 r.



(np. w lutym 48%, w marcu 50%) i dopiero zbiorowe wysiłki kierownika, pracowników oddziału oraz o/wojewódzkiego doprowadziły do obecnych wyników. W oddziałach jeszcze mniejszych niż przykładowo wymieniony Nowy Port, osiągnięcie wydajności jest warunkowane bardziej wszechstronnym wyszkoleniem pracowników, którzy mogliby wykonać czynności różnych komórek, co pozwoli na zmniejszenie etatów do koniecznego minimum.

Osiągnięcie wyższej wydajności w oddziałach większych związane jest z bardziej masowym występowaniem poszczególnych rodzajów czynności manipulacyjnych. Dzięki temu może być stosowany lepszy podział czynności, a co za tym idzie — większa fachowość poszczególnych pracowników.

Następnym czynnikiem wpływającym na wydajność jest wadliwa organizacja pracy w ramach całego oddziału lub też w poszczególnych komórkach polegająca na:

- a) niewłaściwym wykorzystaniu przestrzeni biurowej,
- b) złym obiegu dokumentów,
- c) złym podziale pracy.

Typowym przykładem złego rozmieszczenia komórek był oddział w Lęborku, który posiadając bardzo dogodny i dostosowany do potrzeb Banku lokal, nie potrafił go jednak odpowiednio wykorzystać. W oddziale tym komórki typowo operacyjne jak OBP i planowanie kasowe mieściły się na I piętrze, natomiast na sali operacyjnej pracowała komórka finansowania i kontroli przedsiębiorstw. Powodowało to poważne straty czasu, gdyż pracownicy musieli dostarczać dowody do kasy mieszczącej się na parterze i utrudniało współpracę poszczególnych komórek manipulacyjnych. Właściwe rozmieszczenie komórek dokonane na wniosek referatu OKP poza usunięciem wyżej wymienionych wad organizacyjnych, przyczyniło się do polepszenia warunków pracy komórki kredytowej, która zdala od gwaru sali manipulacyjnej może pracować wydajniej.

Niezależnie od niewłaściwego obiegu dokumentów wynikającego ze złego rozmieszczenia komórek ważne jest również takie rozmieszczenie pracowników w komórce, aby dokumenty bez zahamowań i najkrótszą drogą obiegały między pracownikami biorącymi udział w ich załatwianiu.

Kierownicy oddziałów i kierownicy komórek organizacyjnych w większych oddziałach powinni zwracać baczną uwagę na właściwy po-

dział czynności między pracowników, tak aby przy jednoczesnym przeciążeniu jednych nie występowało niedostateczne zatrudnienie innych pracowników. Tego rodzaju niedopatrzenie zaobserwowaliśmy w oddziałach Lębork i Sopot, gdzie w pierwszym z wymienionych oddziałów pracownik prowadzący planowanie kasowe i osiągający w tej komórce już wysoką wydajność wykonywał ponadto czynności komórki ogólnej, podczas, gdy właściwy pracownik z tej ostatniej komórki był na skutek niedopatrzenia w minimalnym stopniu zatrudniony. W O/Sopot pracownik załatwiający sprawy NPR rozłożył sobie na cały dzień pracę, którą można było wykonać w ciągu trzech godzin, natomiast sąsiadujący pracownik komórki rozliczeń fakturowych był przeciążony pracą i jak się okazało potrzebował właśnie tyle pomocy, ile mógłby mu jej udzielić pracownik sąsiadujący, gdyby swoją pracę wykonywał we właściwym tempie.

Już nawet pobieżna obserwacja wykazuje, że powodem niskiej wydajności pracy w niektórych oddziałach było to, że pracownicy nie umiając sobie pracy właściwie rozłożyć, w pewnych godzinach nie mieli po prostu co robić w innych zaś szczególnie pod koniec dnia, byli pracą nadmiernie przeciążeni. Poza nierównomiernym napływem dokumentów dostarczanych przez klientów, na których Bank może również w pewnym stopniu oddziaływać, zasadniczą przyczyną tego jest brak planowania pracy. Część oddziałów nie rozumie jeszcze w dostatecznym stopniu wpływu planowania na wynik pracy. Dlatego też w czasie instruktaży kładziemy wielki nacisk na ścisłe i mobilizujące planowanie pracy w komórkach jak również kolektywną współpracę między nimi.

Ostatnią i jedną z najważniejszych ze spotkanych w naszej pracy przyczyn niskiej wydajności natury organizacyjnej jest przerost etatów. Podczas badań w oddziale w Sztumie stwierdziliśmy, że przy dobrej jakości pracy wykonywanej w godzinach służbowych, wydajność nie osiągała normy. Jedynym powodem tego stanu rzeczy była nadmierna ilość etatów w stosunku do podaży czynności. Usunięcie tej przyczyny podniesie z całą pewnością wydajność oddziału.

Równoległe i w dużym powiązaniu z poprzednio omówionymi występują przyczyny zgrupowane przez nas oddzielnie i nazwane personalnymi przyczynami niskiej wydajności.



Z tego typu przyczyn zasadniczą, najbardziej powszechną i największy wpływ mającą na wyniki pracy tj. na jej wydajność i jakość jest niedostateczny stopień przeszkolenia pracowników. Nie będziemy tu wymieniali poszczególnych oddziałów, gdyż nawet w starszych i dobrze pracujących oddziałach znajdujemy pewien odsetek pracowników niedostatecznie przeszkolonych. Wiemy wszyscy, że w sprawnie pracującej komórce jeden nawet nieprzeszkolony pracownik wpływa hamująco na tok pracy, opóźnia jej wykończenie i tym samym powoduje obniżenie wydajności całej komórki.

Niedoszkolenie personelu jest jeszcze zjawiskiem dość powszechnym i w wielu oddziałach jest główną przyczyną słabych wyników pracy. Referaty OKP mogą w stosunkowo krótkim czasie usunąć większość z omówionych poprzednio przyczyn organizacyjnych, jednak przeszkolenie pracowników wymaga długiego i systematycznego zbiorowego wysiłku ze strony kierownictwa jak i pracowników oddziałów. Pracownicy referatu OKP podczas pracy w terenie spełniają także do pewnego stopnia rolę instruktorów szkoleniowych, jednak nasze zadania odnośnie szkolenia na tym nie mogą się kończyć. Uważając omawianą przyczynę za zasadniczą, zespół instrukcyjny naszego referatu OKP, wpływa stale na kierownictwo i starszych pracowników w kierunku wzmocnienia wysiłków nad przeprowadzaniem systematycznego i zorganizowanego szkolenia. Przez pomoc w układaniu programów szkolenia, przez udział w egzaminach, przez przeprowadzane w czasie instruktaży odprawy, staramy się oddziaływać jak najbardziej mobilizująco zarówno na przeprowadzających szkolenie jak i szkolonych. Rozumiejąc jak duży wpływ na szkolenie pracowników ma właściwie i systematycznie przeprowadzana kontrola wewnętrzna staramy się ją jak najbardziej w oddziałach uaktywnić.

Przy przeprowadzaniu szkolenia i przydzielaniu pracy kierownictwo powinno do pewnego stopnia uwzględniać rodzaj zainteresowań i zdolności pracowników, gdyż pracownik nie lubiący rodzaju wykonywanej pracy, przeważnie pracuje mało wydajnie.

W dążeniu do uzyskania lepszych wyników pracy konieczne jest przełamanie spotykanej jeszcze bierności niektórych pracowników, która demobilizująco wpływa nie tylko na wydajność pracy ale i na współpracujących.

Przeprowadzane w NBP szkolenie ideologiczne przez uświadamianie pracownikom wazności ich pracy w budowie podstaw socjalizmu w Polsce Ludowej, ma bardzo poważny wpływ na wzmoczenie wysiłków dla osiągnięcia jak najlepszych wyników pracy.

Nieinformowanie pracowników o wynikach ich pracy, nieomawianie wspólnie na naradach pracy sposobów zmierzających do zwiększenia wydajności, brak ścisłej współpracy kierownictwa z pracownikami — oto dalsze bardzo ważne przyczyny, które wyjaśniają dlaczego niektóre z oddziałów pozostają w tyle. Właściwie i żywo poprowadzone narady pracy, na których omawiane są m. in. trudności, rezultaty dotychczasowej pracy, przyczyniają się niejednokrotnie poprzez drobne nawet, omówione na naradzie, pomysły racjonalizatorskie do usprawnienia metod pracy. Taki drobiazg np. jak zastosowany w komórce rachunków bankowych w oddziale w Oliwie sposób wzmocnienia sztywną tekturą jednej strony kalki używanej przy księgowaniu pozwala na szybki przerzut kalki do nowego formularza.

Zauważyliśmy podczas przeprowadzania instruktaży, niejednokrotnie nieumiejętne używanie maszyn do liczenia, powodujące zatory szczególnie przy zakończeniu dnia. Przeprowadzany w związku z tym w naszych oddziałach praktyczny instruktaż liczenia wszystkimi palcami jednej ręki na maszynie daje w efekcie zwiększenie szybkości przy jednoczesnym zmniejszeniu ilości błędów.

W oddziałach nieosiągających normy, jeżeli nawet istniało współzawodnictwo, to jak niejednokrotnie stwierdziliśmy, brak było właściwego zrozumienia celów i zadań socjalistycznego współzawodnictwa pracy. Zobowiązania były tylko formalne i zainteresowanie współzawodnictwem ograniczało się do dwóch momentów:

- 1) podejmowania często formalnych i nie związanych z potrzebami oddziału zobowiązań,
- 2) mechanicznego sporządzania sprawozdania.

Właściwe zrozumienie współzawodnictwa zawsze powoduje zwiększenie wydajności i pogłębienie socjalistycznego stylu pracy.

Zauważyliśmy na naszym terenie, że zespoły pracownicze zainteresowane wynikami pracy swojej komórki, którą obserwują na wykresach dziennej wydajności oddają nieraz do dyspozycji zbędne etaty dla utrzymania



względnie dalszego podwyższenia swoich osiągnięć.

Na wydajność pracy poza powodami organizacyjnymi i personalnymi wpływają także przyczyny określone przez nas jako techniczne jak: niedostateczna przestrzeń biurowa, oświetlenie lokalu, estetyka urzędnika, odpowiednia temperatura i przewietrzanie lokalu, nieprzystosowanie pomieszczeń biurowych do potrzeb Banku, niedostateczna ilość maszyn lub zły ich stan, brak stempli dziennych, konieczność sporządzania zastępczych formularzy z powodu braku ich oraz jakość materiałów i przyborów biurowych. Część z tych przyczyn może stosunkowo łatwo usunąć sam oddział względnie przy pomocy o/wojewódzkiego lub centrali, inne zaś należące do rodzaju trudnosuwalnych jak np. zmiana lokalu, poważna adaptacja itp. wymagają dłuższego okresu czasu i większego nakładu kosztów. Pozostają jeszcze do wymienienia powody zewnętrzno-oddziałowe jak stopień dokładności dostarczanych przez klientów dowodów księgowych i sprawozdań, (szczególnie w małych oddziałach powiatowych), nierównomierny napływ klientów, wpływ błędów popełnionych przez inne oddziały (awizy, inkaso) i opóźnione dostarczanie poczty. Oddział przy usilnym

i systematycznym oddziaływaniu na klientów nawet poprzez stosowanie dozwolonych sankcji może wpłynąć na polepszenie jakości i bardziej równomierne w czasie dostarczanie materiałów przez klientów.

Omówione przez nas w powyższym referacie przyczyny występując pojedynczo nie spowodowałyby być może specjalnego obniżenia wydajności i mogłyby być dość łatwo usuwane, jednak jak wiemy z doświadczenia, występujące one przeważnie zbiorowo w różnorodnych połączeniach. Niejednokrotnie są one dobrze ukryte, a co najgorsze, że bardzo często niedostrzegane przez kierownictwo oddziałów. Głębsza jednak analiza i znajomość przyczyn powodujących obniżenie wydajności pozwoli zawsze na ich ujawnienie a następnie usunięcie.

Może wszystkie wymienione przez nas powody, a na pewno większość z nich już były dobrze znane jednak usystematyzowanie i przypomnienie zwróci naszą uwagę na konieczność zwiększenia wysiłków w walce o ich usunięcie i w konsekwencji przyczyni się do zwiększenia wydajności pracy, a może nawet pozwoli na przerzucenie pewnych rezerw osobowych tam gdzie będą one przy wykonywaniu planu sześcioletniego bardziej potrzebne.

*Zespół prac. ref. OKP, O/W Gdańsk*

Lucjan Janowski

## ZAKRES PRACY DZIAŁU PLANOWANIA KREDYTOWEGO W WYDZIALE KREDYTOWYM O/W

(ARTYKUŁ DYSKUSYJNY)

Nawiązując do artykułów w tej sprawie kol. Dobrowolskiego J. (Wiadomości Narodowego Banku Polskiego Nr 4/51 str. 244 i kol. M. Palacza Nr 9/51 str. 619) dołączam poniżej swe uwagi, dotyczące organizacji pracy w dziale planowania kredytowego oddziału wojewódzkiego.

Organizacja tego działu stosownie do okólnika 163/50 została ustalona analogicznie do schematu organizacyjnego Departamentu Kredytowego podanego w okólniku 120/50 i dlatego jest z nim identyczna. Również zakres działania poszczególnych działów wydziału kredytowego o/wojewódzkiego pokrywa się na ogół z kompetencjami odpowiednich wydziałów Departamentu Kredytowego, z tym jednak zastrzeżeniem, że wydziały Departa-

mentu Kredytowego posiadają szerszą płaszczyznę działania, odpowiednio do szerszych kompetencji centralnych komórek organizacyjnych.

Zewnętrzna budowa aparatury kredytowej Banku na szczeblu centrali i o/wojewódzkich jest zatem symetryczna, jedynie tylko niektóre części konstrukcyjne aparatu wojewódzkiego są czasowo unieruchomione. Stan taki uzasadniony jest koniecznością zachowania jednolitej struktury organizacyjnej Banku oraz założeniem rozszerzenia w przyszłości zakresu kompetencji wydziału kredytowego oddziału wojewódzkiego.

Dział planowania kredytowego wydziału kredytowego o/wojewódzkiego w chwili obecnej stanowi jeden z takich częściowo nieczynnych



agregatów aparatu kredytowego na szczeblu wojewódzkim. Pochodzi to stąd, że dział ten nie spełnia na razie swego zasadniczego zadania, jakim być powinno ustalanie dla całego województwa globalnego limitu, a następnie rozdzielanie go na poszczególne branże, gdyż plan kredytowy województwa w tym sensie nie istnieje, a to co tak nazywamy potocznie nie jest w istocie planem wojewódzkim, tj. pulą wojewódzką kredytów, lecz sumą branżowych limitów kredytowych ustalonych centralnie.

Plan kredytowy województwa może być zatem konstruowany, analizowany i wykonywany tylko w przekroju branżowym, lecz najważniejszymi komórkami organizacyjnymi do spełniania tych zadań są działy finansowania wydziału kredytowego, (które w dalszej treści artykułu nazywać będziemy działami branżowymi). Komórki te bowiem posiadają największą znajomość sytuacji i potrzeb finansowych poszczególnych branż i przedsiębiorstw, osiąganą m. in. przez analizowanie bilansów i sprawozdań miesięcznych, a ponadto stykają się na tym odcinku bezpośrednio z odpowiednimi wydziałami finansowania Departamentu Kredytowego i oddziałami terenowymi.

Włączenie działu planowania kredytowego w tryb tych czynności spowodowałoby raczej zwolnienie i utrudnienie systemu kredytowania, a poza tym wymagałoby zwiększenia etatów pracowników tego działu, co z uwagi na ogólny brak wykwalifikowanych kredytowców byłoby nieracjonalne. Rola tego działu pod tym względem powinna się ograniczać do sporządzania ogólnego zestawienia branżowych planów finansowania i ogólnego zestawienia przyznanych o/wojewódzkiemu limitów branżowych oraz do kontroli ilościowej wykonania planów branżowych w ramach globalnego planu województwa (tj. zestawienia branżowych planów kredytowych). Zachodzi teraz pytanie, czy celowe byłoby wykonywanie przez dział planowania kredytowego innych czynności, związanych z kredytowaniem branż i przedsiębiorstw.

Załącznik do okólnika 163/50 ustala pod tym względem następujące kompetencje tego działu:

- a) czuwanie nad prawidłowym tokiem planowania,
- b) rozprowadzanie limitów kredytowych na oddziały,

- c) załatwianie wniosków oddziałów w sprawie zmiany limitów kredytowych,
- d) załatwianie wniosków oddziałów w sprawie prolongaty kredytów przeterminowanych,
- e) przeprowadzanie analizy i kontroli zbiorczych branżowych planów finansowania,
- f) prowadzenie bieżącej kontroli branżowych limitów kredytowych oraz
- g) sporządzanie zbiorczych planów finansowania województwa,
- h) kontrolowanie wykonania planu wojewódzkiego (a zestawienia zbiorczych planów finansowania).

Charakter i zakres zadań, wyszczególnionych pod g) i h), zostały omówione powyżej.

Co się tyczy czynności pod a) do f), to wszystkie one tworzą nierozzerwalny kompleks, u którego podstawy leżeć powinna dokładna ocena potrzeb przedsiębiorstw i branż na tle ich sytuacji finansowej, co kwalifikuje je — stosownie do powyższego — do zakresu działania działów branżowych.

Przejdźmy jednak do omówienia poszczególnych czynności:

ad a) Czuwanie nad prawidłowym tokiem planowania przy obecnym zakresie działania wydziału kredytowego o/wojewódzkiego jest zadaniem, które może być realizowane tylko w skali branżowej a więc przez działy branżowe.

ad b) Rozprowadzanie limitów kredytowych na oddziały jest czynnością, którą z powyższych względów wykonywać powinny działy branżowe, a czynić to będą na pewno sprawniej niżby to czynił dział planowania kredytowego. Pośrednictwo działu w tym względzie mogłoby być powodem zwłoki przy rozprowadzaniu limitów.

ad c), d), e) i f) Czynności te wiążą się organicznie z zasadniczymi czynnościami działów branżowych i dlatego powinny stanowić zakres działania tychże działów.

Inne obowiązki działu planowania kredytowego zamieszczone w schemacie organizacyjnym, załączonym do okólnika 163/50, a mianowicie: a) sprawozdawczość i statystyka, b) kontrola limitów planu kredytowego banków, nie nasuwają żadnych zastrzeżeń.

Z kolei zajmijmy się projektami kol. Pałacza i kol. Dobrowolskiego. Kol. Pałacz słusznie — z punktu widzenia powyższej argumentacji — wkłada na działy branżowe obowiązek sporządzania zbiorczych planów finansowania,



przewiduje jednakże delegowanie do działów branżowych na okres sporządzania tych planów „w liczbie możliwie największej” pracowników działu planowania kredytowego. Czy dział ten posiada dostateczną w tym celu obsadę personalną, wydaje się wątpliwe. W każdym razie byłoby niecelowe — z uwagi na brak fachowych kredytowców — utrzymywanie w dziale planowania kredytowego i w działach branżowych równoległych kadr pracowników dla spełniania tych samych czynności względnie wykonywania ich tylko w pewnych okresach, w danym przypadku w kwartalnych.

Autor i na innych odcinkach działalności kredytowej przewiduje współpracę działu planowania kredytowego z działami branżowymi, lecz współpraca ta w ujęciu autora posiadałaby znamiona współuczestnictwa względnie pośrednictwa tego działu w pracach działów branżowych, co prowadziłoby do dublowania tych czynności.

Autor np. jest zdania, że zgłoszona przez oddział terenowy lub dział branżowy rezerwa kredytowa powinna być przedmiotem uzgodnienia między odpowiednim działem branżowym a działem planowania kredytowego, w wyniku którego dział planowania zawiadamia oddział zgłaszający rezerwę ewentualnie inne zainteresowane oddziały o dokonanych zmianach w planie branżowym, przesyłając kopię zawiadomienia do działu branżowego.

Podobne postępowanie przewiduje się również przy dokonywaniu zamiany (virement) limitów. Wydaje się, że taki tryb współpracy, angażujący do tej samej czynności dwa działy i wymagający utrzymywania między działami korespondencji, jest sprzeczny z zasadą dokładnego i racjonalnego podziału pracy oraz odpowiedzialności za powzięte decyzje.

Jeszcze więcej skomplikowany tryb współpracy działu planowania kredytowego z działami branżowymi zaleca autor przy sporządzaniu sprawozdania z wykonania planu kredytowego. Z braku miejsca nie przytaczam tutaj treści omawianego punktu projektu, a interesujących się tym zagadnieniem odsyłam wprost do tekstu artykułu.

Przykładowo wymienione wyżej czynności koordynacyjno-operacyjne działu planowania kredytowego w połączeniu z innymi ścisłymi kontaktami z działami finansowania i oddziałami terenowymi stanowić powinny — zdaniem autora — przesłankę do utrzymywania „jednolitej postawy” przy kredytowaniu branż na

szczeblu o/wojewódzkiego i oddziałów terenowych oraz koordynacji między referentami branżowymi a oddziałami terenowymi.

Autor artykułu ma tu na myśli ewentualne sprzeczności przy rozstrzygnięciu analogicznych spraw przez poszczególne działy względnie referaty branżowe, którym należałoby zapobiec przez skoncentrowanie decyzji kredytowych w dziale planowania kredytowego względnie przez uprzednie uzgodnienie ich z tym działem.

Nic nie można zarzucić słuszności „jednolitej postawy” w sprawach kredytowych, należy tylko ustalić, jaka komórka organizacyjna ma wytyczać właściwą linię postępowania. Zdaniem moim już samo przestrzeganie przez personel kredytowy ścisłych pod tym względem przepisów Zarządu Banku będzie rękojmią zachowania jednolitości tej linii, a ewentualne odchylenia od niej powinny być regulowane bezpośrednio przez kierownictwo o/wojewódzkiego względnie wydziału kredytowego np. w toku konsultacji z referentami, przy podpisywaniu korespondencji zawierającej decyzje kredytowe, na odprawach kierowników działów kredytowych itp. oraz oczywiście na naradach roboczych i szkoleniowych załogi.

Regulowanie tego zagadnienia przez dział planowania kredytowego wymagałoby wyposażenia go w kompetencje nadrzędne w stosunku do działów branżowych, co z punktu widzenia metody i organizacji pracy byłoby — jak to zaznaczyłem wyżej — niecelowe.

Z tychże względów wpływanie na koordynację pracy między działami względnie referatami branżowymi a oddziałami terenowymi uważam za bezprzedmiotowe.

Przejdźmy następnie do projektu kol. Dobrowolskiego.

Autor ten rozróżnia trzy funkcje działu planowania kredytowego:

- a) sporządzanie wojewódzkiego planu kredytowego i kontrola jego wykonania,
- b) zbiorcza sprawozdawczość i statystyka,
- c) kontrola limitów planu kredytowego banków,

z którymi to sprawami wiąże się wykonywanie następujących obowiązków:

- 1) prowadzenie dokładnego aktualnego wykazu przedsiębiorstw, objętych oddolnym planowaniem,
- 2) kontrola przysyłanych planów finansowania pod względem objęcia całości oddolnego planowania,



- 3) rozdział planów finansowania pomiędzy poszczególne działy finansowania,
- 4) retrospektywna analiza branżowych planów finansowania, sporządzanych przez działy finansowania,
- 5) ewidencja kredytów zapotrzebowanych według branżowych planów finansowania, rozliczeń z budżetem oraz sald na rachunkach operacyjnych,
- 6) ewidencja otrzymanych z Departamentu Kredytowego limitów kredytowych,
- 7) rozdział limitów pomiędzy poszczególne działy finansowania,
- 8) budowa wojewódzkiego planu kredytowego,
- 9) kontrola wykonania planu kredytowego.

Omówmy pokrótce treść tych obowiązków:

Czynności wymienione pod 1), 2) i 3) mogą i powinny być wykonywane przez poszczególne działy branżowe, ponieważ są to czynności techniczne, związane z analizą nadesłanych planów na szczeblu pozycji i budową zbiorczych branżowych planów finansowania na szczeblu wojewódzkim, co według autora spełniać powinny działy branżowe. Wykonywanie przez dział planowania kredytowego czynności pod 4) byłoby uzasadnione tylko wówczas, gdyby było połączone z analizą planów branżowych na szczeblu pozycji i przedsiębiorstwa, gdyż dopiero w takim zespole analizy można byłoby wyciągnąć odpowiednie wnioski z badania zbiorczych planów branżowych. Taki tryb kontroli wymagałby jednak powtórzenia pracy, wykonanej już przez działy branżowe.

Czynności określone w pkt 5) i 6) należą bezsprzecznie do zakresu działania działu planowania kredytowego i nie podlegają zastrzeżeniom.

Rozdział limitów pomiędzy poszczególne działy finansowania (pkt 7) może następować bezpośrednio przy rozdzielaniu korespondencji przez kierownictwo wydziału kredytowego, tj. z pominięciem działu planowania kredytowego.

Pkt. 8) i 9) przewidują budowę wojewódzkiego planu kredytowego i kontrolę jego wykonania. Odnośnie tych ostatnich czynności powołuję się na uwagi moje, zamieszczone na wstępie artykułu. Ponadto autor nakłada na dział planowania kredytowego obowiązek przyznawania kredytów na podstawie dodatkowych wniosków oraz prolongowania płatnych rat kredytów, przy czym czynności te miałyby być załatwiane wspólnie z odpowied-

nimi działami branżowymi. Na temat tej ostatniej współpracy, która prowadziłaby do dublowania czynności względnie niepotrzebnego pośredniczenia w rozprowadzaniu decyzji i wniosków wydziału kredytowego, wypowiedziałem się przy omawianiu projektu kol. Pałacza.

Reasumuję rozważania powyższe w następujący sposób:

Dział planowania kredytowego oddziału wojewódzkiego w obecnym stadium organizacji planowania kredytowego nie może jeszcze spełniać swego zasadniczego działania, polegającego na ustalaniu planu kredytowego dla województwa, jako puli wojewódzkiej kredytów. Planowanie kredytowe we właściwym tego słowa znaczeniu odbywa się dotychczas jeszcze wyłącznie na szczeblu centralnym (patrz I.S. VI cz. C § 3 pkt 22) i na tymże szczeblu gromadzone są wszystkie rezerwy finansowe, służące do jego zrealizowania (patrz wzór Nr 1-c planu kredytowego w tejże części instrukcji). Z chwilą decentralizacji tego systemu, w wyniku której oddział wojewódzki będzie dysponować pokryciem finansowym dla wojewódzkiego planu kredytowego w postaci sald na rozliczeniowych rachunkach przedsiębiorstw, instytucji, banków i innych rezerw, znajdujących się na terenie województwa oraz zapasu biletów bankowych, leżących w skarbcach oddziałów NBP na tym terenie, nastąpi finansowe usamodzielnienie się oddziału wojewódzkiego, a w następstwie wypełnienie luki istniejącej w działalności operacyjnej wydziału kredytowego o/wojewódzkiego, w szczególności działu planowania kredytowego.

Do tego czasu odpowiednia część aparatury wydziału kredytowego o/wojewódzkiego powinna pozostawać raczej nieczynna, aniżeli miałaby wykonywać funkcje niezgodne z jej przeznaczeniem. Dotyczy to w szczególności planowania kredytowego przez dział planowania. Dopasowywanie do tej komórki organizacyjnej funkcji, które miałyby stanowić powtórzenie lub przekazanie czynności i decyzji innych działów, a to celem zapełnienia luki funkcjonalnej tego działu, byłoby niezgodne z zasadą racjonalności i celowości struktury organizacyjnej wydziału kredytowego.

Cóż tedy ma czynić dział planowania kredytowego do czasu uzyskania przez wydział kredytowy o/wojewódzkiego samodzielności kredytowej?



Sugestie zmierzające do zlikwidowania tego działu i wcielenia go jako referatu do działu ogólnego wydziału kredytowego wydają się niecelowe wobec zamiaru rychłego rozbudowania systemu planowania kredytowego na szczeblu wojewódzkim. Zresztą dział ogólny ma już do spełnienia dość różnorodnych czynności, aby było możliwe obarczać go jeszcze funkcjami, które stanowią specjalną dziedzinę zagadnień. Również nieracjonalne — z uwagi na brak personelu kredytowego — byłoby przydzielenie temu działowi funkcji, będących paralełą zadań innych działów kredytowych względnie pośredniczeniem w wykonaniu tych zadań.

Dział planowania kredytowego w okresie przejściowym, tj. do czasu zdecentralizowania planowania kredytowego, powinien ograniczyć swój zakres działania do następujących czynności:

- a) sprawozdawczość i statystyka,
- b) kontrola kredytowych limitów banków,
- c) sprawozdawczość ekonomiczna i interpretacja zarządzeń dotyczących ogólnej problematyki planowania oraz
- d) księgowanie zmian na rachunkach specjalnych (kapitałne remonty, sumy obrotowe itp.).

Sprawozdawczość i statystyka obejmowałyby również zestawienia zbiorczych branżowych planów finansowania, limitów branżo-

wych i wykonania kredytowych planów branżowych, jako bazy wyjściowej dla przyszłego planu kredytowego.

Sprawozdawczość ekonomiczną wyodrębniłem z ogólnej sprawozdawczości i statystyki, ponieważ z tą sprawozdawczością należałoby połączyć dokładną znajomość sytuacji gospodarczej okręgu oddziału wojewódzkiego, aby móc z jednej strony zaawizować działom branżowym ewentualne nieprawidłowości i odchylenia ogólnej natury, występujące w gospodarce branż i przedsiębiorstw na tle specyficznych warunków lokalnych województwa, z drugiej zaś — wpływać poprzez interwencję u właściwych czynników na zmianę tej sytuacji, ewentualnie stosunków lokalnych.

Wnikliwa i wszechstronna znajomość sytuacji gospodarczej w okręgu oddziału wojewódzkiego stanowić będzie jedną z przesłanek do prawidłowego zbudowania we właściwym czasie planu kredytowego dla tego okręgu. W okresie przejściowym organizacja wydziału kredytowego o/wojewódzkiego powinna bazować się na zasadzie, aby z chwilą przejęcia przez ten wydział kompetencji Departamentu Kredytowego w zakresie planowania kredytowego na szczeblu wojewódzkim zakres działania poszczególnych działów wydziału kredytowego pozostał możliwie niezmieniony i aby jedynie dział planowania kredytowego uległ odpowiedniej rozbudowie.

Mirosław Orłowski

## KONTROLA PRACY ODDZIAŁÓW BANKU PRZEMYSŁOWEGO ZSRR

Bank Przemysłowy ZSRR (Prombank) jest jednym z t. zw. „specbanków”, banków specjalnych, które przeprowadzają długoterminowe kredytowanie i finansowanie inwestycji, krótkoterminowe kredytowanie organizacyj wykonawstwa inwestycyjnego i operacje rozliczeniowe między inwestorami, przedsiębiorstwami wykonawstwa inwestycyjnego i dostawcami.

Prombank finansuje inwestycje państwowego przemysłu, transportu i budownictwo mieszkaniowe przy przedsiębiorstwach przemysłowych. Jednocześnie Prombank finansuje inwestycje przemysłu i transportu, głównie poprzez wyspecjalizowane organizacje budowlane ministerstw w zakresie budowy przedsiębiorstw

przemysłowych. Powyższy tryb został wprowadzony postanowieniem Rady Komisarzy Ludowych ZSRR i CK WKP(b) z dnia 11 lutego 1936 r. „o polepszeniu budownictwa i o potanieniu budownictwa”, a także postanowieniem Rady Komisarzy Ludowych ZSRR z 26 lutego 1938 r. „o poprawie projektowania i kosztorysowania oraz o uporządkowaniu budownictwa”.

Bank Przemysłowy ma 118 dużych oddziałów t. zw. „kantorów” oraz 176 oddziałów terenowych i 206 delegatur<sup>1/</sup>, łącznie 500 placówek.

Tak duży aparat organizacyjny wymaga specjalnej kontroli wewnętrznej i tym właśnie

<sup>1/</sup> Porównaj tegoż autora artykuł p. t. „Bank finansowania budownictwa kapitalnego, handlu i spółdzielczości ZSRR”, „Wiadomości NBP”, Nr 2/1951 r.



trybem przeprowadzania kontroli oddziałów Banku Przemysłowego zajmiemy się w niniejszym przyczynku, który może być instruktywny dla naszego polskiego czytelnika — bankowca.

Centrala Banku Przemysłowego przeprowadza kontrolę wszystkich oddziałów zarówno podległych jej bezpośrednio, jak i oddziałów podległych kantorom republikańskim, krajowym i okręgowym.

Przy przeprowadzaniu kontroli sprawdza się przestrzeganie ustaw, rozporządzeń Rządu ZSRR, zarządzeń, instrukcji i wskazań Ministerstwa Finansów ZSRR oraz zarządu Banku Przemysłowego ZSRR w zakresie finansowania inwestycji.

Kontrole przeprowadzane są na podstawie zatwierdzonego planu. Co do zakresu i charakteru kontrole mogą być całkowite, obejmujące wszelką działalność kontrolowanej placówki banku i częściowe dla sprawdzenia poszczególnego zagadnienia lub szeregu zagadnień, wskazanych w zadaniu danej kontroli.

Plany kontroli oddziałów podległych kantorom a także plany inspekcji oddziałów Banku Państwa są przedstawiane Wydziałowi Kontroli i Inspekcji centrali Banku na 20 dni przed początkiem planowanego okresu. Akta kontroli oddziałów Banku Przemysłowego, podległych kantorom, a także akta inspekcji oddziałów Banku Państwa, ze wskazaniem wydanych w wyniku kontroli zarządzeń lub pism, przesyłanych kantorom Banku Państwa, są wysyłane do Wydziału Kontroli i Inspekcji centrali Banku.

Inspekcje i instruktaż oddziałów Banku Państwa w zakresie wykonywanych przez nie zleceń odnośnie finansowania inwestycji przeprowadzane są w ten sposób, ażeby w ciągu roku objęto nimi nie mniej jak 50% (co do zakresu finansowania) oddziałów Banku Państwa.

Instruktaż i inspekcja oddziałów Banku Państwa są przeprowadzane według planów i w terminach uzgodnionych z odpowiednimi kantorami Banku Państwa.

Kontrola dokumentów w zakresie księgowości i operacyj rozrachunkowo-pięniężnych przeprowadzana jest na podstawie instrukcji Banku Przemysłowego ZSRR Nr 7 „O trybie przeprowadzania kontroli buchalteryjnej w kantorach i oddziałach Banku Przemysłowego ZSRR”. Przy dokonywaniu kontroli i lustracji kontrolerzy-rewizorzy mają prawo żądać od odnośnych oddziałów przedstawienia, usta-

lonych przepisami finansowania i instrukcjami Ministerstwa Finansów ZSRR i Banku Przemysłowego ZSRR, dowodów (dokumentów), a także zapłaconych przez oddziały zleceń i list inkasowych przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego oraz innych dokumentów.

#### PODSTAWOWE ZADANIA KONTROLI

Podstawowymi zadaniami kontroli oddziałów Banku Przemysłowego są:

- a) sprawdzanie pracy oddziałów w zakresie wykonywania operacyj związanych z wydawaniem środków pieniężnych na finansowanie inwestycji;
- b) sprawdzanie pracy oddziałów w zakresie krótkoterminowego kredytowania przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego i kontroli zabezpieczenia wydanych im zaliczek oraz w zakresie kontroli terminowego ściągania należności z tytułu udzielonych pożyczek;
- c) sprawdzanie pracy oddziałów odnośnie likwidacji zaległości płatniczych (niepłatności) w budownictwie;
- d) sprawdzanie stanu kontroli przez oddziały wykonywania przez przedsiębiorstwa wykonawstwa inwestycyjnego planów mobilizacji zasobów wewnętrznych oraz planów obniżenia kosztów budownictwa;
- e) sprawdzanie pracy oddziałów w zakresie zbierania środków własnych organizacji gospodarczych przeznaczonych na finansowanie inwestycji;
- f) sprawdzanie pracy kantorów w zakresie kierowania podległymi im oddziałami oraz sprawdzanie pracy oddziałów Banku Państwa w części jego działalności dotyczącej finansowania inwestycji;
- g) sprawdzanie pracy kontroli oddziałów w zakresie dostaw specjalnych;
- h) sprawdzanie prawidłowości doboru i wykorzystania kadr w oddziałach.

#### TRYB PRZEPROWADZANIA KONTROLI

Kontrole oddziałów są wyznaczane stosownie do zatwierdzonego planu. Zarządzenia o wyznaczeniu kontroli ustalają terminy przeprowadzania kontroli, określają skład brygady kontrolującej i wyznaczają kierownika brygady. W zależności od zakresu i charakteru kontroli, do składu brygady włącza się kontrolerów-rewizorów, inżynierów, rewizorów-



buchalterów i pracowników wydziałów branżowych.

Kontrola powinna być przeprowadzana w zasadzie w przeciągu czasu nie dłuższego jak miesiąc. Długość (okres czasu) kontroli ustalany jest każdorazowo w zależności od zakresu pracy kontrolnej.

Brygada kontrolująca obowiązana jest jak najstarszanniej przygotować się do każdej kontroli, zbadać sprawozdania, materiały rewizyjne i inne, dotyczące działalności oddziału podlegającego kontroli.

Kierownik brygady kontrolującej odpowiada za pracę całej brygady, rozdziela pracę pomiędzy członków brygady, daje im szczegółowe zlecenia i zadania, uogólnia materiały z kontroli.

Po przybyciu brygady kontrolującej do oddziału, kierownik brygady okazuje kierownikowi oddziału zarządzenie o wyznaczeniu kontroli i nie później jak dnia następnego powiadamia lokalną oraz okręgową organizację związku zawodowego, a także kolektyw pracowników oddziału o zadaniach kontroli i trybie jej przeprowadzenia.

Dla informacji klientów brygada kontrolująca wywiesza na widocznym miejscu, w pomieszczeniu oddziału, zawiadomienie, w którym wskazuje tryb przyjmowania pretensji i zażaleń na prace oddziału i jego poszczególnych pracowników. Zażalenia brygada rewizyjna rozpatruje bezzwłocznie.

Zakres dokumentów podlegających kontroli, a także okres sprawdzania dokumentów, jeżeli co do tego nie są potrzebne specjalne wskazówki przy wyznaczaniu kontroli, jest określany przez brygadę kontrolującą dla każdego odcinka bezpośrednio na miejscu, w zależności od obiegu dokumentów i stanu spraw w oddziale. Zakres objętych sprawozdaniem dokumentów zaznaczony jest w akcie kontroli dla każdego odcinka pracy.

W razie ujawnienia faktów naruszenia ustaw i postanowień Rządu ZSRR, niezgodnego z przepisami rozchodowania państwowych środków i innych naruszeń dyscypliny finansowej lub nadużyć, kontrolerzy-rewizorzy obowiązani są ustalić osoby winne, wielkość wyrządzonej państwu straty materialnej oraz inne ewentualne skutki.

Po zakończeniu kontroli brygada informuje o jej wynikach zebranie ogólne pracowników oddziału oraz lokalną i okręgową organizację związku zawodowego.

Przy sprawdzaniu oddziałów Banku Państwa kontrolerzy-rewizorzy kierują się zatwierdzonymi przez Bank Państwa ZSRR, zasadami instrukcji Nr 18 „O wykonywaniu przez oddziały Gosbanku zleceń specbanków (Prombanku, Torgbanku i placówek systemu Cekombanku)”. W pierwszym rzędzie sprawdzaniu podlegają akty i rachunki za wykonane roboty, zapłacone przez oddział Banku Państwa.

Prawidłowość techniki finansowania ustalana jest w drodze sprawdzania:

- a) zaistnienia ustalonych obowiązującymi przepisami i instrukcjami dokumentów finansowania (plany inwestycji, roczne wykazy tytułów inwestycyjnych według poszczególnych obiektów i wydatków, informacje o zatwierdzeniu projektów technicznych, akty sprawdzania zaistnienia projektów technicznych i kosztorysów, limity finansowania dla budownictwa, kopie kosztorysów generalnych, zbiory cenników, i taryf jednostkowych, kosztorysy do projektów technicznych na poszczególne obiekty w przewidzianych ustawą przypadkach, generalne i roczne budowlane umowy wykonawcze z załącznikami do nich i inne);
- b) zgodności przyjętych przez oddział dokumentów z obowiązującymi zasadami i instrukcjami.

Pełność i jakość rewizji rocznych wykazów tytułów inwestycyjnych dla poszczególnych obiektów i wydatków ustala się w drodze porównywania zgodności przyjętych przez oddział do finansowania wykazów tytułów z wymogami pkt. 30 zasad finansowania budownictwa przez Bank Przemysłowy, zatwierdzony postanowieniem Rady Komisarzy Ludowych z 26 lutego 1938 r. Nr 233.

Sprawdzanie wykonywania przez oddział „Instrukcji w przedmiocie kontroli przestrzegania limitu kosztorysowego finansowania budownictwa przez placówki Banku Przemysłowego”, zatwierdzonej zarządzeniem ministra finansów ZSRR z 28 marca 1949 r. Nr 432, ma na celu ustalenie przypadków finansowania budów przy wyczerpaniu limitu kosztorysowego, ustalenie okresu takiego finansowania i kwoty środków wydanych w tym okresie.

Jakość kontroli prawidłowości sporządzenia kosztorysów do projektów technicznych ustalana jest w drodze sprawdzania wykonywania przez oddziały zarządzenia Banku Przemysłowego ZSRR z 25 sierpnia 1948 r. Nr 59 „O po-



lepszeniu pracy sprawdzania kosztorysów". Oddzielnie powinna być sprawdzana praca oddziału w zakresie sprawdzenia kosztorysów zatwierdzanych na miejscu. Według tych kosztorysów sprawdza się na wrywki jakość decyzji oddziału oraz podjęte przez oddziały środki celem zmniejszenia kosztorysów o kwoty ujawnionych zawyżeń we wszystkich sprawdzonych kosztorysach.

Prawidłowość zapłacenia rachunków za wykonane roboty budowlano-montażowe ustala się w drodze sprawdzenia wykonania przez oddziały instrukcji Banku Przemysłowego ZSRR Nr 6 „O trybie sprawdzenia i zapłaty aktów i rachunków za wykonane roboty budowlane i montażowe”. Tryb zapłaty za wykonane roboty montażu instalacyj i urządzeń sprawdza się stosownie do obowiązujących wytycznych zarządu (centrali) Banku.

Sprawdzeniu podlega także terminowość przedstawienia do zapłacenia rachunków miesięcznych i potrąceń wypłaconych za rachunki dekadowe kwot przy rozliczeniach za miesiąc. Dokumenty płatnicze budów, w których aktach i rozrachunkach w procesie sprawdzania zostaną stwierdzone przypadki przekroczenia wypłat i nadużyć, podlegają szczegółowej i ciągłej kontroli. Członkowie brygady kontrolującej odpowiadają za prawidłowe ustalenie kwoty przekroczenia wypłat i ujawnione kwoty przekroczenia wypłat są uściślane przy udziale przedstawicieli budów, organizacji budowlanych i pracowników oddziału.

Prawidłowość płacenia za rachunki za wykonane prace projektowo-badawcze ustalana jest w drodze sprawdzenia wykonania przez oddział instrukcji Banku Przemysłowego ZSRR Nr 8 „O trybie finansowania robót projektowych i badawczych”. Na wrywki podlegają sprawdzaniu całkowitość i jakość przeprowadzonych przez oddział sprawdzeń kontrolnych wykonanych robót projektowo-badawczych.

Dokumenty płatnicze organizacji projektowych, w których aktach i rachunkach będą ustalone przekroczenia wypłat i nadużycia podlegają szczegółowej i ciągłej kontroli.

Zupełność i jakość przeprowadzanych przez oddział pomiarów kontrolnych wykonanych robót budowlano-montażowych określa się w drodze sprawdzenia wykonywania przez oddział instrukcji, zatwierdzonej zarządzeniem ministra finansów ZSRR z 25 kwietnia 1949 r. Nr 594 „O trybie dokonywania kontrolnych po-

miarów robót budowlano-montażowych przez placówki banków specjalnych.

Sprawdzone są też akty pomiarów kontrolnych przeprowadzanych przez oddział w okresie kontrolowanym. Celem tego sprawdzania jest ustalenie prawidłowości planowania pomiarów kontrolnych, zapewniającej wykonanie pkt 7 zarządzenia ministra finansów z 7 czerwca 1949 r. Nr 827 „O pracy Prombanku ZSRR w przedmiocie inwestycji przy nowych cenach hurtowych” w części dotyczącej sprawdzenia pomiarami kontrolnymi nie mniej jak 35% zapłaconych według aktów przyjęcia (zdawczo-odbiorczych) robót budowlano-montażowych; prawidłowość i terminowość ściągnięcia ujawnionych przez oddział pomiarami kontrolnymi przekroczeń, zawyżeń nałożonych kar; terminowe przekazanie spraw prokuraturze i podjęcie innych środków w stosunku do naruszających obowiązujące zasady i przepisy.

Brygada kontrolująca ustala wykaz budów, w których przeprowadza powtórne pomiary kontrolne. Wyniki ponownych pomiarów kontrolnych znajdują swój wyraz w akcie kontroli.

Prawidłowość zapłaty faktur za materiały, urządzenia, instalacje i okazane usługi sprawdza się na podstawie obowiązujących wytycznych zarządu (centrali) Banku Przemysłowego ZSRR. Celem sprawdzenia jest: czy nie było przypadków płacenia rachunków za materiały budowlane i urządzenia po cenach przewyższających zatwierdzone we właściwym trybie, opłaty za standardowe urządzenia według stopnia ich gotowości, czy nie było przypadków nieprawidłowego płacenia rachunków organizacji zaopatrzeniowych (ceny zbytu i dodatki do ceny), płacenia rachunków z dodatkami do ceny, doliczonej do wartości tary, płacenia wydatków administracyjnych, uwzględnionych w cenach zbytu, nieterminowego i niepełnego nakładania kar i pociągania do odpowiedzialności winnych przedstawiania rachunków bez-towarowych.

Prawidłowość wydawania środków na płace robotnicze i dla personelu administracyjno-gospodarczego ustala się w drodze sprawdzania wykonania przez oddział instrukcji Banku Przemysłowego Nr 2 „O trybie kontroli przez placówki Banku Przemysłowego ZSRR wydatkowania funduszu płac w budownictwie”, sprawdza się przy tym: prawidłowość sporządzania przez budowy i wykonawcze organizacje budowlane zestawień płac, prawidłowość



wydawania środków na pokrycie przerozchodowanych płac, prawidłowość wypłaty płac zarobkowych przy wykonaniu z nadwyżką planu robót budowlano-montażowych, obrachunek ponowny płac zarobkowych w związku z ujawnionymi zawyżeniami zakresu robót, zaistnienie informacji o rejestracji etatów i funduszy płac personelu administracyjno-gospodarczego, zgodność liczebności i funduszy płacy zarobkowej wykazanych w zestawieniach z odpowiednimi danymi w planach zatrudnienia lub w informacjach o rejestracji etatów i funduszy płac zarobkowych w organie finansowym, porównanie tych informacji ze sprawozdawczością; zupełność i jakość następczego sprawdzenia przez oddział na budowach prawidłowości sporządzania przedstawianych do płacenia dokumentów na wypłatę płac zarobkowych i celowego wykorzystywania otrzymywanych w banku środków.

Prawidłowość wydawania środków na premiowanie kierowników i pracowników inżynieryjno-technicznych budów i organizacji budowlanych ustala w drodze sprawdzania wykonania przez oddział postanowienia Rady Ministrów ZSRR z 6 kwietnia 1949 r. Nr 1320 i wytycznych Banku Przemysłowego ZSRR z 20 kwietnia Nr 8 „O wydawaniu środków na premiowanie kierowników i inżynieryjno-technicznych pracowników budów i organizacji budowlanych”.

Prawidłowość wydawania zaliczek przedsiębiorstwom budowlano-montażowym przy finansowaniu budów stosownie do pkt 14 „Zasad finansowania budownictwa przez Bank Przemysłowy”, sprawdza się na podstawie instrukcji Banku Przemysłowego ZSRR Nr 1 „O trybie kontroli przez placówki Banku Przemysłowego ZSRR wydawania zaliczek przez zamawiających wykonawczym organizacjom budowlano-montażowym” i Nr 3 „O trybie stosowania pkt 14—17 zasad finansowania budownictwa przez Bank Przemysłowy”.

Sprawdzeniu podlega: wykonywanie przez oddział kontroli przestrzegania w umowach budowlanych wielkości zaliczek, nie przekraczających przewidzianych w ustawie norm, zrachowywanie zaliczek na rachunki specjalne zaliczek, wyrażenie w rozrachunkach wartości materiałowych przekazywanych wykonawcy (przedsiębiorstwu wykonawstwa inwestycyjnego), na rachunek zaliczek, korektura wielkości zaliczek w przypadku zmiany w ciągu roku

zatwierdzonego zakresu robót, stan zadłużenia z tytułu zaliczek, ich zabezpieczenie, terminowość otrzymywania sprawozdań, porównanie danych wykazanych w sprawozdaniach z danymi bilansowymi, przestrzeganie terminów umorzenia zaliczek przewidzianych w umowach o wykonawstwo inwestycyjne.

Sprawdza się prawidłowość opłacenia konstrukcyj, a także materiałów budowy powierzchni dróg w granicach trzymiesięcznego bieżącego zapotrzebowania oraz kolejnych następnych potrąceń ich wartości z rachunków (faktur) za wykonane roboty.

Stan działalności kredytowej w oddziale sprawdzany jest na podstawie instrukcji w przedmiocie krótkoterminowego kredytowania organizacji wykonawstwa budowlano-montażowego, zatwierdzonej zarządzeniem ministra finansów ZSRR z 1 lipca 1949 r. Nr 955, przy czym sprawdza się: zgodność otrzymanych zobowiązań z kwotami udzielonego kredytu dla każdego rodzaju pożyczek, terminowość spłaty terminowych płatności, środki przedsięwzięte przez oddział celem zapobieżenia przeterminowaniu, wykonanie przez oddział zarządzenia Banku Przemysłowego ZSRR z 23 października 1948 r. Nr 74 „O ulepszeniu działalności kredytowej i zwiększeniu kontroli rozliczeń w budownictwie”.

Prawidłowość rozliczeń i kredytowania dostaw importowych i reparacyjnych sprawdza się zgodnie z instrukcją „O trybie rozliczeń i kredytowaniu przez Bank Przemysłowy ZSRR dostaw importowych i reparacyjnych”, zatwierdzoną zarządzeniem ministra finansów ZSRR z 20 czerwca 1949 r. Nr 892.

Kontrolowanie przez oddział wykonywania przez przedsiębiorstwa budowlane zadań w zakresie obniżenia kosztów budownictwa sprawdza się według następującej kolejności zagadnień: terminowość otrzymywania sprawozdawczości przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego, sprawdzanie i analiza otrzymywanej sprawozdawczości i konkretne zarządzenia oddziału w wyniku tego sprawdzenia; zupełność i jakość lustracji przedsiębiorstw budowlanych oraz następujące za nimi zarządzenia oddziału na podstawie wyników tych lustracji; stosowanie sankcyj za niegospodarczość i efektywność tego środka, stosowanie zachęty; terminowość otrzymywania od budów planów zatrudnienia i limitów wydatków administracyjno-gospodarczych. Należy tu również: sprawdzanie prawidłowości rozchodowania środków



otrzymanych na wypłatę płac; zarządzenia celem zredukowania zbędnego personelu administracyjno-gospodarczego; sprawdzanie innych wydatków administracyjnych, komunalnych, wydatków na werbunek sił roboczych, utrzymanie ochrony (straży) itd.

Kontrolowanie przez oddział wykonywania przez budowy planów mobilizacji zasobów wewnętrznych i likwidacji niepłatności w budownictwie sprawdza się, zgodnie z zadaniami nałożonymi na banki inwestycyjne zarządzeniem ministra finansów ZSRR z 28 marca 1949 r. Nr 443 „O podstawowych zadaniach banków inwestycyjnych na 1949 r.” w zakresie kontroli finansowej w budownictwie; środki przedsięwzięte przez oddział celem przyspieszenia obiegu dokumentów oraz celem ścisłego wykonywania zleceń klientów banku, terminowość i jakość sprawdzania bilansów budów i wykonawczych organizacji budowlanych; ujawnianie na budowach zbędnych, nadmiernych zapasów materiałów i urządzeń oraz środki przedsięwzięte celem ich sprzedaży; sprawdzanie struktury ponadnormatywnego zadłużenia po stronie debetowej i kredytowej oraz środki przedsiębrane do jego likwidacji; ujawnianie dostatecznie wcześniej przyczyn powstawania nienormalnego zadłużenia na rachunkach dostawców (kartoteki Nr 2 i 3) oraz przedsiębrane środki celem zredukowania tego zadłużenia; zupełność i jakość kontroli rozliczeń dokonywanych przez Biura Wzajemnych Rozrachunków, jak również wyniki praktyki stosowania rozliczeń saldami.

Sprawdzanie działalności oddziału w zakresie zbierania lokat własnych organizacji gospodarczych dokonywane jest według następującej kolejności zagadnień: terminowość otrzymywania informacji o faktycznych wpływach; budowy, w których zaistnieją braki wpływów, suma tych brakujących wpływów; terminowość podejmowania zarządzeń o przymusowym spisaniu zadłużenia z lokat własnych; wpływy środków z innych źródeł.

Następnym przedmiotem kontroli jest postawienie w oddziale pracy planowania. Należą tu: zagadnienia rozpracowywane przez oddział na podstawie sprawdzania sprawozdawczości, badań pomiarów kontrolnych, sprawdzania kosztorysów itp. Sprawdza się tu jakość materiałów uogólnionych, rozpatruje się, czy odnośne zagadnienia zostały w wyniku kontroli oddziału postawione przezeń przed lokalnymi organami kierowniczymi i zarządem (centralą)

banku. Materiałem badanym jest tu również jakość przedstawionych przez oddział periodycznych informacji o poszczególnych budowach; postawienie ewidencji wyników pracy kontrolnej; zgodność sprawozdawczości przedstawianej centrali banku przez oddział z danymi rachunkowości i z dokumentami pierwotkowymi; terminowość dostarczania sprawozdawczości i wykonywanie zadań zleconych przez zarząd (centralę) Banku.

Sprawdzanie działalności kontrolnej oddziałów wartości dostaw specjalnych<sup>2)</sup> ma na celu ustalenie:

a) kompletności przedstawianych bankowi aktów szacunku wartości dostaw specjalnych, otrzymanych przez budowy i przedsiębiorstwa; czy były w koniecznych przypadkach decyzje ministerstw co do przeprowadzenia uprzednio szacunku przedwstępnego.

b) terminowość otrzymywania zobowiązań w przedmiocie spłaty (umorzenia) zadłużenia z tytułu dostaw specjalnych; zgodności ogólnej kwoty nieumorzonych zobowiązań, znajdujących się w portfelu banku, z kwotą zobowiązań figurujących na pozabilansowym rachunku Nr 615 i z sumą nieumorzonych zobowiązań, wykazaną w sprawozdawczości, przedstawianej zarządowi (centrali) banku; terminowość wymiany zobowiązań płatnych za okazaniem na terminowe; zgodność terminów płatności wskazanych w zobowiązaniach z zatwierdzonymi terminami oddania instalacji do montażu; czy zwiększyła się suma wydanych zobowiązań w związku z przeszacowaniem instalacyj w cenach 1949 r.

c) kompletność i terminowość rozliczeń z budżetem za obiekty z dostaw specjalnych, oddane do montażu i eksploatacji; terminowość rozliczeń za materiały i urządzenia nie wymagające montażu; czy oddział ściąga kary za nieterminowe dokonywanie płatności na rzecz budżetu;

d) czy przeprowadzone były sprawdzenia na budowach stanu przechowywania, wykorzystywania i ewidencji urządzeń i instalacyj z dostaw specjalnych; wyniki sprawozdań i środki przedsięwzięte przez oddział celem usunięcia ujawnionych braków i niedociągnięć; terminowość otrzymywania i sprawdzania sprawozdawczości budów i baz czasowego przechowywania; czy jest wykorzystywana otrzymywana sprawozdawczość dla ujawniania i ścią-

<sup>2)</sup> z reguły dostaw o charakterze importowym.



gania niedopłat na rzecz budżetu za urządzenia z dostaw specjalnych; prawidłowość sporządzania i terminowość przedstawiania zarządowi (centrali) sprawozdawczości dotyczącej dostaw specjalnych;

e) stan kontroli finansowania wydatków za transport, remont i przechowywanie urządzeń pochodzących z dostaw specjalnych a także baz czasowego przechowywania wartości z dostaw specjalnych z rachunku asygnowań specjalnych; czy ta kontrola odpowiada wytycznym Ministerstwa Finansów ZSRR z 3 lipca 1947 r. Nr 495.

#### SPORZĄDZENIE AKTÓW KONTROLI I SPRAWOZDAŃ

O wynikach każdej kontroli kontrolerzy—rewizorzy sporządzają dokument (akt) w trzech egzemplarzach. W akcie kontroli wykazują ujawnione kontrolą fakty naruszenia przepisów ustaw, rozporządzeń Rządu ZSRR, instrukcyj, zarządzeń i wytycznych Ministerstwa Finansów ZSRR, zarządu (centrali) Banku Przemysłowego ZSRR.

Wyniki sprawdzenia zapłaconych przez oddział dokumentów za wykonane roboty, a także aktów pomiarów kontrolnych znajdują swój wyraz w aktach kontroli na podstawie wykazów załączonych do aktu.

Przy przedstawianiu w akcie ujawnionych kontrolą faktów naruszenia przepisów i nadużyć, kontrolerzy—rewizorzy obowiązani są podać nazwiska, inicjały<sup>3)</sup> i stanowisko osób winnych, wymienić ustawy, rozporządzenia Rządu, zarządzenia lub instrukcje, jakie zostały naruszone, a także kwoty dopuszczonych przekroczeń wypłat.

Do akt kontroli włącza się jedynie dane sprawdzone i oparte na dokumentach.

Akt powinien być przepisany na maszynie lub napisany atramentem, nie może mieć przekreśleń i poprawek nieomówionych.

Akt kontroli podpisuje kierownik i członekowie brygady kontrolującej, kierownik, główny inżynier i główny księgowy oddziału. W razie zaistnienia u wyżej wymienionych przedstawicieli oddziału zastrzeżeń lub uwag, co do aktu, czynią o tym omówienie w akcie i dołączają do aktu wyjaśnienie. Jeden egzemplarz aktu jest wręczony za pokwitowaniem kierownikowi kontrolowanej placówki Banku Przemysłowego

Wyniki badań oddziałów Banku Państwa są sporządzane w dwustronnym akcie podpisywa-

nym przez kontrolującego, a także przez kierownika oddziału Banku Państwa, głównego księgowego i pracownika kredytowego, prowadzącego finansowanie.

Akty kontroli i załączone do nich wyciągi z dokumentów, informacje i dokumenty, a także wyjaśnienia osób na stanowiskach kierowniczych podlegają jak najstaranniejszemu przechowywaniu i strzeżeniu.

W każdym akcie kontroli powinien być spis dokumentów kontroli.

#### PRZEDSIĘBRANIE ŚRODKÓW NA PODSTAWIE MATERIAŁÓW KONTROLI

Akta kontroli oddziałów są rozpatrywane przez:

- a) Zarząd (centralę) Banku,
- b) Prezesa Banku,
- c) Przedstawicieli centrali — na miejscu przeprowadzania kontroli.

Decyzja o trybie rozpatrzenia aktu kontroli podejmowana jest na podstawie wniosków naczelnika wydziału kontroli i inspekcji oraz kierownika brygady kontrolującej.

Tryb rozpatrzenia materiałów z kontroli oddziałów podległych kantorom, ustalany jest w każdym poszczególnym przypadku na wniosek kierownika brygady kontrolującej.

Na podstawie wyników kontroli sporządzane jest zarządzenie przedstawiające:

- a) stan sprawy w skontrolowanym oddziale,
- b) środki przedsięwzięte celem ulepszenia pracy kontrolnej oddziału.

Kontrola wykonania zarządzeń w przedmiocie ulepszenia pracy oddziałów jest przeprowadzana według właściwości — przez wydział kontroli i inspekcji centrali, lub przez aparat kontrolno-inspekcyjny kantorów, a w poszczególnych, najbardziej ważnych gałęziach gospodarki (budowach) — także przez wydziały centrali i kantorów. Tryb kontroli wykonania tych zarządzeń (przedstawianie sprawozdań, sprawdzanie na miejscu itd.) ustalany jest zarządzeniem w przedmiocie wyników kontroli.

Na podstawie wyników kontroli oddziałów Banku Państwa opracowuje się wnioski zapewniające likwidację ustalonych braków i niedociągnięć. Wnioski te są uzgadniane z kierownikami oddziałów Banku Państwa.

Materiały kontroli oddziałów Banku Państwa i wnioski co do usunięcia ujawnionych braków kierowane są do odnośnych kantorów Banku Państwa dla rozpatrzenia i przedsięwzięcia

<sup>3)</sup> imię i oticzestwo (imię ojca) — przypisek tłumacza.



środków celem uporządkowania finansowania przedsiębiorstw wykonawstwa inwestycyjnego.

Kontrolę wykonania planów kontroli wszystkich oddziałów Banku Przemysłowego przeprowadza wydział kontroli i inspekcji centrali tego Banku.

### Artykuł szkoleniowy

## IZBA ROZRACHUNKOWA I ROZLICZENIA MIĘDZYBANKOWE

Jednostki gospodarki uspołecznionej, posiadające rachunki bankowe w oddziałach NBP i innych banków, obowiązkowo przeprowadzają wzajemne rozliczenia poprzez te rachunki. W związku z rozwojem gospodarki uspołecznionej następuje ciągły wzrost tych rozliczeń, nakładający na cały aparat bankowy obowiązek takiej ich organizacji i zastosowania takich ich form, które — ułatwiając i przyspieszając rozliczenia — pozwalają na wyzwalanie z obiegu nadwyżek środków pieniężnych, gromadzenie ich na rachunkach bankowych oraz planowe wykorzystanie. Na NBP jako na ośrodku rozrachunkowym całej gospodarki narodowej spoczywa przy tym zadanie organizacji rozliczeń w skali ogólnokrajowej.

Zadanie to NBP wykonuje stosując rozmaite formy rozliczeń, w zależności od ekonomicznej treści operacji, będących ich przedmiotem. Formy te przede wszystkim ustalają dokumentację i tryb rozliczeń bezgotówkowych przeprowadzanych za pośrednictwem banków przez jednostki gospodarcze. Niemniej jednak organizacja rozliczeń obejmuje również dokumentację i tryb ich na odcinku obrotów między bankami (oddziałami banków), wynikających z wykonywania zleceń jednostek gospodarczych obsługiwanych przez poszczególne banki. Jasne jest przy tym, że formy rozliczeń na tym odcinku są równie ważne jak formy występujące przy bezpośredniej obsłudze bankowej jednostek gospodarczych. Od sprawności bowiem wewnętrznych rozliczeń bankowych zależy w znacznej mierze wysokość zgromadzonych w bankach czasowo wolnych środków pieniężnych, przyspieszenie obrotu pieniężnego i pomyślne rezultaty działalności gospodarczej poszczególnych jednostek.

Powyżej przedstawiona technika kontroli pracy oddziałów wskazuje nam na głęboko przemyślany i konsekwentnie realizowany system wewnątrzbankowej pracy aparatu kredytowego ZSRR, system będący wyrazem trzydziestoletniej pracy i doświadczeń bankowości radzieckiej.

Klasyczną formą rozliczeń międzybankowych, tj. wzajemnych bankowych przelewów i obciążeń na tle wykonywania przez banki kredytowej i rozrachunkowej obsługi gospodarstwa narodowego jest Izba Rozrachunkowa. Izba Rozrachunkowa nie jest żadną nowością w organizacji rozliczeń międzybankowych lecz — jak dalej zobaczymy — wyższość socjalistycznego aparatu bankowego pozwala na doskonalsze wykorzystanie tej formy wzajemnych rozliczeń międzybankowych.

Izby Rozrachunkowe z reguły organizuje i prowadzi bank centralny. Zasadniczym celem działalności Izby jest przyspieszenie i uproszczenie rozrachunków pomiędzy bankami, będącymi uczestnikami Izby, tzn. biorącymi udział w tej formie rozliczeń.

Realizacja pierwszego celu, tj. przyspieszenie rozrachunku następuje w wyniku dokonywania podczas posiedzeń Izby, przez uczestniczących przedstawicieli banków, codziennej wzajemnej wymiany dokumentów rozrachunkowych oraz właściwego ich zaksięgowania w tym samym dniu. Unika się więc wzajemnych listów i pośrednictwa pocztowego, skutkiem czego poważnie skraca się obieg dokumentów. Wynikająca przy tym z trybu rozrachunku konieczność niezwłocznego, w dniu wymiany dokumentów, właściwego zaksięgowania ich również poważnie przyczynia się do przyspieszenia rozrachunku.

Usprawnienie zaś rozrachunku wiąże się ze specjalnym trybem księgowania operacji przeprowadzanych przez Izbę Rozrachunkową. Ogólnie biorąc uproszczenie to polega na zestawianiu należności i płatności każdego uczestnika Izby oraz na zbiorowym wyrównywaniu ich poprzez rachunki bieżące uczestników w banku centralnym.



System rozrachunku z tytułu dokumentów przedstawionych w Izbie bywa dwojaki:

- albo „ograniczony rozrachunek” (inaczej „rozrachunek brutto), polegający na oddzielnym zestawianiu sumy ogólnej należności każdego uczestnika do zainkasowania od innych uczestników i oddzielnym zestawianiu sumy ogólnej przypadającej do zapłaty przez każdego uczestnika na rzecz innych uczestników,
- albo „pełny rozrachunek” (inaczej „rozrachunek netto), polegający na wyprowadzaniu dla każdego uczestniczącego banku salda z jego należności i płatności w stosunku do innych uczestników.

Pierwszy system (ograniczony rozrachunek) jest w chwili obecnej stosowany w Izbach Rozrachunkowych prowadzonych przez NBP. Izby te prowadzi NBP w niektórych dużych miastach jako specjalny dział czynności. Uczestnicy Izb nie ponoszą żadnych kosztów z tytułu uczestnictwa w Izbach.

Do dodatknych stron systemu stosowanego w Izbach prowadzonych przez NBP zaliczyć należy na pierwszym miejscu prostotę tego systemu i łatwość techniki rozrachunku oraz brak potrzeby delegowania przez uczestniczące banki fachowych przedstawicieli na codzienne posiedzenia Izby. Wszystkie bowiem dokumenty rozrachunkowe przynoszą do Izby (między godz. 10—11) — przy odpowiednich zestawieniach — zwykli posłańcy banków. Prowadzący Izbę pracownik NBP segreguje te dokumenty według płatników, sporządza „zestawienie do obciążenia rachunku” każdego banku z tytułu płatnych dokumentów. Następnie pracownik ten wpisuje do „książki Izby Rozrachunkowej”:

- po stronie lewej, zatytułowanej „Przedstawiono”, sumy końcowe zestawień dokumentów sporządzonych przez uczestników Izby, za które ich rachunki (prowadzone w NBP w ramach konta 120) lub rachunki innych uczestników Izby powinny zostać w NBP uznane;
- po stronie prawej, zatytułowanej „Wydano”, sumy końcowe przygotowanych przez siebie „zestawień do obciążenia rachunku”, na podstawie których rachunki uczestników Izby powinny zostać w NBP obciążone.

Skrócony przykład „książki Izby Rozrachunkowej”.

Przedstawiono:		Treść:	Wydano:	
szt.	na zł		szt.	na zł
7	8.500,—	Bank Rolny w m	12	11.000,—
15	13.800,—	Bank Inwestyc. w m	—	—
—	—	Bank Komunalny w m	9	10.200,—
1	700,—	PKO w m	2	1.800,—
23	23.000,—		23	23.000,—

Po uzgodnieniu obrotów obu stron tej książki pracownik prowadzący Izbę wręcza (między godziną 11—11.<sup>30</sup>) posłańcom uczestniczących w rozrachunku banków kopie „zestawień do obciążenia rachunku” wraz z dokumentami. Banki są obowiązane do natychmiastowego sprawdzenia u siebie dokumentów i do ewentualnego zwrócenia Izbie tych dokumentów, których nie chcą honorować (np. z powodu braku pokrycia na rachunku bankowym wystawcy czeku).

W razie nie dokonania zwrotu do godziny ściśle określonej przez NBP (np. do godziny 12.<sup>30</sup>) uważa się, że uczestnik rozrachunku zgadza się na obciążenie jego rachunku w NBP za doręczone mu płatne dokumenty. W związku z powyższym po tej godzinie NBP obciąża rachunki banków sumami zanotowanymi w książce Izby po stronie „Wydano” i uznaje sumami zanotowanymi po stronie „Przedstawiono”. Według wyżej podanego przykładu NBP zaksięguje na bieżących rachunkach banków (konto 120):

Bank Rolny	Ma zł 8.500,—	Winien zł 11.000,—
Bank Inwestycyjny	Ma zł 13.800,—	Winien zł —
Bank Komunalny	Ma zł —	Winien zł 10.200,—
PKO	Ma zł 700,—	Winien zł 1.800,—

Banki zaś uczestniczące w rozrachunku księgują w tym samym dniu na koncie 120 (Rachunek bieżący w NBP) te same kwoty lecz odwrotnie, przy czym przeciwstawne księgowania przeprowadzają na kontach właściwych — według treści dokumentów — dla zleceniodawców lub zleceniobiorców.

Opisany system jest więc prosty lecz jednocześnie posiada on wiele wad. Do wad tych w pierwszym rzędzie zaliczyć należy częściowy tylko udział NBP w obrotach Izby. Oddział NBP prowadzący Izbę uczestniczy w niej tylko jako płatnik dokumentów debetowych (np. czeków) do opłacenia z rachunków prowadzonych w tym oddziale. Natomiast żadne zlecenia kredytowe na NBP (np. przelewy na rzecz przedsiębiorstw posiadających rachunki w NBP) do rozrachunku przez Izbę podawane być nie mogą, jak też nie mogą być uczestnikami Izby inne oddziały NBP, znajdujące się w danym mie-



ście. W związku z tym obroty obecnych Izb Rozrachunkowych przy oddziałach NBP są niewielkie.

System „pełnego rozrachunku” (albo rozrachunku netto) stanowi doskonalszą formę Izb Rozrachunkowych, gdyż przede wszystkim system ten jeszcze bardziej zmniejsza ilość księgowoń na rachunkach banków w banku centralnym. System ten jest więc stosowany w większości Izb Rozrachunkowych prowadzonych przez ograniczone banki centralne. W gospodarce socjalistycznej ZSRR zalety systemu bankowego tej gospodarki, wynoszące go ponad system stosowany w krajach kapitalistycznych, pozwalają na poważne uwielokrotnienie rozliczeniowych funkcji Izb opartych o zasadę „pełnego rozrachunku” i na przekształcenie ich w instrument usprawniający wewnętrzne rozliczenia bankowe oraz przyspieszający gromadzenie w bankach środków pieniężnych. W ZSRR bowiem Izby Rozrachunkowe (zwane Wydziałami Rozrachunkowymi) stanowią instrument rozliczeń nie tylko pomiędzy bankami specjalnymi i kasami oszczędności lecz przede wszystkim służą do wewnętrznych rozliczeń pomiędzy oddziałami Banku Państwa, znajdującymi się w miejscowościach będących siedzibą Izb Rozrachunkowych. Biorąc więc pod uwagę, że w gospodarce socjalistycznej ZSRR zrealizowano tezę Lenina o konieczności stworzenia z Banku Państwa jedyne banku, koncentrującego obroty pieniężne związane z bieżącymi potrzebami gospodarki narodowej, umożliwienie przeprowadzania przez Izby Rozrachunkowe rozliczeń wewnętrznych między oddziałami Banku Państwa, oczywiście niezmiernie rozszerza operacje rozliczeniowe Izb.

Przy systemie stosowanego w ZSRR pełnego rozrachunku każdy uczestnik rozrachunku (każdy oddział Banku Państwa i każdy oddział banku specjalnego znajdujący się w danej miejscowości) codziennie o określonej godzinie wysyła do Izby Rozrachunkowej swego przedstawiciela, który innym przedstawicielom uczestników wręcza, przy odpowiednich zbiorówkach, dotyczące ich dokumenty kredytowe (do uznania rachunków prowadzonych w innych oddziałach Banku Państwa lub banków specjalnych) i debetowe (do obciążenia rachunków). Każdy przedstawiciel posiada przy tym arkusz rozrachunkowy, na którym notuje dokumenty wydane i otrzymane oraz wyprowadza ostateczne saldo kredytowe lub debetowe dla reprezentowanego przez siebie oddziału banku.

Czynności pracownika Banku Państwa, prowadzącego Izbę Rozrachunkową, ograniczają się do zestawienia tych sald, przy czym suma sald debetowych powinna równać się sumie sald kredytowych. Po uzgodnieniu zestawienia Bank Państwa obciąża za salda debetowe prowadzone na miejscu rachunki właściwych oddziałów banków lub, w odniesieniu do innych oddziałów Banku Państwa, konto rozliczeń międzyoddziałowych — uznaje zaś specjalne konto Izby Rozrachunkowej. Salda kredytowe Bank Państwa księguje odwrotnie, a więc na dobro rachunków właściwych banków lub na dobro konta dla rozliczeń międzyoddziałowych — w ciężar specjalnego konta Izby Rozrachunkowej.

Przy systemie pełnego rozrachunku niezbędne jest przeprowadzanie obrotów przez każdego uczestnika — przez specjalne, wyżej wymienione konto Izby Rozrachunkowej. Bowiem wobec wyprowadzania w Izbie sald z zobowiązań i płatności poszczególnych uczestników i wyłącznie tymi saldami obciążania lub uznawania w banku centralnym kont właściwych dla uczestników rozrachunku, konieczne jest konto przeciwstawne dla księgowania tych sald. Konto to służy jednocześnie do księgowania na nim poszczególnych operacji przeprowadzanych przez Izbę z jednoczesnym uznawaniem lub obciążaniem kont rzeczowo właściwych dla tych operacji (np. kont obejmujących rachunki bankowe odbiorców zleceń kredytowych, otrzymanych z drugiego banku za pośrednictwem Izby Rozrachunkowej). Konto Izby Rozrachunkowej posiada więc charakter konta przejściowego i codziennie u każdego uczestnika bilansuje się saldem wyprowadzonym w Izbie.

System ten pod względem techniczno-rachunkowym jest nieco trudniejszy od systemu ograniczonego rozrachunku (rozrachunku brutto). Niezależnie jednak od zasadniczych korzyści, wyrażających się w przyspieszeniu rozliczeń nie tylko pomiędzy oddziałami banków specjalnych lecz również pomiędzy oddziałami banku centralnego, system ten:

- a) ułatwia uzgodnienie rozrachunkowych operacji banków z obrotami Izby Rozrachunkowej w banku centralnym (kontrola poprzez saldo wyprowadzone w Izbie, zgodne z saldem na koncie Izby Rozrachunkowej u każdego uczestnika),
- b) zapewnia dyscyplinę w zakresie terminowego i zgodnego przeprowadzania operacji przez każdego uczestnika, gdyż zmusza



ich do tego konieczność codziennego zbilansowania obrotów na koncie Izby,

- c) ułatwia pracę Centralnej Księgowości, gdyż zmniejsza ilość obrotów (awizów) w miejscowych rozliczeniach międzyoddziałowych i jednocześnie codziennie — w wyniku konieczności zbilansowania konta Izby — zamyka obroty miejscowych rozliczeń międzyoddziałowych.

Doceniając te korzyści umieszczono w obowiązującym JPKB konto 129 „Izba Rozrachunkowa”. Na razie jednak konto to nie ma zastosowania, ani w NBP, ani w innych bankach — do czasu ewentualnego wprowadzenia w Izbach Rozrachunkowych „pełnego rozrachunku”.

\* \* \*

Zasadniczą treść operacji przeprowadzanych u nas za pośrednictwem Izb Rozrachunkowych, a w szczególności Izby przy Oddziale Głównym NBP w Warszawie, stanowią obecnie rozliczenia między bankami (z wyłączeniem NBP i PKO), wynikające z wykonywania zleceń klientów, mających na celu uznanie lub obciążenie rachunków prowadzonych w innych bankach. Poprzednio dla tych celów banki prowadziły wzajemne rachunki, zwane też rachunkami korespondencyjnymi. Oddział banku posiadającego operacje z oddziałami innych banków prowadził zwykle dla każdego z tych oddziałów oddzielny rachunek, na którym księgował zlecenia wysyłane do nich i otrzymywane od nich; odnośne zaś oddziały prowadziły podobne rachunki rozliczeń z danym oddziałem. Niejednokrotnie w poszczególnych oddziałach banku prowadzono pokaźne ilości tych rachunków, wyrównywanie zaś sald odbywało się w różnym czasie, zależnie od inicjatywy każdego z kontrahentów, powodując liczne przelewy i księgowania u obu kontrahentów oraz w pośredniczących przy przelewach oddziałach NBP i — w razie braku środków na rachunku w oddziale NBP — w głównych oddziałach banków. Przede wszystkim jednak wyrównywanie sald następowało często ze znacznym opóźnieniem, stwarzając niebezpieczeństwo wzajemnego kredytowania się terenowych oddziałów banków oraz utrudniało centralom banków orientację w stanie środków pieniężnych i zobowiązań.

Dopiero postępująca przebudowa i uspołecznienie gospodarki narodowej pozwoliły na wprowadzenie z dniem 1. 1. 1950 r. całkowicie nowatorskiego, scentralizowanego trybu rozliczeń międzybankowych. Istotną cechą tego try-

bu jest — bezpośrednio przesyłanie zleceń do wykonania z oddziału jednego banku do oddziału drugiego banku przy niezwłocznym rozrachunku, wprost na szczeblu oddziałów głównych obu banków, poprzez Izbę Rozrachunkową przy Oddziale Głównym NBP w Warszawie, czyli w drodze rozrachunku scentralizowanego i jak najszybszego.

Tryb taki mógł zostać wprowadzony tylko w ustroju uspołecznionym, gdyż tylko w tym ustroju — wobec podporządkowania banków jednemu celowi i braku sprzeczności interesów — istnieją warunki pozwalające na to.

Scentralizowany tryb rozliczeń międzybankowych obejmuje rozliczenia z tytułu operacji pomiędzy oddziałami Banku Inwestycyjnego, Banku Rolnego i Banku Komunalnego. Dla księgowania obrotów związanych z operacjami pomiędzy oddziałami tych banków służą następujące konta JPKB:

konto 156 — Wysłane zlecenia uznaniowe,  
konto 157 — Wysłane zlecenia obciążeniowe,  
konto 158 — Otrzymane zlecenia uznaniowe,  
konto 159 — Otrzymane zlecenia obciążeniowe.

Konta 156 i 158 służą do księgowania zleceń uznaniowych, a więc zleceń mających na celu przelanie z oddziału jednego banku do oddziału drugiego banku środków pieniężnych z tytułu, bądź zainkasowanych faktur, bądź złożonych przez klientów poleceń przelewu lub innych dyspozycji.

Na koncie 156 — Wysłane zlecenia uznaniowe — księguje po stronie „Ma” oddział banku I, tj. banku rozpoczynającego operację. Po stronie „Winien” tego konta księguje oddział główny banku I przy przekazaniu na szczeblu centralnym należności do banku II, tj. do banku, który otrzymał zlecenie uznaniowe od oddziału banku I. Saldo tego konta może być w bilansie banku tylko kredytowe (pasywne); z chwilą uiszczenia należności przez oddział główny obroty na koncie wyrównują się, co oznacza, że rozliczenie zostało zakończone.

Na koncie 158 — Otrzymane zlecenia uznaniowe — księguje po stronie „Winien” oddział banku II, tj. ten, który otrzymał zlecenie uznaniowe od oddziału innego banku. Po stronie „Ma” tego konta księguje oddział główny banku II w momencie otrzymania należności od oddziału głównego banku I. Saldo tego konta może być w bilansie banku tylko debetowe (aktywne) do czasu wyrównania należności na szczeblu centralnym.



Konta 157 i 159 służą do księgowania zleceń obciążeniowych, a więc zleceń mających na celu pokrycie wypłat (zasadniczo bezgotówkowych) dokonanych w oddziale jednego banku przed obciążeniem właściwych rachunków bankowych lub kont w oddziale drugiego banku, np. z tytułu akredytyw otwartych na zlecenie oddziału drugiego banku, czeków zastępczo honorowanych, wystawionych na oddział drugiego banku itp. operacji.

Na koncie 157 — Wysłane zlecenia obciążeniowe — analogicznie jak na koncie 156 księgują: oddział banku I oraz oddział główny banku I. Najpierw jednak następuje księgowanie po stronie „Winien” przez oddział banku I, po czym dopiero oddział główny tego banku księguje po stronie „Ma”. Saldo tego konta jest więc w bilansie banku debetowe (aktywne) i przedstawia nierozliczone należności banku I.

Na koncie 159 — Otrzymane zlecenia obciążeniowe — analogicznie jak na koncie 158 księgują: oddział II i oddział główny banku II. Kolejność księgowania jest jednak odwrotna: najpierw po stronie „Ma” księguje oddział banku II, po czym po stronie „Winien” księguje oddział główny tego banku. Konto występuje więc w bilansie banku jako kredytowe (pasywne) i przedstawia nierozliczone zobowiązania z tytułu otrzymanych zleceń obciążeniowych.

W bilansie łącznym banków konta 156 i 158 oraz 157 i 159 powinny w zasadzie bilansować się. W praktyce jednak jest to trudne do zrealizowania, ponieważ zawsze zachodzą pewne różnice w czasie księgowania w poszczególnych bankach, uzasadnione różnym obiegiem poczty itp. przyczynami.

Niezbędnym warunkiem prawidłowego przebiegu rozliczeń międzybankowych w scentralizowanym trybie jest ściśle przestrzeganie przepisów dokumentacji tych rozliczeń. Dokumentacja rozliczeń opiera się o trzy rodzaje podstawowych formularzy:

a) Zbiorówka uznaniowa, czyli tzw. „zbiorówka U”, używana wyłącznie przy wysyłaniu zleceń uznaniowych do oddziału innego banku, księgowanych w banku I na koncie 156 a w banku II na koncie 158. Zbiorówkę tę można porównać do „awizu — uznania w drodze”, używanego w rozliczeniach międzyoddziałowych, gdyż jest ona zestawieniem kwot wszystkich dokumentów uznaniowych przesyłanych przy niej do oddziału drugiego banku (np.

egz. BC poleceń przelewu, egz. DB list inkasowych), w celu uznania prowadzonych w tym oddziale rachunków bankowych lub kont.

b) Zbiorówka obciążeniowa, czyli tzw. „zbiorówka O”, używana wyłącznie przy wysyłaniu zleceń obciążeniowych do oddziału innego banku, księgowanych w banku I na koncie 157, a w banku II na koncie 159. Zbiorówkę tę można porównać do „awizu — obciążenia w drodze”, używanego w rozliczeniach międzyoddziałowych, gdyż jest ona zestawieniem kwot wszystkich dokumentów obciążeniowych przesyłanych przy niej do oddziału drugiego banku (np. czeki zastępczo honorowane, opłacone z akredytyw dokumenty) w celu obciążenia prowadzonych w tym oddziale rachunków bankowych lub kont.

c) Zbiorówka rozrachunkowa, czyli tzw. „zbiorówka R”, będąca zestawieniem wszystkich zbiorówek U, wysłanych w danym dniu do różnych oddziałów tego samego obcego banku i oznaczona w tym przypadku symbolem „R(U)”. W przypadku zaś, gdy na zbiorówce R zestawia się zbiorówki O, oznaczają się ją symbolem „R(O)”. Zbiorówkę „R(U)” można porównać do „zestawienia awizów wysłanych — uznania w drodze”, gdyż służy ona do centralnego rozrachunku z tytułu zleceń uznaniowych wysłanych do oddziałów obcego banku. Zbiorówkę zaś „R(O)” podobnie można porównać do „zestawienia awizów wysłanych — obciążenia w drodze”.

Każdy z wymienionych dokumentów jest wypełniany w czterech egzemplarzach (oznaczonych cyframi 1, 2, 3 i 4) przez oddział banku rozpoczynającego operację. Każda operacja, rozumiejąc pod tym jedno lub więcej zleceń wysłanych jednocześnie do jednego oddziału innego banku, przechodzi przez trzy etapy. Obrót i przeznaczenie poszczególnych egzemplarzy dokumentów rozliczeniowych oraz księgowanie przy operacji, mającej na celu uznanie rachunku prowadzonego w innym banku przedstawia się następująco.

#### I etap (operacja między oddziałami banków)

- 1) Oddział banku I  $U_1 + U_2$  (+ np. pol. prz. BC)  
Wn konto 110 — pol. prz. A  
Ma konto 156 —  $R_1(U) + U_4$   
do własnej Centr. Ks. —  $R_1(U)$   
do oddz. gł. banku II —  $R_2(U) + R_3(U) + U_3$



- 2) Oddział banku II.  
Wn konto 158 — U<sub>1</sub>  
Ma np. konto 112 — pol. prz. B  
do własnej Centr. Ks. — U<sub>2</sub>

## II etap (rozliczenie centralne)

- 3) Oddz. główny banku II R<sub>3</sub> (U)  
Wn konto 120 — zest. IR  
Ma konto 158 — R<sub>2</sub> (U)  
do własnej Centr. Ks. — U<sub>3</sub>
- 4) Izba Rozrachunkowa przy Oddz. Gł. NBP  
Wn konto 120 (r-k b. I)  
Ma konto 120 (r-k b. II)
- 5) Oddz. główny banku I R<sub>3</sub> (U)  
Wn konto 156 — dow. mem. B  
Ma konto 120 — zest. IR  
do własnej Centr. Ks. — R<sub>3</sub> (U)

## III etap (księgowanie i kontrola centralna)

- 6) Centr. Księg. banku I.  
konto 156  
Ma (ad 1) = Wn (ad 5)  
R<sub>1</sub> (U) (ad 1) = R<sub>3</sub> (U) (ad 5)
- 7) Centr. Księg. banku II.  
konto 158  
Wn (ad 2) = Ma (ad 3)  
U<sub>2</sub> (ad 2) = U<sub>3</sub> (ad 3)

W pierwszym etapie następuje bezpośrednie przesłanie zlecenia klienta z oddziału banku I do oddziału banku II i natychmiastowe wykonanie go.

Rozrachunek między bankami z tytułu tej operacji następuje w drugim etapie za pośrednictwem Izby Rozrachunkowej przy Oddziale Głównym NBP w Warszawie. W NBP bowiem na podstawie przedstawionej przez oddział główny banku II zbiorówki R<sub>3</sub> następuje rzeczywiste wyrównanie należności banku II (jak podano w przykładzie przy przedstawieniu zbiorówki R<sub>3</sub> (U)) lub zobowiązania tego banku (zbiorówka R<sub>3</sub> (O)). Wyrównanie to jest wynikiem obciążenia przez NBP rachunku bieżącego oddziału głównego banku I i uznania rachunku bieżącego oddziału głównego banku II lub odwrotnego księgowania, jeżeli pierwotna operacja między oddziałami banku I i II miała na celu obciążenie jakiegokolwiek rachunku w oddziale banku II. Rozrachunek wyraża się więc w odpowiednim przelaniu przez NBP należności z rachunku jednego oddziału głównego na rachunek drugiego.

W trzecim etapie Centralna Księgowość każdego z tych banków przeprowadza — zgodnie

z raportami dziennymi oddziałów — ostateczne zaksięgowanie operacji na właściwym koncie rozliczeniowym. Jednocześnie Centralna Księgowość przeprowadza kontrolę zgodności i terminowości rozliczenia, porównując egzemplarze zbiorówek otrzymane z oddziałów z odpowiednimi egzemplarzami (kopiami) nadesłanymi przez oddział główny.

Opisany scentralizowany tryb rozliczeń nie obejmuje obrotów uczestniczących w nim banków z oddziałami NBP i PKO. Wszystkie oddziały uczestniczących w tym trybie banków posiadają rachunki bieżące w najbliższych oddziałach NBP (konto 120). Ponieważ NBP posiada największą sieć oddziałów, obejmującą siedziby wszystkich oddziałów innych banków, wykonanie operacji przelewowej lub obciążeniowej z NBP odbywa się w szybkiej drodze dyspozycji na miejscowy oddział NBP, który ją dalej przeprowadza przez konto własnych rozliczeń międzyoddziałowych. Scentralizowany tryb rozliczeń międzybankowych nie obejmuje również rozliczeń z PKO. Ze względu bowiem na zakres czynności PKO rozliczenia banków z PKO nie odgrywają większego znaczenia i są niewielkie w skali ogólnych obrotów między bankami specjalnymi.

Zaznaczyć należy, że w ZSRR przy operacjach mających na celu przelanie środków pieniężnych z oddziałów banków specjalnych finansowania inwestycji do oddziałów Banku Państwa, oddział banku specjalnego załatwia tę operację w tym samym trybie, jak gdyby był on oddziałem Banku Państwa. W związku z tym sporządza on, w imieniu znajdującego się w tym samym mieście oddziału Banku Państwa, komplet dokumentacji rozliczeń międzyoddziałowych dla właściwego (dla zleceniobiorców) innego oddziału Banku Państwa i wysyła go wprost do tego oddziału. Jednocześnie zawiadamia o tym miejscowy oddział Banku Państwa, który na tej podstawie przeprowadza odpowiednie księgowanie w ciężar rachunku danego oddziału banku specjalnego a na dobro konta dla rozliczeń międzyoddziałowych. Tego rodzaju ścisłe powiązanie banków specjalnych z Bankiem Państwa jest dowodem pełnej jednolitości socjalistycznego aparatu bankowego ZSRR, nie do pomyslenia pośród banków kapitalistycznych.



## KONFERENCJA SZKOLENIOWA W GDAŃSKU

W dniach 2 i 3 listopada br. w ramach Czynu Październikowego, Departament Zagraniczny zorganizował i przygotował konferencję szkoleniową na temat problematyki Banku w dziedzinie operacji walutowych. Na konferencję zostały zaproszone oddziały w Gdańsku, Gdyni, Koszalinie, Szczecinie, Łodzi i Katowicach. Podczas konferencji zostały wygłoszone następujące referaty:

- 1) Planowanie obrotów płatniczych z zagranicą w dziedzinie usług,
- 2) Płatności usługowe w układach płatniczych Polski,
- 3) Kontrola rozliczania należności w przedsiębiorstwach usługowych, podległych Ministerstwu Handlu Zagranicznego i Ministerstwu Żeglugi.

W dyskusji przedstawiciele poszczególnych oddziałów poruszyli szereg problemów związanych z pracą na ich terenie. Rozwiązano i wyjaśniono wiele wątpliwości z zakresu rozrachunku zagranicznego portowych przedsiębiorstw usługowych. Konferencja tego rodzaju, zorganizowana po raz pierwszy przez Departament Zagraniczny, spotkała się z życzliwym przyjęciem ze strony przedstawicieli poszczególnych oddziałów, jak również dała wiele cennego materiału kierownictwu departamentu. Zarówno organizatorzy, jak i przybyli na konferencję delegaci, stwierdzili konieczność systematycznego i ciągłego kontaktu centrali Banku z oddziałami terenowymi, które załatwiają operacje walutowe.

# DZIAŁ i n s t r u k c y j n y

## DEPARTAMENT KREDYTOWY

### WYCIĄGI Z PISM DEPARTAMENTU

#### Sprawozdawczość finansowa przedsiębiorstw

Departament Księgowości Ministerstwa Finansów pismem z dnia 27. 9. 51 znak KS 9068/1/51 wyjaśnił, że od III kwartału 1951 r. począwszy, we wszystkich wzorach sprawozdań finansowych tam, gdzie występuje pozycja „Stale pasywa na koniec okresu sprawozdawczego”, powinna ona być wykazywana w wysokości planowanej.

#### Finansowanie ponadnormatywnych zapasów przedmiotów nietrwałych

Finansowanie ponadnormatywnych zapasów przedmiotów nietrwałych następować powinno na zasadach zarządzenia Nr 84/51 punkt 2 A z tym, że zapasy ponadnormatywne nie odpowiadające przedmiotom wymienionym w omawianym punkcie nie mogą być finansowane kredytem bankowym.

P/IZ/520/fin, Warszawa, dnia 21. 9. 1951 r.

#### Składki ubezpieczeniowe

Składki ubezpieczeniowe na rzecz P. Z. U. W. — w przypadku blokady rachunku rozliczeniowego — powinny być regulowane w kolejności przewidzianej w I. Sł. Dz. VI część B punkt 114 f — faktury i inne płatności.

P/IZ/520/fin. Warszawa, dnia 6. 10. 1951 r.

#### Regulacja należności za dostawy artykułów z wytwórni prywatnych

Zgodnie z obowiązującymi przepisami oddziały Narodowego Banku Polskiego pokrywają faktury ciągnięte na jednostki kontrolowane przez przedsiębiorstwa nieuspołecznione w kolejności wpływu, ale tylko na polecenie jednostki kontrolowanej. Jak wynika z powyższego termin pokrywania faktur ciągniętych przez jednostki nieuspołecznione jest niezależny od oddziałów Banku, lecz uzależniony jest od kolejności ich wpływu i od dyspozycji odbiorców.

P/IZ/520/roz, Warszawa, dnia 8. 10. 1951 r.

#### Porównanie stanu kredytów z planem finansowania i przedmiotami kredytowania (zarządzenie Nr 93/51)

1) Jako przedmiot kredytu normatywnego w rubryce 5 załącznika Nr 2 do zarządzenia Nr 93/51 należy wykazywać:

- a) w odniesieniu do przedsiębiorstw rozliczających się z budżetem państwa:
- aa) różnice między faktycznym stanem środków normowanych w granicach normatywu, a przysługującym przedsiębiorstwu wyposażeniem w fundusze własne w obrocie,



bb) środki normowane w części stanowiącej różnicę między normatywem operatywnym, a normatywem z planu rocznego, pomniejszonej o zysk ponadplanowy pozostający w przedsiębiorstwie,

cc) środki normowane mieszczące się w ramach wzrostu normatywu pomniejszone o wygospodarowany zysk — w przypadkach gdy roczny planowany zysk akumulowany pokrywa roczny wzrost normatywów, lecz wzrost ten wyprzedza okresowo narastanie zysku akumulowanego,

dd) w przedsiębiorstwach rozliczających się z budżetem terenowym — różnicę między faktycznym stanem środków normowanych w granicach normatywu, a planowanymi funduszami własnymi w obrocie w przypadkach, gdy planowany zysk nie jest wystarczający na uzupełnienie niedoboru funduszy własnych w obrocie, a dotacja na ten cel nie została przewidziana w budżecie terenowym;

b) w odniesieniu do innych przedsiębiorstw — różnicę między faktycznym stanem środków normowanych w granicach normatywu, a funduszami własnymi w obrocie, zwiększonymi o zobowiązania stałe.

2) Jako przedmiot kredytu przeterminowanego wykazywać należy w rubryce 5 załącznika Nr 2 do zarządzenia Nr 93/51 środki obrotowe, które finansowane były kredytami celowymi lub kredytem inkasowym niespłaconym w terminie, o ile środki te w dniu kontroli pozostawały nadal w aktywach przedsiębiorstwa (np. zapasy ponadnormatywne nieupłynnione w terminie, faktury przeterminowane itp.),

3) Jako przedmiot kredytu przejściowego do rozliczenia wykazywać należy środki normowane i nienormowane sfinansowane tym kredytem. W przypadku trudności w ustalaniu wartości środków obrotowych będących przedmiotem kredytu do rozliczenia — należy w odnośnej pozycji rubryki 5 i 6 postawić krzyżyk.

P/IZ/520/so, Warszawa, dnia 4. 10. 1951 r.

#### Fundusz Zakładowy

Na podstawie zarządzenia ministra finansów z dnia 19. 4. br. w sprawie zaliczkowego sfinansowania wydatków na współzawodnictwo pracy (Monitor Polski Nr A 38/51, poz. 460) oddziały mogły wypłacać ze środków obrotowych przedsiębiorstwa kwoty na nagrody z tytułu współzawodnictwa pracy w pierwszym kwartale br. oraz przy wykonaniu zobowiązań podjętych dla uczczenia Święta Pracy (1 Maj) w przypadkach, gdy przedsiębiorstwa nie dokonały w br. odpisów na Fundusz Zakładowy i gdy nie mają środków tego Funduszu z ub. roku. Poza wymienionymi przypadkami oddziały mogą aprobować w br. wypłaty na cele F. Z. ale tylko wtedy, gdy przedsiębiorstwa posiadają zakumulowane środki w rezultacie dokonania odpisów na F. Z. Jeśli zakumulowane środki Funduszu Zakładowego znalazły się na rachunku rozliczeniowym, który został zablokowany — to wypłaty na cele F. Z. — zgodnie z zasadą podaną w zarządzeniu Nr 44/51 mogą być dokonywane z wpływów na rachunek rozliczeniowy w kolejności przewidzianej w zarządzeniu Nr 6/51 dla punktu f (faktury i inne płatności). OK/520/fz, Warszawa, dnia 15. 9. 1951 r.

#### Podatek od wynagrodzeń — kolejność regulowania

Podatek od wynagrodzeń stanowi zobowiązanie przedsiębiorstwa jako płatnika podatku (rozporządzenie ministra finansów z dnia 21 maja 1951 — Dz. U. Nr 29, poz. 228), lecz nie jako podatnika, którym jest pracownik pobierający wynagrodzenie.

Zgodnie z § 62 pkt 1 rozporządzenia ministra skarbu z dnia 17. 3. 1949 r. w sprawie wykonania ustawy z dnia 4 lutego 1949 r. o podatku od wynagrodzeń (Dz. U. Nr 15, poz. 98) przedsiębiorstwa objęte systemem finansowym powinny wpłacać podatek w dniu podjęcia sum na wypłatę wynagrodzenia.

Podatek od wynagrodzeń jest objęty funduszem płac, przez który należy rozumieć wszystkie wydatki księgowane w przedsiębiorstwach na kontach JPK 410—418 i 420—428 z wyłączeniem kont 417 i 427 (zarządzenie Nr 19/51, str. 3, ustęp ostatni).

Jak wynika z powyższego kredyt na nadzwyczajne potrzeby na fundusz płac powinien obejmować płace brutto.

W przypadku zablokowania rozliczeniowego rachunku przedsiębiorstwa, podatek od wynagrodzeń należy odprowadzać równocześnie z wypłatą kwot na wypłatę wynagrodzeń. Gdyby bowiem zobowiązanie przedsiębiorstwa, jako płatnika podatku od wynagrodzeń, regulowane być mogło w kolejności dla wszystkich podatników i różnic cen, mogło by się zdarzyć, że z rachunku rozliczeniowego, który został zasilony kredytem na nadzwyczajne potrzeby — na fundusz płac i na którym pozostała różnica po podjęciu przez przedsiębiorstwo kwot na wypłatę wynagrodzeń, finansowane byłyby wydatki przewidziane do wcześniejszego uregulowania (ubezpieczenia społeczne). A więc kredyt na nadzwyczajne potrzeby na fundusz płac służyłby na sfinansowanie wydatków nie objętych funduszem płac.

P/IZ/520/pod, Warszawa, dnia 12. 10. 1951 r.

#### Oszczędności przy wykonywaniu kapitalnych remontów w spółdzielczości

Zgodnie z wyjaśnieniem Ministerstwa Finansów z dnia 2. 10. br. Nr FI 11828/1/51 obniżenie kosztów własnych w zakresie rzeczowego wykonania kapitalnych remontów obowiązuje również jednostki spółdzielcze.

Nadmienia się jednocześnie, że zgodnie z wyżej wymienionym wyjaśnieniem Ministerstwa — w zakresie wykonywania kapitalnych remontów obowiązuje odprowadzanie oszczędności na odrębny rachunek bankowy konto 551 jedynie wtedy, gdy kapitalny remont finansowany jest ze środków pochodzących z części amortyzacji przeznaczonej na kapitalne remonty.

P/IZ/305, Warszawa, dnia 6. 10. 1951 r.

#### Zwrot funduszu amortyzacyjnego jednostek spółdzielczych

Niektóre jednostki spółdzielcze odprowadzały niewłaściwie amortyzację r. 1951 na rachunek 110 Banku Inwestycyjnego.

W myśl przepisów P. O. Nr 72/51 fundusz amortyzacyjny spółdzielni kumulowany jest wstępnie na koncie 112 spółdzielni w banku finansującym eksploatację. Z funduszy tych są przelewane do B. I. wyłącznie kwoty z tytułu spłat rat kredytów zwrotnych otrzymywanych w ramach limitów planu inwestycyjnego oraz pożyczek uzyskanych z Funduszu Inwestycyjnego właściwej centrali spółdzielczej.



W związku z powyższym w przypadkach odprowadzenia przez spółdzielnię amortyzacji na rachunek B. I. należy dokonać zwrotu amortyzacji na rachunek 112 spółdzielni w NBP.

Jednocześnie nadmieniam się, że oddziały Banku Inwestycyjnego okólnikiem Nr 98/51/c z dnia 6. 6. br. otrzymały dyspozycję zwrotu amortyzacji niewłaściwie wpłaconej przez jednostki spółdzielcze.

P/IZ/305, Warszawa, dnia 12. 10. 1951 r.

#### Finansowanie dokumentacji kapitalnych remontów.

Ministerstwo Finansów pismem z dnia 29. 9. 1951 r. znak 11484/1/51 wyjaśnia, że nakłady na dokumentację techniczną pokrywane ze środków obrotowych powinny być księgowane w ciężar konta 04 „Kapitałne remonty” a nie w ciężar rozliczeń międzyokresowych. Saldo konta 04 „Kapitałne remonty” w tym zakresie będzie oznaczało w końcu roku koszty wykonanej a nie sfinansowanej dokumentacji, sfinansowanie zaś nastąpi w r. 1952.

P/IZ/305, Warszawa, dnia 20. 10. 1951 r.

#### Oszczędności przy wykonywaniu kapitalnych remontów

1. Zgodnie z zarządzeniem Nr 79/51 oszczędności na kapitalnych remontach powinni wykonawcy obliczać od wypłat netto dokonanych z rachunku kapitalnych remontów po dniu 30. 4. br. z tym, że od kwot wypłacanych po tym terminie należy odjąć sumę faktur i rozliczeń za roboty wykonane rzeczowo przed dniem 30. 4. br. Zaznacza się jednocześnie, że oszczędności za okres 1. 5.—30. 6. br. powinny być odprowadzone jednym przelewem. Tym samym zestawienia przedsiębiorstw przewidziane zarz. 79/51 za następne miesiące będą obejmować wypłaty wykonane w miesiącu sprawozdawczym. Jeśli w sumie tych wypłat byłyby wypłaty dotyczące robót wykonanych rzeczowo przed 30. 4. br. należy je wyeliminować.

2. W przedłożonym przez przedsiębiorstwo zestawieniu oddział sprawdza: czy wszystkie wypłaty dokonane z rachunku kapitalnych remontów w danym miesiącu zostały objęte zestawieniem oraz czy słusznie zostały wyeliminowane z zestawienia niektóre wypłaty. Korekta kwot przekazanych z urzędu przez oddział na konto 551 dokonana przez przedsiębiorstwo może polegać na wyeliminowaniu faktur i rozliczeń dotyczących remontów wykonanych rzeczowo przed 1. 5. br. lub na sprostowaniu kwoty oszczędności w związku z wystawieniem przez wykonawcę robót, faktur brutto.

3. W przypadku, gdy wykonawca remontu otrzymał za wykonany remont sumę kosztorysową nie potrącając od niej oszczędności umownej — tj. wystawił za wykonane remonty fakturę brutto — powinien on zwrócić zleceniodawcy taką kwotę oszczędności, jaką był obowiązany wygospodarować na podstawie umowy. Celem uniknięcia wątpliwości w jaki sposób należy księgować zwroty otrzymane od wykonawców — w zarządzeniu Nr 79/51 str. 4 pierwsze zdanie — podano, że zwroty dokonywane przez wykonawców nie mogą wpływać na konto 551, lecz powinny być księgowane na rachunku kapitalnych remontów jako zmniejszenie wypłat (storna) na kapitalne remonty. Niezależnie od wyżej omówionych zwrotów — w tych wszystkich przypadkach, kiedy oszczędność została odprowadzona od sumy brutto faktur — powinna być jeszcze dokonana korekta odprowadzonych przez zleceniodawcę oszczędności.

4. W przypadku pokrywania faktur zgodnie z punktem 7 uchwały KERM z dnia 20. 5. 1947 — złożone przez wykonawców faktury brutto należy pokrywać, zwracając jednocześnie uwagę zleceniodawcy na fakt złożenia przez wykonawcę faktur bez uwzględnienia oszczędności umownej. Takie rozwiązanie zagadnienia jest słuszne z uwagi na to, że obowiązkiem inwestora (zleceniodawcy) jest dopilnowanie, aby wykonawcy wystawiali faktury uwidoczniając w nich oszczędności, do wygospodarowania których są obowiązani.

P/IZ/305, Warszawa, dnia 20. 10. 1951 r.

## WYCIĄGI Z KOMUNIKATÓW WEWNĘTRZNYCH ZSS

Nr 19

### 1 Kredyty inwestycyjne zaciągnięte w b. BGS

Komunikuje się, że wyżej wymienionych kredytów inwestycyjnych w roku bieżącym spłacać nie należy, gdyż Ministerstwo Finansów (Departament Bankowy) odroczyło spłatę tych kredytów do 31.12.1951 r.

### 2 Wyjaśnienie w sprawie wypożyczania samochodów służbowych na cele społeczno-polityczne

Podaje się do wiadomości pismo okólne Ministerstwa Handlu Wewnętrznego, Departament Transportu nr T-IV-C-11/3 z dnia 11 sierpnia 1951 r. nr pisma okólnego 38, które wyjaśnia przepisy o wypożyczaniu samochodów służbowych na cele społeczno-polityczne:

»Wyjazdy dokonywane w ramach służbowych potrzeb komunikacyjno-transportowych, które odbywa jednostka

służbowa, jej pracownik lub też organizacja społeczna lub polityczna działająca na terenie jednostki, występując oficjalnie albo też w ramach akcji organizowanej, względnie zleconej przez władze, mającej na celu dobro ogólnie społeczne ... należy rozumieć w dosłownym brzmieniu, z czego następnie wynika, że organizacje społeczne lub polityczne spoza danej jednostki służbowej, korzystającej z jej samochodu, ponoszą koszt i ryzyko przejazdu».

Nr 20

### 1 Prowadzenie stołówek przy oddziałach zaopatrzenia robotniczego

Zdarzają się wypadki, że zakłady pracy zwracają się do spółdzielni spożywców o uruchomienie i prowadzenie stołówek, które na polecenie przewodniczącego P.K.P.G. mają prowadzić we własnym zakresie oddziały zaopatrzenia robotniczego.



W związku z tym podaje się po uzgodnieniu w Ministerstwie Handlu Wewnętrznego — Departament Żywienia Zbiorowego, że zakłady pracy, które otrzymały polecenie przewodniczącego P.K.P.G. zorganizowania oddziału zaopatrzenia robotniczego, są zobowiązane do prowadzenia we własnym zakresie stołówek pracowniczych dla zatrudnionych w zakładzie.

W wypadku niemożności zorganizowania i prowadzenia stołówek przez oddziały zaopatrzenia robotniczego, obowiązek ten ciąży na Miejskim Handlu Detalicznym, a nie na spółdzielniach spożywców.

## 2 Wyposażenie stołówek nowouruchomionych

Wyjaśnia się, że w wypadku zwracania się zakładów pracy do spółdzielni spożywców o przejęcie i prowadzenie stołówek pracowniczych, które nie posiadają dostatecznego wyposażenia w sprzęt i urządzenia dla należytego ich funkcjonowania, spółdzielnia spożywców nie ma obowiązku przejęcia w administrację odnośnej stołówki — do czasu kompletnego jej wyposażenia przez zakład pracy.

Jeżeli poszczególne zakłady pracy nie posiadają kredytów na ten cel, powinny one zwrócić się do Ministerstwa Handlu Wewnętrznego — Departament Żywienia

Zbiorowego, o przyznanie dotacji na wyposażenie stołówki pracowniczej.

W przypadku uzyskania przez zakład pracy na ten cel dotacji, Ministerstwu o Handlu Wewnętrznego z przedstawienie przyznawania dotacji na pokrycie kosztów administracyjnych - rzeczowych, związanych z prowadzeniem stołówki. W takich stołówkach spółdzielnie spożywców obowiązane są do wydawania posiłków o pełnej kalkulacji, zapewniającej całkowite pokrycie kosztów prowadzenia stołówki, to znaczy, że korzystający ze stołówki pokrywać muszą koszt surowca i koszty administracyjno-rzeczowe.

## 3 Uzgadnianie rachunku operacyjnego oraz kredytów

W Monitorze Polskim nr A-73 poz. 962 ukazało się zarządzenie ministra finansów w sprawie okresowego uzgadniania rachunku operacyjnego (bieżącego) oraz rachunków kredytów bankowych.

Zgodnie z powyższym zarządzeniem salda rachunku operacyjnego oraz konta kredytów bankowych powinny być uzgadniane bieżąco, a co najmniej na ultimo miesiąca, a podstawą zapisów na tych kontaktach mogą być wyłącznie awizy bankowe.

# WSPÓŁZAWODNICTWO

## K O M U N I K A T Y

### WEZWANIE DO WSPÓŁZAWODNICTWA I PODEJMOWANIE ZOBOWIĄZAŃ

Podobnie jak w poprzednich kwartałach, w trzecim kwartale 1951 r. napłynęło szereg umów o współzawodnictwo z wezwaniem wszystkich pracowników Narodowego Banku Polskiego do podjęcia współzawodnictwa oraz podejmowania zobowiązań w ramach socjalistycznego współzawodnictwa pracy w NBP.

Z wezwaniem wystąpiły zespoły lub poszczególni pracownicy następujących Oddziałów: II O/M. Bydgoszcz, Chojnice, Chorzów, Gdańsk-Wrzeszcz, Jelenia Góra, Kartuzy, Oddział Wojewódzki Katowice i Łódź, Łowicz, Lubaczów, Lubañ, Oleśnica, Otwock, Radomsko, Sosnowiec, Stalowa Wola, Swinoujście, Tczew, Tomaszów Maz., IV O/M. Warszawa, Wołów, Oddział Wojewódzki Wrocław, I O/M. Zabrze, Zawiercie.

Większość zobowiązań zespołów wzywających — jest bardzo zbliżona do ogólnych warunków. Wiele zespołów przyjęło wezwanie IV O/M. w Warszawie, dotyczące zwiększenia dokładności w pracy, a ponadto zobowiązuje

się jednocześnie do zwiększenia wydajności pracy i to nieraz dość znacznie. Treść niektórych wezwań i zobowiązań podajemy poniżej:

### ODDZIAŁ WOJEWÓDZKI W KATOWICACH

Zespoły pracowników Oddziału Wojewódzkiego w Katowicach podjęły w ciągu III kwartału ponad 80 dodatkowych zobowiązań wśród których wiele jest bardzo wartościowych i wzywają wszystkich pracowników NBP do podejmowania w ciągu kwartału zobowiązań dodatkowych, niezależnie od zobowiązań kwartalnych.

W związku z tym, że Oddział Wojewódzki w Katowicach utracił w II kwartale br. tytuł oddziału przodującego w skali ogólnokrajowej, pracownicy tego oddziału przesłali w dniu 26 lipca 1951 r. pracownikom Oddziału Wojewódzkiego w Bydgoszczy list gratulacyjny, w którym między innymi piszą:

„Zespół pracowników Oddziału Wojewódzkiego w Katowicach składa zespołowi pracowników Oddziału Wojewódzkiego w Bydgoszczy serdeczne gratulacje z okazji zajęcia w II



kwartale 1951 r. przodującego miejsca wśród oddziałów Narodowego Banku Polskiego . . .”

„Wzrost jakości współzawodnictwa oraz coraz to szersze jego kręgi mobilizują nas i potęgują chęć współzawodnictwa o miano najlepszego, czego dowodem jest, że na masówkach zorganizowanych przez poszczególne komórki naszego oddziału podjęte zostały dodatkowe zobowiązania na III kwartał br. — przekraczające podjęte i wykonane już w III kwartale — o ca 20%.

Żywimy nadzieję, że wyróżnienie, jakie przypadło w udziale Waszemu oddziałowi, przyczyni się do dalszego wzrostu ogólnokrajowego współzawodnictwa oddziałów NBP i że wyniki III kwartału będą również wyrazem prawdziwie socjalistycznego współzawodnictwa przyspieszającego wykonania nałożonych na nas zadań” .

#### IV ODDZIAŁ MIEJSKI W WARSZAWIE

Dla uczczenia VII rocznicy powstania PKWN i ogłoszenia Manifestu Lipcowego zespół pracowników IV Oddziału Miejskiego w Warszawie podjął następującą uchwałę:

„Pracownikom NBP przypadły w udziale ważne zadania do wypełnienia w planie sześcioletnim. Zadania te powinny być wykonane z największą aktywnością i zrozumieniem, gdyż realizacja planu sześcioletniego kładzie podwaliny pod budowę socjalizmu w Polsce, a tym samym gotuje szczęśliwą przyszłość narodowi.

Dając wyraz zrozumieniu, że jednym z czynników decydujących o właściwym wykonaniu tych zadań jest jak największa dokładność w pracy, zebrani powzięli następujące zobowiązanie:

Wzmóc dokładność pracy we wszystkich komórkach organizacyjnych oddziału, tak aby zmniejszyć ilość omyłek w III-kwartale br. do 50% w stosunku do ultimo czerwca, zaś w IV kwartale br. o dalsze 25%”.

#### ODDZIAŁ TCZEW

Grupa młodzieżowa pracowników oddziału w Tczewie — podejmując zobowiązanie samodzielnej obsługi komórki rachunków bankowych od dnia 1 września 1951 r. zobowiązała się jednocześnie:

- 1) osiągnąć 130% normy wydajności,
- 2) pracować bezbłędnie, dążąc do zupełnego wyeliminowania reklamacji,
- 3) stale podnosić poziom współzawodnictwa w oddziale i propagować znaczenie współzawodnictwa na terenie Banku — oraz podjęła następującą uchwałę:

„W rozumieniu roli współzawodnictwa w NBP dla przyspieszenia wykonania zadań planu sześcioletniego i szybkiej budowy podstaw socjalizmu w Polsce, wzywamy młodzież oddziałów NBP do przejmowania samodzielnej obsługi czynności komórek organizacyjnych oraz podejmowania podobnych zobowiązań dla podniesienia wydajności i jakości pracy”.

## DZIAŁ racjonalizacji

### KOMUNIKATY GŁÓWNEJ KOMISJI PROJEKTÓW USPRAWNIEŃ ADMINISTRACJI W NBP

W trzecim kwartale 1951 r. wpłynęło 112 projektów. Główna Komisja PUA wyróżniła w tym czasie 23 projekty, w sprawie których przesłano do Centralnej Komisji PUA przy prezesie Rady Ministrów odpowiednie wnioski o nagrody.

Centralna komisja przyznała w III kwartale br. dalszych 13 nagród w tym 11 pieniężnych

i 2 książkowe. Poza tym za jeden projekt przesłała podziękowanie.

Dla zorientowania w rozwoju ruchu racjonalizatorskiego na terenie poszczególnych województw, podajemy zestawienia ilościowe projektów racjonalizatorskich zgłoszonych w I, II i III kwartale 1951 r. i wyróżnionych przez Główną Komisję PUA przy Centrali NBP.



## Ilość projektów

Województwo	zgłoszonych w I kwarta- le 1951 r.	zgłoszonych w II kwartale 1951 r.	zgłoszonych w III kwarta- le 1951 r.	R a z e m	wyróżnionych przez Główną Kom. PUA w I, II i III kw. 1951 r.
Białostockie	—	—	—	—	—
Bydgoskie	28	38	15	81	16
Gdańskie	11	9	8	28	4
Kieleckie	3	2	2	7	3
Koszalińskie	4	9	—	13	2
Krakowskie	5	11	6	22	5
Katowickie	38	28	16	82	11
Lubelskie	2	1	—	3	1
Łódzkie	5	7	3	15	1
Olsztuńskie	2	1	1	4	1
Opolskie	6	5	—	11	1
Poznańskie	17	20	22	59	13
Rzeszowskie	2	4	—	6	2
Szczecińskie	3	2	2	7	3
Warszawskie — centrala	27	24	25	76	34
Warszawskie — oddziały	14	9	7	30	9
Wrocławskie	13	13	4	30	3
Zielonogórskie	2	4	1	7	1
R a z e m	182	187	112	481	110

**REJESTR PROJEKTÓW PRZYJĘTYCH PRZEZ GŁÓWNA  
KOMISJĘ PROJEKTÓW USPRAWNIENIA ADMINI-  
STRACJI I WYRÓŻNIONYCH PRZEZ CENTRALNĄ  
KOMISJĘ USPRAWNIENIA ADMINISTRACJI PUBLICZ-  
NEJ PRZY PREZESIE RADY MINISTRÓW**

Ob. ALFRED TERLECKI pracownik oddziału w Pile został nagrodzony kwotą zł 150,— za projekt w sprawie pieczęci do odcisku na odwrotnej stronie czeków specyfikacji gotówki.

Przy wypłacie czeku kasjer wpisuje odręcznie na odwrotnej stronie czeku specyfikację oraz kwoty biletów bankowych i bilonu.

Ob. A. Terlecki zaproponował zastosowanie pieczęci, która odcisnięta na odwrotnej stronie czeku ułatwi kasjerowi pracę, gdyż odręczne zapisy ograniczy się tylko do wpisywania ilości sztuk i kwoty. Pieczęć o wymiarach 8,5×4,5 cm może znaleźć zastosowanie we wszystkich kasach NBP.

Ob. MARIA GODNA z oddziału wojewódzkiego w Bydgoszczy została nagrodzona kwotą zł 100.— za projekt zmiany formularza nr 4707.

Ob. BRONISŁAW MACHEL pracownik oddziału w Chojnicach został nagrodzony kwotą zł 100.— za dwa projekty dotyczące stosowania:

- 1) osobowych teczek dla dowodów Wn i Ma przeznaczonych do księgowania oraz
- 2) specjalnych szafek do odkładania załączników do wyciągów według poszczególnych rachunków osobowych.

1. W oddziałach nie posiadających zmechanizowanej księgowości występują dość często różnice przy uzgodnieniu z końcem dnia sald kont bilansowych zestawionych na podstawie dowodów wpisanych do odpowiednich rubryk formularza 10003 — z saldami, zestawionymi z kart kontowych, dotyczących danego konta bilansowego.

W celu ograniczenia ilości tych różnic ob. B. Machel proponuje podawanie dowodów do księgowania, po uzgodnieniu ich w częściowym



zestawieniu obrotów (po uzgodnieniu tzw. „przekroju”), w teczkach osobnych dla dowodów „Winien” i osobnych dla dowodów „Ma”. W teczkach tych, w rodzaju teczek do podpisu, należy przeznaczyć na każde konto bilansowe np. 110, 111, 112, itd. jedną kartę. Każdą kartę w teczce należy oznaczyć numerem odnośnego konta bilansowego, w sposób podobny jak oznacza się karty skorowidza alfabetycznego.

Dla łatwiejszego odróżnienia teczek, można odkładać dowody obciążeniowe w teczkach z okładkami czerwonymi, zaś dowody uznaniowe w teczkach z okładkami czarnymi.

Kontysta, po doręczeniu mu do księgowania teczki z dowodami „Winien” odkrywa pierwszą kartę oznaczoną numerem konta bilansowego, 110, i wiedząc z góry, że znajdują się tam tylko obciążeniowe dowody dotyczące wyłącznie konta 110, ma możliwość sprawdzenia czy odnośne częściowe zestawienie obrotów było prawidłowo sporządzone.

W razie zauważenia, że wśród dowodów dotyczących konta 110 znajduje się dowód dotyczący innego konta bilansowego, kontysta wie, iż dowód ten został mylnie ujęty w formularzu 10003. Fakt ten zgłasza natychmiast prowadzącemu formularz 10003, przez co błąd zostaje wykryty i sprostowany już przy częściowym zestawieniu obrotów a nie dopiero po sporządzeniu zestawienia obrotów dziennych i porównywaniu sald.

Ob. Machel informuje, że proponowana przez niego metoda pracy stosowana w oddziale w Chojnicach przyczyniła się znacznie do przyspieszenia zakończenia prac w dziale rachunków bankowych. Metoda ta może być oczywiście stosowana tylko przy systemie zestawienia częściowych obrotów przed księgowaniem.

Wydział Techniki Bankowej opiniując powyższy projekt stwierdził, że opisana metoda jest właściwa, jednak nie nowa, gdyż od dawna stosowana jest w niektórych oddziałach. Wydział Techniki Bankowej zaleca stosowanie tej metody pracy w średnich i większych oddziałach oraz propagowanie jej przez referaty OKP w ramach instruktażu.

2. W celu ułatwienia pracy związanej z odkładaniem dowodów, po dokonaniu kontroli zapisów na kartach kontowych oraz w celu ograniczenia możliwości mylnego załączenia ich do niewłaściwych wyciągów ob. Machel proponuje, aby w oddziałach stosujących system przebitki ręcznej, używano oprócz szafki

do segregowania dowodów według kont bilansowych (materiał do zestawienia obrotów dziennych) także specjalną szafkę do odkładania załączników do wyciągów, według poszczególnych rachunków bankowych.

Wielkość i pojemność szafki zależna byłaby od ilości rachunków prowadzonych w danym oddziale. Dla każdego rachunku należałoby przewidzieć jedną przegródkę oznaczoną numerem tego rachunku.

Ob. B. Machel proponuje następujące rozmiary przegródek: szerokość 5 cm, wysokość 13 cm i głębokość 15 cm.

Dowód byłby odkładany do właściwej przegródki przez pracownika kontrolującego po sprawdzeniu w karcie kontowej prawidłowego zapisu i pozostawałby w tej przegródce aż do zakończenia księgowania. Do przegródek wkładane byłyby również uprzednio zaadresowane koperty przeznaczone do wysyłki wyciągów oraz kopie kart kontowych.

Wydział Techniki Bankowej opiniując projekt zaznaczył, że projekt ten mógłby być stosowany tylko w oddziałach sporządzających częściowe zestawienie obrotów **przed** księgowaniem, gdyż w oddziałach małych sporządzających zestawienie obrotów **po** księgowaniu musiano by jednocześnie odkładać dowody do dwóch szafek tj. „szafki primanotowej” i „szafki załączników do wyciągów”, w skutek czego przez dodatkowe obciążenie uwagi pracowników powstałoby nowe pole błędów. Ponadto projekt mógłby być wykorzystany jedynie przez zespoły prowadzące małe ilości rachunków bankowych, gdyż przy większej ilości rachunków rozmiary szafki zmuszałyby pracownika do częstego wstawiania dla odłożenia dowodu.

Projekt może więc być zastosowany w tych przypadkach, gdy większa ilość pozycji księgowanych na kartach kontowych małej ilości rachunków utrudnia pracę bieżącą, ponieważ nagromadzone dowody przechowywane w czasie księgowania razem z kartami kontowymi utrudniają księgowanie.

Ob. ELEONORA KOSTKA z oddziału wojewódzkiego w Katowicach otrzymała podziękowanie za propozycję wydawania komunikatów wewnętrznych, zwracających uwagę na najważniejsze zarządzenia Banku, Dzienniki Ustaw, Biuletyny PKPG, BOR „Wiadomości NBP” itp.

Z uwagi na dużą ilość zarządzeń, ustaw, biuletynów i wyjaśnień, których znajomość ko-



nieczna jest przy wykonywaniu czynności bankowych, a w szczególności w zakresie kredytowania i kontroli przedsiębiorstw oraz ze względu na często nie wystarczającą ilość egzemplarzy zarządzeń i biuletynów. Ob. E. Kostka zaproponowała, aby w oddziałach były wydawane komunikaty wewnętrzne o charakterze informacyjnym.

Ob. E. Kostka zaproponowała następujący wzór takiego komunikatu, który może być odbity na powielaczu, przy czym należałoby sporządzić odbitki na nadającej się do tego celu makulaturze:

**NARODOWY BANK POLSKI**

Ln. . . . 151

Data . . . .

**Do kierowników wydziałów (działów)**

Zawiadamia się, że: . . . . .

Nr. . . . Dz. Czynności . . . . z dnia . . . .

Zawiera: . . . . . skor. str.

1) . . . . .

2) . . . . .

3) . . . . .

4) . . . . .

Należy podać do wiadomości:

a) wszystkich pracowników

b) pracowników wydziału (działu) . . . . .

c) . . . . .

Rozdzielnik:

(podpis)

Podobne komunikaty wydawane są od dawna w centrali Banku. Wydział Techniki Bankowej uważa za celowe stosowanie ich w dużych oddziałach, przede wszystkim w oddziałach wojewódzkich.

Ob. JAN DYLIŃSKI pracownik oddziału w Bytomiu został nagrodzony kwotą zł 150.— za projekt w sprawie sporządzania protokółów z kontroli manipulacji w oddziałach.

Zgodnie z przepisami Zb. Dz. I/A str. 37 oddziały obowiązane są do przeprowadzania stałych kontroli poszczególnych działów czynności. Terminy i wyniki kontroli wpisywane są do specjalnej książki.

Ob. J. Dyliński zaproponował aby wyniki kontroli ujmowane były w protokołach sporządzanych w dwóch egzemplarzach odpowiednio numerowanych. Wzór takiego protokołu ob. J. Dyliński opracował i załączył do projektu. Jeden egzemplarz protokołu otrzymywałby kierownik oddziału drugi zaś kierownik skontrolowanej komórki organizacyjnej. Pozostawienie w skontrolowanym dziale kopii protokołu ma na celu udostępnienie do stałego

wglądu wszystkim pracownikom działu wykażu stwierdzonych w trakcie kontroli usterek i wydanych na ich podstawie zarządzeń dzięki czemu w wielu przypadkach uniknie się powtarzania tych samych błędów, które już zostały wytknięte.

Kompetentny wydział zaopiniował projekt ob. J. Dylińskiego pozytywnie zaznaczając, że projekt zostanie wykorzystany przy opracowaniu przepisów dotyczących kontroli wewnętrznej.

Ob. CZESŁAW DĄBROWSKI pracownik Departamentu Kredytowego został nagrodzony kwotą zł 200.— za projekt usprawnienia prac w zakresie statystyki kredytowej.

Zbiornicze zestawienia zadłużeń z tytułu poszczególnych rodzajów kredytów były dotychczas przepisywane na matrycach i powielane w odpowiedniej ilości egzemplarzy. Dla wykonania tego zadania zużywano co dekadę 120 matryc i ca 10 roboczodniówek. Ob. C. Dąbrowski zaproponował, aby 10 pełnych kompletów sporządzono przez jednorazowe przepisanie na maszynie do pisania przy użyciu odpowiednich bibułkowych formularzy, zaś resztę kompletów w ilości 9 sztuk sporządzono w skróconej formie.

W ten sposób uniknie się pracy związanej ze sporządzaniem matryc i sporządzaniem odbitek powielaczowych.

Projekt został zastosowany w Departamencie Kredytowym. Projektodawca obliczył, że przez zastosowanie jego pomysłu zostanie oszczędzone w stosunku rocznym: 828 roboczogodzin oraz materiały na sumę zł 8.035.—

Ob. JERZY LIPIŃSKI pracownik Departamentu Zagranicznego został nagrodzony kwotą zł 1.000.— za projekt wprowadzenia zmechanizowanej metody przebitkowej do kontroli planów płatności zagranicznych.

Obecnie stosowana metoda kontrolowania planów płatności zagranicznych wymaga, aby każdy ze stu kilkudziesięciu rachunków był prowadzony w trzech księgach statystycznych.

Zapisy w księgach statystycznych dokonywane są ręcznie.

Do ksiąg tych przepisuje się pozycje z dzienników obrotów płatniczych.

Dzienniki zaś prowadzi się przy pomocy maszyny pisząco-liczących „Mercedes—Addelekttra”. Dotychczasowa metoda dokonywania zapisów jest bardzo skomplikowana, szczególnie przy stornach i zmianie tytułów płatniczych gdyż dla ułatwienia uzgodnienia obrotów sta-



tystycznych z księgowością zapisy w księgach muszą być dokonywane w czterech kolorach.

W okresach nasilenia nieobecności np. z powodu chorób, księgi statystyczne nie mogły być prowadzone bieżąco, ponieważ przeszkolenie nowych pracowników musi trwać kilka tygodni.

Ostatnio wyłoniła się potrzeba skrócenia okresów kontroli obrotów niektórych krajów, przy czym warunkiem użyteczności sporządzanych zestawień statystycznych jest sporządzenie ich w terminie nie przekraczającym czterech dni, licząc od zakończenia okresu sprawozdawczego.

Wymagania te spowodowały konieczność:

- a) prowadzenia ksiąg statystycznych bez jakichkolwiek zaległości,
- b) przygotowania po każdym okresie sprawozdawczym, w ciągu trzech dni, ponad sto zestawień kontrolnych.

Spełnienie tych wymagań przy obecnej metodzie pracy, było możliwe tylko przez zwiększenie obsady personalnej o dwóch pracowników.

W celu uniknięcia zwiększenia obsady personalnej, oraz dla zapewnienia terminowości sporządzania zestawień statystycznych ob. J. Lipiński zaproponował zmianę dotychczasowego systemu pracy polegającej na:

- a) zlikwidowaniu wszystkich trzech rodzajów ksiąg statystycznych i zastąpieniu ich odpowiednią kartoteką,
- b) zastąpieniu ręcznego zapisu, przebitkowym zapisem maszynowym dokonywanym przy pomocy tych samych, dotychczas stosowanych maszyn pisząco-liczących,

nym przy pomocy tych samych, dotychczas stosowanych maszyn pisząco-liczących,

- c) zastosowaniu kopii zapisów dokonywanych na kartotekach, które to kopie stanowić będą automatycznie okresowe zestawienie potrzebne dla kontroli planów.

Ob. J. Lipiński opracował jednocześnie wzory potrzebnych formularzy i szczegółowe wskazówki dotyczące nowej metody pracy.

Według projektodawcy, zastosowanie nowej pracy pozwoli na osiągnięcie następujących korzyści:

- a) zlikwidowane zostaną trzy rodzaje ksiąg statystycznych,
- b) wyeliminuje się błędy powstające na skutek wielokrotnego przepisywania cyfr — w szczególności tzw. błędy czeskie,
- c) wyeliminuje się pomyłki w tytułach planów,
- d) zlikwidowane zostaną zapisy w czterech kolorach przy stornach i zmianach statystycznych,
- e) zaoszczędzi się pracę co najmniej dwóch osób,
- f) zapewni się terminowe sporządzanie zestawień statystycznych, co ma zasadnicze znaczenie dla przeprowadzania właściwej kontroli planów.

Lokalna komisja obliczyła, że oszczędności osiągnięte tylko dzięki usprawnieniu pracy wynoszą zł 25.000.— rocznie. Projekt został już wprowadzony w życie w Departamencie Zagranicznym.

## REJESTR PROJEKTÓW

### NIE PRZYJĘTYCH PRZEZ GŁÓWNĄ KOMISJĘ PROJEKTÓW USPRAWNINIENIA ADMINISTRACJI WE WRZEŚNIU 1951 ROKU

Nr projektu	Projekt dotyczył	Projektodawca	Przyczyny nieprzyjęcia projektu	Data decyzji Gł. Kom.
313	Wprowadzenia przyśpieszonego inkasa faktur do rozliczeń portowo-morskich przy pomocy F-4707	J. Ż.	Przewidziane są zmiany w przepisach dotyczących rozliczeń z tytułu dostaw i usług. Przyśpieszony tryb inkasa przy pomocy F-4707 stosuje się obecnie w bardzo ograniczonym zakresie. Inkaso faktur w trybie przyśpieszonym zostało zastąpione inkasem faktur w trybie normalnym bez pięciodniowego respira (Zarz. 26/51)	4. 9.
363	Umożliwienia oddziałom bieżącej kontroli pokrycia w przypadkach, gdy księgowość maszynowa prowadzona jest systemem dwufazowym	Z. G.	Wprowadzenie bieżącego notowania ołówkiem obrotów na kartach kontowych lub specjalnych kartach zwiększyłoby ilość pracy w zmechanizowanych działach rachunków bankowych	4. 9.
383	Wykorzystania wszystkich liczników w maszynach do księgowania typu „Astra”	A. S.	Przeprowadzone próby nie dały pozytywnych rezultatów, konieczność oznaczania dowodów numerami liczników i włączanie przy księgowaniu odpowiednich liczników znacznie utrudnia pracę	4. 9.



402	Zniesienia obowiązku kontroli częściowej jednostek niesamodzielnych	K. T.	Kontrola częściowa jednostek na ograniczonym rozrachunku stosowana jest w przypadkach indywidualnych i polityka kredytowa Banku wymaga, aby w tych przypadkach była nadal w tej formie utrzymana	4. 9.
405	Zwolnienia sklepów detalicznych od składania załączników do dowodów wpłaty F-4674	P. M.	Na podstawie załączników oddziały prowadzą kartoteki indywidualne dla uczestników planowania kasowego. Zapisy w kartotekach dokonywane są równoległe z księgowaniem dowodów kasowych	4. 9.
409	Dodatkowego oznaczania korespondencji międzyoddziałowej	E. D.	Znakowanie wysyłanych pism numerami oddziału, do którego pisma są kierowane, obciążałoby nadmiernie pracownika wysyłającego pocztę	4. 9.
412	Zmniejszenia o połowę formularza 4104 używanego do wpłat kasowych na własny rachunek	Z. Ł.	Wpłaty na własny rachunek są ilościowo nieliczne. Zmniejszony format nie pomieściłby wszystkich niezbędnych informacji dotyczących wpłaty	4. 9.
413	Zmniejszenia i zmiany układu formularza 4182 — „polecenie przelewu”	Z. Ł.	Oszczędność papieru uzyskana byłaby kosztem nieproporcjonalnego zwiększenia pracy związanej z dodatkową kontrolą poleceń przelewu oraz zwiększyłaby pole błędów przez dwukrotne wpisywanie kwot i innych danych	4. 9.
417	Otwarcia rachunków walutowych dla przedsiębiorstw usługowych, portowo-morskich	J. Ż.	Dodatkowa praca związana z prowadzeniem tych rachunków nie przyniosłaby żadnych korzyści, gdyż sprawozdawczość dewizowa rozwiązana jest w inny sposób, a faktury walutowe będą kontrolowane przez Bank	4. 9.
4.8	Wprowadzenia numeracji dowodów księgowych	Z. Ł.	Pomysł słuszny lecz nie oryginalny i spóźniony. Zagadnienie to jest już rozważane przez Wydział Techniki Bankowej	4. 9.
434	Usprawnienia pracy związanej z pobieraniem od klientów należności za formularze odpłatne	B. G.	Przewiduje się wprowadzenie dolnej granicy kwot poleceń przelewu, w związku z czym drobne należności będą rozliczane gotówką	4. 9.
423	Zmiany sposobu kontroli wydatków i dochodów budżetu Banku (oddziału wojewódzkiego)	P. G.	Proponowany sposób kontroli wymagałby dublowania ewidencji prowadzonej przez oddziały	4. 9.
433	Ewidencji reklamacji	J. S.	Przypadki mylnego doręczania przesyłek przez urzędy pocztowe są sporadyczne. Projekt nie zmierza do usprawnienia pracy, bowiem ma na celu tylko „udowodnienie oddziałowi winnemu słuszności reklamacji”, że urząd pocztowy mylnie doręczył przesyłkę	4. 9.
205	Ułatwienia liczenia bilonu przez stosowanie tzw. „rafy na stojaku”	A. J.	Przyrząd dużych rozmiarów i ciężki nie nadaje się do zastosowania w małych oddziałach, duże natomiast oddziały zaopatrzone są w tańsze ręczne i elektryczne maszyny do liczenia bilonu	11. 9.
352	Prowadzenia — w oddziałach posiadających księgowość maszynową systemu dwufazowego — ewidencji wydanych książeczek czekowych na form. 4009 a nie jak dotychczas na karcie kontowej (F-4315)	J. G.	Przeprowadzona ankieta wśród zainteresowanych oddziałów wykazała niecelowość dokonania proponowanej zmiany. Obecny system kontroli pokrycia i numeracji rozdrobniłby się na dwie niezharmonizowane ze sobą czynności, przez co utrudniłoby się pracę II likwidatury	11. 9.
418	Usprawnienia pracy przy księgowości maszynowej	J. B.	Propozycje zawarte w projekcie są albo spóźnione albo nie nadające się do zastosowania. Np. układanie dowodów do księgowania w kopertach mogłoby być zastosowane tylko w małych oddziałach. Oddziały te jednak wykorzystują do tego celu teczki pozostałe po księgowości ręcznej. Używanie uprzednio zaadresowanych wyciągów przysporzy pracy potrzebnej na wyszukiwanie właściwych wyciągów	11. 9.
416	Zastosowania portfelików tekturowych zamiast kopert	J. S.	Zaklejanie skrawkami papieru tekturowych portfelików utrudni ekspedycję poczty. Naklejanie adresów i późniejsze usuwanie ich jest kłopotliwe. Przy zbiorowej wysyłce korespondencji, czyli przy maksymalnym wypełnieniu portfelika może łatwo przerwać się papier, którym zaklejo portfelik i zawartość przesyłki może zaginąć	18. 9.



384	Zastosowania pomocniczych zestawień do wykazów czynności	F. Z.	Prowadzenie pomocniczego zestawienia wymagałoby dużego nakładu pracy, dając wzajemian wątpliwe korzyści	18. 9.
164 367	Wprowadzenia codziennego obliczania liczb procentowych w oddziałach posiadających księgowość zmechanizowaną	Z. C. G. M.	Wprowadziłoby się dwa działania arytmetyczne poprzedzające ostateczne obliczenie a mianowicie: mnożenie kapitału przez dni przy każdorazowej zmianie salda oraz dodawanie liczb procentowych, podczas, gdy w dotychczasowym systemie stosuje się tylko maszynowe sumowanie sald, co znacznie ułatwia pracę a szczególnie kontrolę i prawie wyklucza możliwość pomyłek	18. 9.
437	Usprawnienia miesięcznej sprawozdawczości komórek obsługi budżetu Państwa w oddziałach podległych oddziałom wojewódzkim	J. G.	Sporządzanie sprawozdania indywidualnego dopiero po wysłaniu do oddziału wojewódzkiego sprawozdania zbiorczego, mogłoby być dokonywane ze znacznym opóźnieniem, co powodowałoby słuszne reklamacje jednostek budżetowych i ich władz nadrzędnych	18. 9.
441	Zastosowania przyrządu do oznaczania mebli i innych przedmiotów numerami inwentarza	A. P.	Przeprowadzone próby nie dały dodatnich rezultatów. Ujemną stroną specjalnego „pióra” jest wysychanie farby olejnej w samym przyrządzie. Znakujący pracownik musi być wprawiony w kształtnym i czytelnym pisaniu liter i cyfr. Meble należałoby ustawiać pod odpowiednim kątem nachylenia. Obecnie używany szablon jest praktyczniejszy	18. 9.
449	Ustalenia dolnej granicy kwot czeków rozliczeniowych wystawionych przez jednostki budżetu państwa	J. K.	Projekt słuszny lecz spóźniony. W dniu 28 maja br. został przesłany odpowiedni wniosek do Ministerstwa Finansów	18. 9.
456	Oszczędnego używania kopert	A. M.	Sprawa ta uregulowana jest §§ 52 i 72 przepisów o korespondencji	18. 9.
244	Usprawnienia pracy w dziale rozliczeń fakturowych	B. M.	Składanie list inkasowych z już oderwanymi odcinkami „A” nie wpłynęło zasadniczo na zmniejszenie ilości pracy, gdyż ruch ręki potrzebny na odłożenie egzemplarza „A” wykonać będzie trzeba zawsze, niezależnie od tego czy egzemplarz ten będzie sklejonny z innymi, czy też oderwany	18. 9.
382	Szczegółowego klasyfikowania i ścisłego ewidencjonowania reklamacji	E. H.	Klasyfikowanie i ewidencjonowanie reklamacji według propozycji zawartych w projekcie wymagałoby znacznego nakładu pracy. Istotnym zadaniem ewidencjonowania reklamacji jest zmobilizowanie uwagi i czujności kierownika oddziału na występujące w oddziale niedomagania, powodujące reklamacje i danie mu praktycznej możliwości operatywnego przeciwdziałania występującym niedomaganiom — a nie bezwzględna ścisłość buchalteryjna, czy też statystyczna samego ewidencjonowania	25. 9.
411	Rozliczeń międzyoddziałowych	Z. Ł.	Proponowany sposób raportowania Centralnej Księgowości otwartych pozycji awizów przez oddziały wojewódzkie wykluczałaby możliwość sprawdzenia tych pozycji z księgą główną, gdyż Centralna Księgowość otrzymałaby raporty oddziałów z danego dnia operacyjnego nie zsynchronizowane z wykazami pozycji otwartych	25. 9.
435	Uproszczonej analizy bilansów spółdzielczych jednostek wytwórczych	W. O.	Projekt nie uwzględnia szeregu elementów niezbędnych do przeprowadzenia analizy. Ponadto jest spóźniony gdyż Departament Kredytowy opracował wcześniej arkusz analizy bilansu i rachunku wyników w układzie bardziej przejrzystym i dokładniejszym	25. 9.
459	Zastosowania kartoteki dla ewidencji reklamacji	W. P.	Prowadzenie ewidencji reklamacji w formie projektowanej kartoteki przez jednostki organizacyjne o większych ilościach reklamacji mogłoby ewentualnie nastąpić, dopiero po całkowitym zużyciu zeszytów ewidencyjnych wprowadzonych zarządzeniem Nr 76/51	25. 9.
460	Wielokrotnego używania kopert	A. M.	Projekt nie nadaje się do zastosowania	25. 9.



# B I B L I O G R A F I A

## WAŻNIEJSZE POZYCJE BIBLIOGRAFICZNE Z ZAKRESU EKONOMII, FINANSÓW, STATYSTYKI I RACHUNKOWOŚCI\*)

(Wydawnictwa NRD)

### A. K S I A Ź K I

1. „Aktuelle Fragen der Betriebsprüfung“. (Aktualne zagadnienia kontroli przedsiębiorstwa). Berlin 1951. Deutsche Zentralfinanzdirektion. Str. 148.

Treść: Przedmowa. I — Uwagi wstępne. 1) Walka z sabotażem podatkowym. Uaktywnienie działalności komórek karno-sądowych. Areszt osób i zajęcie rzeczy. Środki przeciwko niełojalnym doradcom podatkowym. Przesłuchiwanie podatników. Miesięczne sprawozdania urzędów finansowych o zastosowanych środkach i ich skutkach. 2) Sprzeniewierzenia podatkowe i walka z nimi. 3) Funkcje i postawa zawodowa kontrolera przedsiębiorstwa w ustroju antyfaszystowsko-demokratycznym. Funkcja społeczna kontrolera przedsiębiorstwa. Metody kontroli przedsiębiorstwa. 4) Konieczność znajomości podstawowych wiadomości ekonomicznych przez personel władz podatkowych. II — Podstawowe zagadnienia kontroli przedsiębiorstwa. 1) Rozporządzenie nr 3 o kontroli przedsiębiorstwa. Aktywizacja kontroli. Zadania i cele kontroli przedsiębiorstwa. Dotychczasowe metody kontroli; uwagi ogólne i przykłady szczegółowe. Wskaźniki finansowe i wskaźniki działalności gospodarczej przedsiębiorstwa. Zalecenia administracyjne. Spis wskaźników działalności gospodarczej przedsiębiorstwa w browarnictwie, w przemyśle trykotarskim i wyrobów dzianych, w przemyśle obuwia skórzanego, w przemyśle budowlanym, w gorzelniach, młynach i tartakach. 2) Rozporządzenie nr 8 o przeprowadzaniu w praktyce kontroli produkcji w zakładzie wyrobów gotowych oraz o wykorzystaniu doświadczeń z wyników kontroli. 3) Rozporządzenie nr 9 o kontroli przedsiębiorstwa odnośnie oceny, z punktu widzenia opodatkowania, dokonywanych przez przedsiębiorców „wpłat” i „wycofań”

gotówki z przedsiębiorstwa. 4) Rozporządzenie nr 9 o kontroli przedsiębiorstw jako broni w walce przeciwko handlarzom czarnorynkowym. Podatkowe ujęcie zysków handlarzy czarnorynkowych drogą kontroli kosztów. Kontrola „wpłat” do przedsiębiorstwa, dokonywanych przez przedsiębiorcę z jego pozostałych źródeł majątkowych. Wartość „wplaty” z punktu widzenia podatkowego i aktualnych cen. Rozważania z punktu widzenia polityki cen i podatków. Reakcja handlarzy czarnorynkowych i ich pomocników. 5) Badanie merytorycznej prawidłowości w księgowości — przykłady ze średnich przedsiębiorstw w przemysłach wyrobów gotowych. 6) Obliczanie wysokości odpisów zgodnie z tabelą o wytycznych przy wymiarze podatków w 1948 i 1949 r. 7) Wycena amortyzowanych obiektów majątkowych zakładu według ściśle ustalonych zasad. 8) Przepisy o prawidłowej wycenie krótkotrwałych dóbr gospodarczych — majątku trwałego i obrotowego. Wycena poszczególnych składników majątku trwałego i obrotowego z punktu widzenia ustawy o podatku dochodowym. Pojęcie krótkotrwałości poszczególnych dóbr gospodarczych. Nowe zasady wyceny krótkotrwałych dóbr gospodarczych na podstawie rozporządzenia o reformie podatkowej z dnia 1 kwietnia 1949 r. Istota ściśle ustalonych zasad wyceny — pojęcie i metoda. Pierwsze zastosowanie ściśle ustalonych zasad wyceny. Zakres dóbr gospodarczych, do których odnoszą się ściśle ustalone zasady wyceny III — Szczegółowe dane, dotyczące metody i techniki kontroli przedsiębiorstwa. 1) Rezolucje komisji dla opracowania zagadnień metodyki kontroli bankowej. Zalecenie szerszego stosowania metody kontroli kosztów. 2) Rezolucje komisji dla opracowania problemu wzmocnienia walki przeciwko przestępcom w odniesieniu do podatków i cen. Propozycja stosowania sześciu różnych środków celem zabez-

\*) Opracowane na podstawie księgozbioru biblioteki Wydziału Ekonomicznego NBP



pieczenia wpływów budżetowych z podatków i opłat. 3) Przykłady z podatkowej praktyki kontroli ukrywania zysków a przez to obniżania podatków w przedsiębiorstwach prywatnych. Nowy etap wykrywania zaciemnień zysków bilansowych i zmniejszania kwot podatku w podatkowych zeznaniach przedsiębiorstw. Omówienie sześciu przykładów z wykrytych nadużyć podatkowych. 4) Oszustwa podatkowe w większych przedsiębiorstwach przemysłowych. Omówienie kilku wypadków dokonania oszustwa podatkowego przez różne przedsiębiorstwa. 5) Doświadczenia przy kontroli wskaźników działalności gospodarczej przedsiębiorstwa oraz wyceny dóbr gospodarczych, zgodnie ze ściśle ustalonymi zasadami, w średnich przedsiębiorstwach wyrobów gotowych w sektorze prywatnym. Uwagi wstępne o konieczności kontroli z punktu widzenia prawidłowości formalnej i merytorycznej: buchalterii przedsiębiorstwa, kalkulacji, planowania i porównywania kosztów. Przykłady nieprawidłowości rachunkowych i nadużyć podatkowych w różnych branżach przemysłowych: w młynach, w browarnictwie, w kwaszarniach kapusty i ogórków, w piekarniach i ciastkarniach, w przemyśle skórzanym. Próba systematyki wskaźników działalności gospodarczej i zasad wyceny dóbr odnośnie stosowania ich przy podatkowej kontroli przedsiębiorstwa na podstawie rozporządzalnych materiałów — A. Metoda porównywania przedsiębiorstw przy ustalaniu wskaźników działalności gospodarczej i zasad wyceny dóbr dla celów podatkowych: a) możliwości i założenia, b) poziom techniki porównywanych przedsiębiorstw. B. Rodzaje porównywania przedsiębiorstw, w szczególności porównywania kosztów i osiągnięć. C. Wykorzystanie wyników porównania, sporządzenie wskaźników działalności gospodarczej i zasad wyceny dóbr oraz próba ich usystematyzowania. Wzory i formuły.

**2. Schriftenreihe Deutsche Finanzwirtschaft — „Der Staatshaushalt in der Deutschen Demokratischen Republik. Auf dem Wege zur Verwirklichung der Haushaltsreform“.** (Budżet państwowy Niemieckiej Republiki Demokratycznej. Na drodze realizacji reformy budżetowej). Verlag „Die Wirtschaft“ GMBH, Berlin W 8. Heft 10.

**T r e ś ć:** Część I. — Przemówienia i dyskusje na konferencji budżetowej w dniu 26. i 27. X. 1950 r. Przemówienie wstępne Otto Grotewohl'a na temat planu budżetowego NRD jako

czynnika utrwalania pokoju. Rezolucja konferencji odnośnie reformy budżetowej — utworzenie komisji dla współpracy z Ministerstwem Finansów NRD na odcinku dalszego ulepszenia reformy budżetowej; wzmocnienie bezpośredniej łączności Ministerstwa Finansów NRD z terenem (gminami, miastami, powiatami i poszczególnymi krajami); wezwanie rządu NRD do stosowania kar przeciwko naruszaniu i sabotowaniu gospodarki budżetowej oraz do publicznego ogłaszania nazwisk winnych, rodzaju przewinienia i nałożonych kar. 1) Minister Dr Loch: „Haushaltsplan und Volkswirtschaftsplan sind eine Einheit“ — (Zasada jedności planu budżetowego i narodowego planu gospodarczego). Przemówienie inauguracyjne na konferencji ze szczególnym podkreśleniem doniosłości świadomego pogłębienia dyscypliny finansowej obok organizacyjnych usprawnień na odcinku realizowanej reformy budżetowej. 2) Karl Pauligk: „Der Einheitskontenrahmen der öffentlichen Verwaltung“ — (Jednolity plan dla administracji publicznej). Omówienie najważniejszych celów gospodarczych i politycznych administracji państwowej, odzwierciedlonych finansowo w budżecie państwowym a) planowe i we właściwym czasie dokonane ściągnięcie nadwyżek gospodarki uspołecznionej, które stają się coraz bardziej dominującym źródłem dochodów budżetowych; b) produktywnie użycie większej części środków finansowych, napływających z dochodu społecznego do kas budżetu państwowego. np.: na uzupełnienie lub przyrost środków obrotowych przedsiębiorstw gospodarki uspołecznionej, na budowę nowych fabryk, kopalń, warsztatów itp.; na ulepszenie urządzeń kulturalnych i socjalnych, jak szpitale, szkoły, przedszkola, ogródki dziecinne i domy dla starców, na stałe podwyższanie materialnego i kulturalnego poziomu życiowego ludności drogą stałego obniżania cen oraz zwiększania płac i rent, c) finansowanie państwowego aparatu administracyjnego; d) wypełnienie zobowiązań międzynarodowych NRD, w szczególności zobowiązań w ramach układu poczdamskiego. Konieczność wprowadzenia i stosowania takiego systemu rachunkowości budżetowej, który umożliwiłby przeprowadzenie dokładnej analizy dochodów i wydatków budżetowych. Podział wydatków budżetowych na poszczególne działy w zależności od zakresu zadań; dziesięć poszczególnych działów budżetowych. Sporzą-



dzanie budżetu państwowego na podstawie planów jednostkowych. Plan budżetowy jako dzwignia przy sporządzaniu, realizacji i kontroli narodowego planu gospodarczego. Nowy, jednolity plan kont rzeczowych. Omówienie korzyści wpływających z zaszeregowania kont rzeczowych do poszczególnych klas. Możliwości osiągnięcia większej dyscypliny budżetowej drogą dokładnej analizy kont rzeczowych. 3) Hans-Heinrich Fischer: „Einige Fragen der Haushaltsrichtlinien 1951 — (Zagadnienia wytycznych budżetu 1951 r.). Plan budżetowy jako część finansowa planu prac poszczególnych jednostek administracyjnych. Sporządzanie planu prac z punktu widzenia realizacji i wymogów narodowego planu gospodarczego. Wzmoczenie oszczędności w gospodarce budżetowej. Zasada jednolitości budżetu państwowego; zakaz wzajemnych zwrotów i zaliczeń wewnątrz całego systemu jednostek budżetowych. Zadania budżetu państwowego: realizacja oraz kontrola tworzenia i podziału dochodu społecznego celem zaspokajania państwowych i ogólnych potrzeb narodu oraz rozszerzania gospodarki narodowej. Zasada równowagi finansowej. Problem ustalania nośników kosztów. 4) „Diskussion über den Einheitskontenrahmen der öffentlichen Verwaltung und über die Haushaltsrichtlinien 1951“ — (Dyskusja nad jednolitym planem administracji publicznej i wytycznymi budżetu państwowego 1951 r.). 5) Walter Schindler: „Die technische Durchführung der Buchhaltung“ — (Księgowanie z punktu widzenia technicznego). Księgowość jako organ kontrolny, udowadniający i czuwający nad wykonaniem planu budżetowego. Plan budżetowy jako skuteczny, polityczny instrument realizacji wydatków państwowych. Nowy charakter księgowości w świetle wymogów reformy budżetowej i planowania gospodarczego. Wady dotychczasowej księgowości, w szczególności na odcinku kont majątkowych. Konieczność traktowania majątku instytucji, zakładów i urzędów terenowych jako majątku społecznego a nie państwowego. Włączenie ewidencjonowania majątku do rachunkowości budżetowej. Księgowanie na kontach majątkowych klasy „0” i „1”. Różne skutki podziału kont według poszczególnych klas na technikę księgowania. Omówienie zmian zachodzących na kontach majątku stałego, kontach inwesty-

cji i kapitalnych remontów. Omówienie problemów, związanych ze sporządzeniem bilansu otwarcia na 1. I. 1951 r. w zakresie kont majątkowych. Przeprowadzenie inwentaryzacji majątku według wartości pierwotnych i aktualnych. Metoda bezpośredniej i pośredniej amortyzacji wartości majątku stałego. Konta dochodów i wydatków w klasach „2—9”. Opis prac buchalteryjnych przy zamknięciu bilansowym w końcu roku. 6) „Diskussion”. Dyskusja nad problemami buchalteryjnymi w księgowości administracji publicznej, ze szczególnym uwzględnieniem księgowania wartości majątku stałego. 7) R. Pötsch: „Die neue Kassentechnik“ — (Nowa technika w obsłudze kasowej). Komentarz do rozporządzenia o obsłudze kasowej w NRD. Obsługa kasowa budżetu przez Niemiecki Bank Biletowy (Deutsche Notenbank). Uświadamianie podatników w sprawie wpłacania kwot podatkowych i różnych opłat do instytucji kredytowych na konta odnośnych jednostek budżetowych. Dokonywanie wypłat pensyj. Wypłata stypendiów, rent, zapomóg i innych płatności gotówkowych. Likwidacja pocztowych kont czekowych celem osiągnięcia przejrzystości i ułatwienia w postępowaniu rozliczeniowym. Likwidacja dotychczasowych kont bankowych jednostek budżetowych i otwarcie nowych kont do dnia 31. XII. 1950 r. Nowy sposób księgowania dochodów i wydatków budżetowych na kontach bankowych; zarzucenie dawnej metody wykazywania salda debetowego lub kredytowego; księgowanie ciągle całorocznych sum dochodów i wydatków jednostek budżetowych na dwóch oddzielnych kontach, bez wykazywania sald. Likwidacja dotychczasowych kont zaliczek. Wypłaty przy pomocy gotówkowych czeków pocztowych na rzecz osób, które nie są zobowiązane ustawowo do posiadania rachunków z budżetowych kont rzeczowych oraz kontrola zamówień. Otwieranie kont dochodów i wydatków w powiatach i gminach o ponad 10 tys. mieszkańców. Prowadzenie kont w centralnej księgowości poszczególnych jednostek budżetowych. Zakaz dysponowania kontami dochodów. Zwroty wpłat. Potrącenia wydatków przy dochodach i dochodów przy wydatkach. Uprawnienia do dysponowania kontami. Oświadczenia merytorycznej i formalnej zgodności z obowiązującymi przepisami prawnymi przy dysponowaniu kontami. Zakaz wystawiania czeków przelewowych. Stemplowanie wezwań do zapłaty. Sporządzanie planów kaso-



wych. Związek między planem kasowym a planem budżetowym. Otwieranie subkont w szczególnych wypadkach w Niemieckim Banku Biletowym. Metoda księgowania przy przenoszeniu kwoty końcowej z subkont. Prowadzenie kas podręcznych dla mniejszych kwot pieniężnych. Uwagi końcowe.

## B. ARTYKUŁY

**1. Franz Ulbrig: „Grundsätze und Methoden unserer Finanzpolitik“** — (Podstawowe zasady i metody polityki finansowej NRD). Die Arbeit, Theoretische Zeitschrift des freien deutschen Gewerkschaftsbundes. Nr 7. Lipiec 1951 r.

**Treść:** Trwały, absolutny i relatywny wzrost wydatkowania środków budżetowych na cele pokojowe w krajach obozu obrońców pokoju światowego w przeciwieństwie do imperialistycznej polityki finansowej krajów angloamerykańskich, odzwierciedlającej się we wzrastającym udziale wydatków zbrojeniowych w ich budżetach. Polityka finansowa NRD jako zasadniczy czynnik pokojowej polityki gospodarczej. Nowe, dalekosiężne zadania demokratycznego aparatu finansowego i kredytowego NRD na skutek ścisłego powiązania finansów i kredytów z gospodarką narodową w ramach planowania gospodarczego. Kontrola finansowa i kredytowa w oparciu o planowanie finansowe i kredytowe. Główne zadania planowania finansowego i kredytowego: a) mobilizacja wszystkich dochodów i czasowo wolnych środków, b) najodpowiedniejsze wykorzystanie materialnych, roboczych i pieniężnych możliwości każdego zakładu oraz wprowadzenie surowego systemu oszczędności, c) uzgodnienie podziału dochodów i produktu społecznego, ustalonego w narodowym planie gospodarczym, d) regulowanie obiegu pieniężnego i rozliczeń w obrębie gospodarki narodowej. Zadania organów kontroli finansowej i kredytowej: 1) kontrola wykonania planów finansowych oraz zobowiązań finansowych względem państwa, 2) kontrola użycia środków własnych i obcych w zakładach, administracji i organizacjach gospodarczych. Doniosłość obniżania kosztów produkcji, 1) kontrola rachunkowości oraz celowego użycia środków państwowych, 4) wywieranie wpływu na przestrzeganie dyscypliny finansowej w odniesieniu do budżetów, kredytów oraz obrotu gotówkowego i bezgotówkowego. Stosowanie kar przy naruszaniu dyscypliny finansowej, jak wstrzymanie lub ograniczenie finansowania względnie kredyto-

wania, przedterminowe wypowiedzenie udzielonych kredytów, odebranie upoważnienia do swobodnego dysponowania środkami znajdującymi się na kontach bankowych. Warunki wprowadzenia w życie zasady księgowania z punktu widzenia wymogów gospodarczych. Ocena działalności przedsiębiorstw na podstawie ich dochodów i wydatków. Główne źródła dochodów i wydatków przedsiębiorstwa. Problem zwiększenia jakości towarów. Walka o obniżkę kosztów własnych i o przyspieszenie obracalności środków obrotowych. Funkcja kontrolna banku przy realizacji planów produkcyjnych i finansowych z jednej a inwestycji z drugiej strony. Zadania banku inwestycyjnego (Deutsche Investitionbank). Zadania Banku Biletowego (Deutsche Notenbank). Wytyczne finansowania produkcji i obrotu towarowego kredytem krótkoterminowym. Banki jako efektywny instrument kontroli finansowej. Przykłady uchylania się przedsiębiorstw przed ścisłą kontrolą finansową. Inkaso bankowe jako techniczny środek przyspieszenia rozliczeń za dostawy towarowe. Funkcjonowanie inkasa bankowego w ZSRR. Konieczność wzmocnienia pozycji banku biletowego na odcinku działalności kontrolnej. Zagadnienie ulepszenia rachunkowości przedsiębiorstw. Metoda Losinski — Opitz. Brygada pracy jako najniższa jednostka produkcyjna; konieczność wprowadzenia i znaczenie tej nowej metody wewnętrzno-obrachunkowej. Problem polityki cen. Różnica między dotychczasową polityką cen Niemiec Zachodnich a NRD. Nowe zadania polityki cen w związku z realizacją pięcioletniego planu gospodarczego. Problem jednolitych cen planowych. Zagadnienie kadr sektora finansowego. Reasumcja.

**2. „Plan zur Verbesserung der betrieblichen Abrechnungsarbeit“** — (Plan usprawnienia prac obrachunkowych w przedsiębiorstwach). Deutsche Finanzwirtschaft. Zeitschrift für das gesamte Finanzwesen. Nr 7. Kwiecień 1951 r.

**Treść:** Zadania rachunkowości gospodarki uspołecznionej w ramach realizacji planu pięcioletniego 1951 — 1955. Doniosłe znaczenie terminowości prac w rachunkowości przedsiębiorstw. Rachunkowe wykazywanie osiągnięć w produkcji i obniżki kosztów własnych. Rachunkowy dowód wykonania planu gospodarczego. Mobilizowanie dodatkowych źródeł i rezerw gospodarki uspołecznionej. Celowe użycie finansowych i materiałowych środków przedsiębiorstwa. Wady w



przebiegu prac rachunkowości w gospodarce uspołecznionej oraz ich przyczyny. Usprawnienie przebiegu pracy rachunkowości w gospodarce uspołecznionej. Współpraca pracowników fizycznych i umysłowych. Zagadnienia organizacyjne na odcinku sił roboczych. Organizacja przebiegu prac. Skrócenie terminów w pracach rachunkowych. Opracowanie planu ulepszenia prac rachunkowych przedsiębiorstwa: A) plan obowiązków, B) plan prac poszczególnych brygad prac w określonym okresie obrachunkowym, C) plan sporządzania podkładek obrachunkowych, D) plan podnoszenia kwalifikacji personelu, E) plan przebiegu łączy rachunkowych. Kontrola realizacji planu ulepszenia prac obrachunkowych w przedsiębiorstwie. Problem szerszego zastosowania planu ulepszenia prac obrachunkowych w przedsiębiorstwie. Tabele poszczególnych planów A-E planu ulepszenia prac obrachunkowych przedsiębiorstwa (str. 299 — 325).

**3. Dr. Zschüntzsch: „Ist der Scheckverkehr in der volkseigenen Wirtschaft noch zweckmässig?“** — (Czy jest nadal celowe zachowanie obiegu czekowego w gospodarce uspołecznionej?). Deutsche Finanzwirtschaft. Zeitschrift für das gesamte Finanzwesen. Nr 8. Kwiecień 1951 r.

**Treść:** Kredyt bankowy jako czynnik czuwania nad realizacją planu gospodarczego oraz kontroli gospodarki uspołecznionej. Znaczne odchylenia i trudności kontrolne w praktyce. Teoretyczna zasada natychmiastowego regulowania dostaw towarowych celem uniemożliwienia przedsiębiorstwom wzajemnego udzielania sobie kredytów towarowych. Przekreślanie w praktyce powyższej zasady wskutek dokonywania przez uspołecznione przedsiębiorstwa przemysłowe i handlowe zapłat w większej części przy pomocy wystawiania czeków, co przedłuża okres regulowania przeciętnie o tydzień, umożliwia odbiorcy korzystanie z kredytu dostawcy i ułatwia mu w pewnym stopniu uchylanie się przed kontrolą bankową. Inne wady, z punktu widzenia kontroli przedsiębiorstw, stosowania systemu regulowania dostaw towarowych przy pomocy czeków. Konieczność silnego ograniczenia obrotu czekowego między odbiorcami — dostawcami towarów, celem ulepszenia i wzmocnienia kontroli nad przedsiębiorstwami uspołecznionymi. Zastąpienie obrotu czekowego obrotem przekazywym.

**4. „Betriebsabrechnungsbogen in den Sparkassen?“** — (Czy wprowadzić arkusze rozlicze-

niowe w kasach oszczędnościowych?). Deutsche Finanzwirtschaft. Zeitschrift für das gesamte Finanzwesen. Nr 9. Maj 1951 r.

**Treść:** Artykuł dyskusyjny w sprawie ewentualnego wprowadzenia i stosowania w kasach oszczędnościowych zakładowych arkuszy rozliczeniowych celem realizacji nowych metod pracy i rozwinięcia szerokiego ruchu współzawodnictwa. Pomyślne wyniki dotychczasowego współzawodnictwa na odcinku zwiększenia wkładów oszczędnościowych. Słabe wyniki dotychczasowego współzawodnictwa w kierunku podniesienia wydajności pracy. Współzawodnictwo o osiągnięcie minimalnego nakładu na poszczególną jednostkę buchalteryjną celem obniżenia kosztów w kasach oszczędnościowych. Arkusz rozliczeniowy, umożliwiający podział kosztów administracyjnych w kasach oszczędnościowych według ich miejsc powstania. Wzór i opis zakładowego arkusza rozliczeniowego. Funkcje arkusza rozliczeniowego: a) jako podstawa do porównywania oraz kontroli kosztów i ich rozwoju, b) jako podstawa współzawodnictwa, c) jako podstawa do obliczania wydatków drobnych.

**5. Peter H. G. Müller: „Rationalisierung des Rechnungswesen“** — (Problem racjonalizacji rachunkowości). Deutsche Finanzwirtschaft. Zeitschrift für das gesamte Finanzwesen. Nr 10. Maj 1951 r.

**Treść:** Omówienie doniosłego znaczenia metody księgowości Losinski — Opitz oraz planu usprawnienia prac obrachunkowych w przedsiębiorstwach. Warunki wprowadzenia efektywnego ruchu racjonalizatorskiego w przedsiębiorstwach uspołecznionych. Warunki stworzenia sprawnej organizacyjnie rachunkowości przedsiębiorstwa. Koordynacja poszczególnych środków podejmowanych dla usprawnienia rachunkowości przedsiębiorstwa jako najtrudniejsza część racjonalizacji. Wskazówki przy podejmowaniu poszczególnych środków dla ulepszenia rachunkowości przedsiębiorstwa. Znaczenie racjonalnych metod pracy w rachunkowości oraz celowych, przejrzystych i dogodnych druczków. Doniosłość ujednoczenia rachunkowości. Dalsze możliwości usprawnień techniki rozliczeń w przedsiębiorstwach uspołecznionych.

**6. Dr. Herbert Wergo: „Ein Jahr Haushaltskontrolle nach neuen Methoden. Erfahrungen bei der Einführung der Methode Opitz.“** — (Jeden rok kontroli budżetowej według nowych metod. Doświadczenia z zastosowania metody



Opitz'a). Deutsche Finanzwirtschaft. Zeitschrift für das gesamte Finanzwesen. Nr 12. Czerwiec 1951 r.

**Treść:** Część I. Myśl przewodnia nowej metody i organizacji kontroli budżetowej. Główne działy rozporządzenia o kontroli budżetowej: a) organy kontrolne, b) podział zakresu prac, c) zadania kontroli, d) przeprowadzanie kontroli, e) wykorzystanie wyników kontroli. Omówienie poszczególnych działów (a—e). Zagadnienie zastosowania w praktyce nowych zasad kontroli budżetowej. Zalecenia konferencji budżetowej z 1950 r. w sprawie realizacji nowych zasad kontroli budżetowej. Prace pionierskie niektórych krajowych wydziałów kontroli na odcinku rozwoju nowych metod kontroli budżetowej. Trudności organizacyjne realizacji nowych metod kontroli budżetowej. Doświadczenia z przeprowadzonej kontroli budżetowej w uspołecznionym aparacie bankowym i zakładach ubezpieczeniowych. Punkt ciężkości przyszłych prac wydziałów kontroli budżetowej. Przegląd dotychczasowego przebiegu prac wydziałów kontroli w poszczególnych krajach i okręgach: Brandenburg, Meklenburg, Thüringen, Sachsen-Anhalt, Sachsen.

**7. W. Hentschel: „Planung der Preise für Industriewaren zur Versorgung der Bevölkerung“** — (Planowanie cen towarów przemysłowych przeznaczonych na zaopatrzenie ludności). Deutsche Finanzwirtschaft. Nr 12. Czerwiec 1951 r.

**Treść:** Planowany wzrost obrotu towarowego w handlu detalicznym w ramach planu pięcioletniego z 100% w 1950 r. do 171% w 1955. Możliwości zwiększenia masy towarowej dla ludności poprzez zwiększenie w tym czasie wydajności pracy o 60% i obniżenie kosztów własnych w przemyśle uspołecznionym o 23%. Kształtowanie się cen, siły nabywczej ludności i zysków monopolistycznych oraz przyczyny kryzysów i wojen imperialistycznych w krajach kapitalistycznych. Wykorzystanie potaniaenia produkcji w NRD dla: a) podwyższenia płac roboczych o 16,8%, b) obniżenia cen dóbr konsumcyjnych o 28%, c) obniżenia podatku dochodowego od płac na rzecz robotników i inteligencji pracującej od chłopów i rzemieślników. Tok postępowania przy planowanym obniżeniu cen. Stosowanie w przemyśle cen kalkulacyjnych zamiast cen stałych. Omówienie ustalenia cen dla wyrobów tekstylnych w myśl nowych wytycznych z lutego 1951 r. Zalety nowego systemu cen.

**8. Dr. Herbert Wergo: „Ein Jahr Haushaltskontrolle nach neuen Methoden“.** (Jeden rok kontroli budżetowej według nowych metod). Deutsche Finanzwirtschaft. Zeitschrift für das gesamte Finanzwesen. Nr 13. Lipiec 1951 r.

**Treść:** Część II. Szersze omówienie wyników z dotychczasowej kontroli budżetowej z podaniem licznych przykładów niezgodności z obowiązującymi przepisami i kolidujących z istniejącą dyscypliną budżetową. Niedostateczna czujność pracowników aparatu państwowego w odniesieniu do spraw finansowych oraz ideologiczna słabość i poważne braki organizacyjne aparatu administracyjnego w gospodarce uspołecznionej. Problem nadzoru nad pracą.

**9. Willy Georgino: „Die Wirtschaftliche Rechnungsführung“** — (Rozrachunek gospodarczy). Deutsche Finanzwirtschaft, Zeitschrift für das gesamte Finanzwesen. Nr 14. Lipiec 1951 r.

**Treść:** Referat wygłoszony na trzeciej konferencji budżetowej 11—12 czerwca 1951 r. Przebieg realizacji planu pięcioletniego. Budżet państwowy i plany kredytowe jako główne filary planowania finansowego. Wady i braki dotychczasowego planowania, kontroli i gospodarowania w świetle danych z przebiegu realizacji planu pięcioletniego. Omówienie przyczyn głównych błędów dotychczasowych metod planowania, kontroli i gospodarowania. Zapewnienie maksymalnych wyników działalności przedsiębiorstw uspołecznionych drogą wprowadzenia zasady rozrachunku gospodarczego do każdego przedsiębiorstwa. Omówienie przyczyn głównych wad aparatu finansowego. Pojęcie i istota rozrachunku gospodarczego. Omówienie zadań wynikających z wprowadzenia i stosowania zasady rozrachunku gospodarczego w przedsiębiorstwach uspołecznionych. Dominujące zadanie Niemieckiego Banku Biletowego, jako faktycznego kontrolera procesu gospodarczego, przy wprowadzeniu i stosowaniu zasady rozrachunku gospodarczego w przedsiębiorstwach. Limity kredytowe, plany kasowe, inkaso bankowe oraz problem cen. Reasumcja w 16 punktach.

**10. Dr. Wilfried Stier: „Der Finanzausgleich 1951“** — (Równowaga finansowa w 1951 r.). Deutsche Finanzwirtschaft Nr 14. Lipiec 1951 r.

**Treść:** Podstawy równowagi finansowej NRD. Główne warunki osiągnięcia równowagi finansowej w NRD. Zmiany po stronie dochodów w budżetach terenowych w 1951 r. Równowaga finansowa między budżetem central-