

# GOSPODARKA MATERIAŁOWA

CZASOPISMO DLA SPRAW ZAOPATRZENIA  
I ZAGADNIEN GOSPODAROWANIA MATERIAŁAMI  
D W U T Y G O D N I K

## SPIS TRESCI

|                                                                                                         |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Cały naród buduje Nową Hutę . . . . .                                                                   | 313 |
| Karol Szonert — Zadania i organizacja aparatu zbytu . . . . .                                           | 314 |
| Olgierd Czerniewicz — Normowanie zapasów w świetle doświadczeń i badań . . . . .                        | 322 |
| A. Korolow i N. Kuzniecowa — Prace z dziedziny oszczędności metali . . . . .                            | 330 |
| Dr Józef Kreisberg — O beczki do piwa z sosnowego drewna . . . . .                                      | 333 |
| Jan Dobrzycki — Kilka wytycznych dla społecznych komisji kontroli gospodarki paliwami stałymi . . . . . | 335 |

|                                                                  |     |
|------------------------------------------------------------------|-----|
| Mgr Al. Kerwik — O ewidencjonowaniu opakowań zwrotnych . . . . . | 337 |
| DLACZEGO? . . . . .                                              | 338 |
| ZAWIADAMIAMY Z PRZYJEMNOŚCIĄ . . . . .                           | 340 |
| NASZA KRYTYKA POMOGŁA . . . . .                                  | 340 |
| ZARZĄDZENIA I INSTRUKCJE . . . . .                               | 341 |
| LISTY DO REDAKCJI . . . . .                                      | 342 |
| BIBLIOGRAFIA . . . . .                                           | 342 |
| KOMUNIKATY . . . . .                                             | 343 |

## CAŁY NARÓD BUDUJE NOWĄ HUTĘ

Tematem dnia i sprawą bliską ludziom pracy naszego kraju stała się sprawa przyśpieszenia budowy i uruchomienia wielkiego kombinatu przemysłowego, jakim jest gigant polskiej metalurgii — Nowa Huta.

Ustawa o Planie 6-letnim przewiduje wybudowanie i uruchomienie do 1955 roku pierwszego etapu Kombinatu Nowa Huta.

Budowa Nowej Huty to przede wszystkim wspaniały przykład braterskiej pomocy Związku Radzieckiego, który na podstawie umowy z 26 stycznia 1948 r. dostarcza na dogodnych warunkach kredytowych, między innymi, dokumentację techniczną oraz większość maszyn i urządzeń dla Nowej Huty.

Z ZSRR otrzyma Nowa Huta m.in. potężną walcownicę-zgniatacz, która wraz z innymi nowoczesnymi, zautomatyzowanymi agregatami i urządzeniami, stanowi wyraz najnowszych osiągnięć myśli twórczej przodującej w świecie techniki radzieckiej, najlepszych konstruktorów i naukowców, realizatorów wspaniałych budowli komunizmu.

Wysoki poziom techniczny projektu oraz pełna automatyzacja procesów technologicznych dają gwarancję, że czołowy obiekt naszego Planu 6-letniego będzie jednym z najbardziej nowoczesnych zakładów hutniczych na świecie.

Budowniczo wie największej gigantycznej inwestycji mogą się już obecnie wykazać znacznymi osiągnięciami; — kończy się jednak wstępne stadium budowy Nowej Huty i zaczyna się okres sukcesywnego uruchamiania podstawowych wydziałów produkcyjnych.

Przed budowniczymi Nowej Huty stoi problem kompleksowego uruchomienia pierwszego etapu budowy, obejmującego dwa wydziały materiałów ogniotrwałych, siłownię, połowę koksowni i wydziału wielkopieczowego, około połowy pieców martenowskich oraz walcownicę-zgniatacz i walcownicę blachy.

W okresie żywiołowego tempa rozwoju sił twórczych naszego narodu, produkcja hutnicza stanowi podstawowe ogniwo gospodarki narodowej.

Bez rozwoju hutnictwa niemożliwy byłby wzrost uprzemysłowienia kraju, wzrost produkcji środków produkcji — a szczególnie kluczowy dla rozwoju gospodarki narodowej — rozwój przemysłu budowy maszyn; niemożliwy byłby wzrost budownictwa przemysłowego i mieszkaniowego, niemożliwa mechanizacja przemysłu i rolnictwa.

Jak ogromne wyniki osiągnęła już nasza gospodarka socjalistyczna i jak duże zadania stoją przed nami w okresie planu 6-letniego w zakresie produkcji stali mówią następujące cyfry:

|                                                                     |              |
|---------------------------------------------------------------------|--------------|
| w 1938 r. produkcja stali wynosiła                                  | 1,4 mil. ton |
| w 1949 r. osiągnięto produkcję stali w wysokości                    | 2,3 „ „      |
| w 1952 r. osiągnięto produkcję stali w wysokości                    | 3,2 „ „      |
| w 1955 r. przemysł hutniczy ma osiągnąć produkcję stali w wysokości | 4,6 „ „      |

Zatem produkcja stali wzrosła w czasokresie do 1952 roku o około 230% w stosunku do produkcji 1938 roku i ma wzrosnąć o 330% w roku 1955 — przy czym roczna produkcja stali w Nowej Hucie znacznie przekraczać będzie przedwojenną produkcję wszystkich hut w Polsce razem wziętych.

Dla osiągnięcia tak wielkich zadań gospodarczych — zadań na skalę dotychczas w Polsce nie spotykaną — konieczny jest pełny wysiłek ogólnonarodowy. W celu mobilizacji tego wysiłku Prezydium Rządu podjęło dnia 4 maja br. doniosłą uchwałę w sprawie zapewnienia terminowego i kompleksowego uruchomienia pierwszego etapu budowy Kombinatu Nowa Huta. Prezydium Rządu zobowiązało — wszystkich ministrów, prezesów centralnych urzędów, dyrektorów centralnych zarządów oraz dyrektorów poszczególnych zakładów pracy i biur projektów, przewodni-

czących prezydiów rad narodowych i kierowników instytucji oraz przedsiębiorstw handlowych — do traktowania budowy Kombinatu Nowa Huta jako najważniejszej i najbardziej kluczowej pozycji socjalistycznego budownictwa.

Uchwała Prezydium Rządu ustaliła dokładne terminy oddania do eksploatacji podstawowych obiektów produkcyjnych; terminy te są prawem bezwzględnie obowiązującym dla każdej brygady, każdego robotnika, technika i inżyniera Kombinatu. Terminy te obowiązują również wszystkie załogi zakładów dostarczających materiały i urządzenia dla Nowej Huty.

Uchwała Prezydium Rządu zobowiązała resortowych ministrów do zapewnienia ustalonych dostaw oraz podkreśliła dobitnie podstawowe znaczenie terminowego uruchomienia pierwszego etapu największego kombinatu metalurgii w Polsce, jako kluczowego elementu naszego planu 6-letniego.

Wobec widocznych rezultatów polityki gospodarczej Rządu i Partii, uchwała Prezydium Rządu wywołała głęboki oddźwięk wśród załogi Nowej Huty, która z dumą i entuzjazmem przyjęła tę doniosłą Uchwałę, będącą wyrazem wielkiej wagi, jaką przywiązuje Rząd i Partia do budowy giganta.

Jednocześnie, już w pierwszym dniu po ogłoszeniu uchwały, załoga huty „Zabrze”, która jest jednym z najpoważniejszych dostawców konstrukcji dla Nowej Huty, podjęła zobowiązanie mobilizacji wszystkich rezerw produkcyjnych i dostarczenia w roku bieżącym ponad plan 1.200 ton konstrukcji stalowych dla Nowej Huty.

Na ogólnopolskiej naradzie przedstawicieli resortów gospodarczych w Krakowie, poświęco-

nej omówieniu środków zabezpieczających pełną realizację Uchwały Prezydium Rządu, padły dalsze zobowiązania w zakresie przyspieszenia dostaw dla Nowej Huty; — m.in. Wielkopolska Fabryka Urządzeń Mechanicznych złożyła przez swego przedstawiciela listy gwarancyjne, zapewniające terminowe i na wysokim poziomie jakościowym wykonanie zamówień dla Nowej Huty.

Rozwijające się współzawodnictwo o terminowe względnie przedterminowe uruchomienie obiektów Kombinatu oraz szeroko rozwijające się w kraju zobowiązania o najlepsze i zgodne z planem wykonanie dostaw dla Nowej Huty jest wyrazem wysokiej dojrzałości politycznej najszerszych mas narodu. Wyrazem prawdziwie socjalistycznego podejścia do zagadnienia są również zobowiązania załóg Śląskich Zakładów „Zgoda”, huty „Pokój” i Bielskich Zakładów Urządzeń Technicznych, które zainicjowały współzawodnictwo o tytuł najlepszego dostawcy dla Nowej Huty.

Zobowiązania podejmowane dla zapewnienia terminowego i kompleksowego uruchomienia pierwszego etapu budowy Kombinatu Nowa Huta są wyrazem pełnej solidarności świata pracy z poczynaniami Partii i Rządu w zakresie socjalistycznej polityki gospodarczej naszego kraju. Świat pracy nie ma żadnej wątpliwości, że idziemy drogą słuszną — że budując nasz własny przemysł — na wzór giganta polskiej metalurgii, jakim jest Nowa Huta, — uniezależniamy naszą gospodarkę od monopolu i trustów kapitalistów zagranicznych; — świat pracy nie ma wątpliwości, że tą drogą zabezpieczamy niepodległość ojczyzny, budujemy dobrobyt i socjalizm w Polsce.

## PLANOWANIE I ORGANIZACJA

KAROL SZONERT

### Zadania i organizacja aparatu zbytu (artykuł dyskusyjny)

Realizacja wytycznych, ustalonych na VII Plenum KC PZPR, w przedmiocie usprawnienia zaopatrzenia znalazła swój wyraz m. in. w powołaniu Komisji Usprawnienia Zaopatrzenia Materiałowego.

W ramach Komisji działa Podkomisja Organizacji Obrotu Materiałowego, przed którą postawiono następujące zagadnienia:

1) ustalenie ekonomicznego pojęcia obrotu materiałowego i jego roli w gospodarce planowej;

2) zadania i organizacja aparatu zbytu;

3) ustalenie schematów branżowych trybów zaopatrzenia i dystrybucji;

4) umowy planowe i ogólne warunki dostaw.

W zakresie zadań i organizacji aparatu zbytu Podkomisja uznała za konieczne ustalić:

1) rolę zbytu w ustawieniu produkcji i budowie bilansów materiałowych;

2) obowiązki i prawa zbytu w organizowaniu przesuwania masy materiałowej od producenta do odbiorcy;

3) obowiązki i prawa zbytu w zakresie kontroli przebiegu realizacji obrotu materiałowego;

4) formy organizacyjne służby zbytu;

5) zasady współpracy służby zbytu ze służbą zaopatrzenia.

Mając na uwadze fakt, że rozważanie zagadnienia usprawnienia zaopatrzenia jest niemożliwe bez równoległego rozpatrzenia pracy służby zbytu, tego nieodłącznego partnera służby zaopatrzenia, słuszne i celowe wydaje się, iż Podkomisja Organizacji Obrotu Materiałowego w pracy swej sięgnęła tak głęboko, że zainteresowała się właściwym ustawieniem służby zbytu.

Stanowisko to wydaje się tym bardziej słuszne, iż — jak dotychczas — rola, zadania i organizacja aparatu zbytu nie zostały wyraźnie określone.

Od zarania odzyskania naszej niepodległości centralne władze gospodarcze kraju położyły cały nacisk na jak najszybszą odbudowę, a później rozbudowę naszego potencjału przemysłowego.



wego. Program i zadania, wobec których stanęliśmy, były tak olbrzymie, że absorbowały wszystkie będące do dyspozycji siły, co w rezultacie doprowadziło do stawiania na uboczu pewnych problemów organizacyjnych.

W miarę osiąganych rezultatów i wzrastającej stabilizacji warunków życia gospodarczego, zagadnienia te zaczęły stopniowo ujawniać swój ciężar gatunkowy i automatycznie upominać się o swoje prawa.

Służba zaopatrzenia doczekała się tego momentu na VII Plenum. Bez wątpienia będzie poważnym sukcesem, jeśli przy tej sposobności ustawione zostaną właściwie rola i zadania współpartnera służby zaopatrzenia, tj. służby zbytu.

Zagadnienia organizacji obrotu materiałowego zasługują na to tym bardziej, że dotychczas nie były one odpowiednio ustawione. Zarówno rola aparatu dystrybucji, jak i jego zadania kształtowały się raczej samoczynnie i różnie rozwijały się na różnych odcinkach branżowych. Do dnia dzisiejszego na przykład pokutuje jeszcze mylny pogląd, że nie aparat zbytu winien regulować produkcję, lecz przeciwnie — produkcja winna dyktować zbytowi, co on ma sprzedawać.

Wydaje się, że jednym z poważniejszych powodów niedomagań służby zaopatrzenia jest okoliczność, iż — jak dotychczas — zbyt powoli dojrzewa u nas zrozumienie roli aparatu dystrybucji i jego powiązań z produkcją i zaopatrzeniem. Jest to niedocenianie prostego faktu, że to co jest produktem dla jednego kontrahenta, jest równocześnie materiałem zaopatrzenia drugiego.

Zrozumienie wagi powiązań, jakie istnieją między służbą zbytu i produkcji z jednej strony, a zaopatrzeniem z drugiej strony, spowodowało, że Podkomisja Organizacji Obrotu Materiałowego nie ograniczyła swych prac do usuwania skutków, lecz sięgnęła głębiej, do sedna sprawy, stara się usunąć przyczyny istniejących niedomagań.

#### **Zadania służby zbytu.**

Podstawowym zadaniem służby zbytu jest kierowanie przesuwaniem masy materiałowej od producenta do jej użytkownika, przy czym kierownictwo to nie ogranicza się do organizacji samego przesuwania, lecz rozpoczyna się znacznie wcześniej, tj. w momencie planowego ustalania przedmiotu obrotu materiałowego.

Działalność służby zbytu można podzielić na trzy fazy:

- a) przygotowawczą, do której zaliczyć trzeba przede wszystkim ustawianie produkcji i przygotowanie bilansów i rozdzielników;
- b) operatywną, polegającą na organizowaniu przesuwania masy materiałowej;
- c) kontrolną, obejmującą nadzór nad przebiegiem obrotu materiałowego.

Jeśli przeanalizujemy obecny stopień sprawności organizacyjnej powyższych trzech faz, to skonstatować trzeba, że sprawność ta nie rozwijała się równomiernie.

Analizując to zjawisko w terenie dostępnym obserwacji autora niniejszych uwag, tj. w branży materiałów budowlanych, trzeba stwierdzić, że podczas, gdy faza druga wykazuje dość wy-

soki stopień organizacyjny, to pozostałe fazy pozostają znacznie w tyle.

Jakie są tego przyczyny. Wydaje się, że główną przyczyną leży w wyżej wspomnianym samoczynnym kształtowaniu się roli i zadań zbytu.

Podkreślany może z nadmierną przesadą priorytet produkcji spowodował, że aparat zbytu mógł się prawidłowo rozwijać i doskonalić swą pracę jedynie na tych odcinkach, na których działalność jego nie kolidowała z interesami produkcji. Tym odcinkiem była w pierwszym rzędzie organizacja przesuwania masy towarowej. Zainteresowany w jak najszybszym upłynięciu remanentów swej produkcji, często nie uzgodnionej asortymentowo i ilościowo z dystrybutorem, przemysł nie tylko nie stawiał żadnych przeszkód, lecz nawet skłonny był iść na pewne kompromisy i ułatwienia.

Inaczej przedstawiała się sprawa, gdy chodziło o dwie pozostałe fazy, tj. o ustawianie produkcji i kontrolę wykonania.

Aczkolwiek dystrybutor w rozumieniu swych obowiązków i zadań domagał się stale respektowania swych dezyderatów, to jednak spotykał się zawsze z oporami, wobec których był bezsilny tym bardziej, że nie posiadał za sobą żadnych formalnych uprawnień w tym kierunku.

Aby nie być gołosłownym, rozejrzyjmy się bliżej w stosunkach, panujących w zakresie ustawiania produkcji. Jednym z podstawowych warunków właściwego ustawiania produkcji jest dokładna znajomość z jednej strony zapotrzebowania odbiorców, z drugiej zaś możliwości produkcyjnych dostawców.

Jeśli pod słowem „znajomość“ rozumieć będziemy coś więcej, niż zwykle dodawanie zgłoszonych zapotrzebowania, bez możliwości ich bliższej analizy, to instrukcja PKPG Nr 302 z dnia 19 września 1952 r. w sprawie opracowania bilansów materiałowych na rok 1953 jest bodajże pierwszym aktem normatywnym, który uprawnił aparat zbytu do domagania się od odbiorców danych, umożliwiających analizę ich zapotrzebowania. Instrukcja ta ukazała się jednak zbyt późno, aby mogła spełnić swą rolę na rok 1953.

Przypadki, w których odbiorcy dostarczyli aparatowi zbytu dane, przewidziane powyższą instrukcją, należały raczej do wyjątków, podczas gdy przytłaczająca większość odbiorców ograniczała się wzorem lat ubiegłych do podania swego zapotrzebowania, bez materiału dodatkowego pozwalającego na analizę tych zapotrzebowania.

Należy jednak mieć nadzieję, że rok następny przyniesie na tym odcinku pewną poprawę, aczkolwiek wydaje się wysoce wątpliwe, czy w czasie, przewidzianym dla zgłaszania zapotrzebowania, budownictwo będzie w stanie podać aparatowi zbytu realne dane, umożliwiające przeprowadzenie analizy.

Na odcinku ustalenia możliwości produkcyjnych przemysłu sytuacja aparatu zbytu kształtuje się nieco pomyślniej, a to na skutek tego, że, współpracując z przemysłem od szeregu lat, aparat zbytu orientuje się z grubsza, jak daleko możliwości te sięgają.

Orientacja ta jest jednak tylko przybliżona, gdyż opiera się jedynie na możliwościach dotychczas już ujawnionych, bez możliwości analizy,

czy w danym przemyśle nie tkwią niewykorzystane rezerwy produkcyjne, nie istnieje bowiem żaden akt normatywny, który by upoważniał aparat zbytu do żądania od przemysłu ujawnienia swych optymalnych możliwości produkcyjnych.

Jak widać z powyższego, dystrybutor, przystępując do opracowania projektu bilansu materiałowego, nie ma jasnej sytuacji ani odnośnie strony przychodowej, ani rozchodowej i w znacznym stopniu opierać się musi na swym doświadczeniu i znajomości zarówno obu stron, jak i wszystkich okoliczności, występujących w danej branży.

Teoretycznie nikt nie kwestionuje ważnej roli aparatu zbytu w zakresie ustawiania produkcji ilościowo i asortymentowo. Ten punkt widzenia znajdował nawet potwierdzenie w regulaminach współpracy przemysłu z aparatem zbytu, w regulaminach tym bardziej koniecznych, że do niedawna aparat zbytu i przemysł podlegały w branży materiałów budowlanych różnym resortom, jednakże, gdy dochodziło do praktycznego wykonania ustalonych założeń, to okazywało się zawsze, że o wysokości i asortymencie produkcji decydował przemysł, a nie zbyt. Kto wie, czy nie w tym miejscu tkwi główny punkt ciężkości niedomagań zaopatrzenia.

Ponieważ wszelka produkcja nie może istnieć w oderwaniu od dalszych przejawów życia gospodarczego, lecz wykonywana jest zawsze dla celów późniejszego zużycia, należy jak najściślej zerwać z pokutującym jeszcze gdzieś tam poglądem o ubocznym znaczeniu funkcji aparatu zbytu. Aparat zbytu winien być ustawiony, jako czynnik równorzędny z produkcją, a jego głos winien mieć decydujące znaczenie przy ustalaniu ilościowych i asortymentowych planów produkcji.

Jasne jest, że pełnej stabilizacji planów produkcyjnych czy zaopatrzeniowych nie da się osiągnąć w stosunkowo niedługim czasie, a to dla wielu i różnorodnych powodów, jednakże pierwszy i kto wie, czy nie decydujący krok polegać musi na rygorystycznej realizacji zasady, że plany produkcyjne przemysłu-dostawcy ustalone być muszą przy współpracy aparatu zbytu i mogą być zmienione tylko w drodze wspólnego uzgodnienia.

Jeśli uda się zrealizować zasadę, że przy decyzji o tym, czy przemysł wykonał swój plan produkcyjny decydować będzie nie tylko fakt, że plan został wykonany wartościowo, lecz również brana będzie pod uwagę opinia aparatu zbytu co do ilościowego i asortymentowego wykonania planu, to będzie to nie tylko właściwym ustawieniem służby zbytu, lecz również gwarancją poprawy stanu obecnego.

Z powyższych powodów akty normatywne, jakie ukażą się w wyniku prac wspomnianej na wstępie Komisji winny przede wszystkim zająć się właściwym ustawieniem służby zbytu, określeniem jej zadań, obowiązków i uprawnień.

Przechodząc do omawiania drugiej fazy działalności aparatu zbytu, tj. pracy operatywnej, polegającej na planowym organizowaniu prze-

suwania masy materiałowej, wydaje się celowe cofnięcie się do sytuacji mniej więcej sprzed dwóch lat. Był to okres wyraźnego zmierzchu roli aparatu zbytu. Rola jego miała się sprowadzić do uzgodnienia planów zaopatrzenia odbiorców z planami produkcyjnymi dostawców, wzajemnego powiązania ich ze sobą, po czym cały dalszy przebieg przesuwania masy towarowej miał się odbywać bezpośrednio, przy pełnym wyeliminowaniu aparatu zbytu.

Nie przesądzając w jakim stopniu założenia te „zagrały“ na odcinku dóbr konsumpcyjnych, gdyż co do tego brak mi źródłowych informacji, zdaje się, że nie będziemy dalecy od prawdy, twierdząc, że na odcinku dóbr zaopatrzeniowych założenia te nie „zagrały“.

Pomijając okoliczność, iż w wielu przemysłach jak np. w budowlanym, długoterminowe powiązania kontrahentów okazały się w wielu wypadkach niemożliwe, to nawet tam, gdzie okazały się one możliwe, nie może być mowy o całkowitym wyeliminowaniu ogniwa pośredniego.

Niedostatecznie realne planowanie zaopatrzenia u odbiorców produkcji oraz plany u dostawców — zjawisko, którego analiza znacznie wybiega poza granice niniejszego artykułu, — spowodowały, że aparat zbytu w dalszym ciągu zmuszony był nadal aktywnie włączać się we wzajemne stosunki obu kontrahentów i drogą przerzutów i interwencji wyrównywać powstające trudności.

Wydaje się, że brak powodzenia na tym odcinku należy przypisać błędowi, który polegał na tym, że pragnęliśmy przeskoczyć jeden z etapów rozwoju życia gospodarczego. Nie osiągnąwszy jeszcze pełnej stabilizacji planów, chcieliśmy przejść do wyższej formy rozwojowej obrotu materiałowego, która uwarunkowana jest osiągnięciem, nie dającym się jeszcze w pełni zrealizować. Wydaje się, że doświadczenia, wyniesione z tego okresu, winny być odpowiednio uwzględnione przy przyszłym ustalaniu form powiązań odbiorców z dostawcami i konsekwencji wynikających z ewent. niewykonania zobowiązań.

Jak już wyżej wspomniano, działalność służby zbytu w zakresie organizowania przesuwania masy materiałowej rozwijała się na ogół pomyślnie i bez większych zahamowań. Stosunkowo najtrudniejszy z dotychczasowych etapów — przejście z tranzytu rozliczanego na organizowany został szczęśliwie przebyty bez poważniejszych wstrząsów.

Ciekawym i charakterystycznym zjawiskiem coraz większego zrozumienia przez przemysł roli służby zbytu jest fakt, że niektóre przemysły, domagające się stosunkowo niedawno jeszcze przekazania im również funkcji służby zbytu, obecnie, prawdopodobnie w wyniku swych doświadczeń, zaczynają przejawiać coraz to żywsze tendencje do zacieśniania współpracy z dystrybutorem.

Na odcinku organizowania przesuwania masy materiałowej sytuacja aparatu zbytu uzależniona jest w pierwszym rzędzie od tego, czy współpracuje on z niewielką ilością dużych zakładów przemysłowych, czy też zbywa produkcję dużej ilości stosunkowo drob-

nych przedsiębiorstw. W tym ostatnim przypadku aparat zbytu pracuje przy pomocy swego aparatu pomocniczego w postaci rejonowych delegatur itp.

Na odcinku obserwacji autora, tj. materiałów budowlanych trzeba przyznać, że aparat zbytu na ogół panuje nad sytuacją. Główne zadanie tego odcinka, które polega na zebraniu zamówień, rozpracowaniu harmonogramów dostaw i przekazywaniu przemysłowi odpowiednich zamówień, ustawione jest prawidłowo i funkcjonuje na ogół sprawnie. Niedomagania, jakie gdzieśkolwiek występują, spowodowane są w dużej mierze nie tyle złym funkcjonowaniem służby zbytu, co niedociągnięciami bądź to przemysłu, bądź odbiorców. Biorąc jednak pod uwagę okoliczność, że niedociągnięcia dostawców czy odbiorców często mają charakter obiektywny i nie są przez nich zawinione, można powiedzieć, że zasadniczo sytuacja na tym odcinku kształtuje się dość dobrze i że prace Podkomisji Organizacji Obrotu Materiałowego nie przyniosą tu zapewne żadnych głębszych zmian poza wyraźnym formułowaniem praw i obowiązków służby zbytu.

Z aktualnych kłopotów o mniejszym ciężarze gatunkowym zasługuje na krótką wzmiankę sprawa potwierdzania zamówień, przyjętych do realizacji. W zakresie materiałów budowlanych przejście z tranzytu rozliczanego na organizowany następowało sukcesywnie i to stosunkowo późno. Póki biura sprzedaży pracowały w tranzycie rozliczanym, problem potwierdzania zamówień nie przedstawiał żadnych trudności, bowiem załatwianie to było przez same biura sprzedaży. Z chwilą przejścia na tranzyt organizowany, tj. gdy zamówienie musi być potwierdzone przez przedsiębiorstwo produkcyjne, wykonanie zaczęło gdzieśkolwiek kuleć.

Biura sprzedaży, rozumiejąc ciężką sytuację przemysłu, starają się ułatwić jego sytuację w miarę swych możliwości. W większości wypadków biura sprzedaży przygotowują dla przemysłu cały komplet potwierdzeń zamówień i przesyłają do przedsiębiorstwa produkcyjnego, które jedynie wpisuje datę wykonania zamówienia i po podpisaniu rozesłała pod właściwym adresem. Mimo tak daleko idących ułatwień zdarzają się wypadki, że zamawiający zgłaszają reklamacje z powodu nieotrzymania potwierdzenia zamówienia. Krótki okres obserwacji tego zjawiska nie pozwala jeszcze na dokładne rozpoznanie, jak dalece w tych niedociągnięciach działa czasowy brak przygotowania się do nowych form pracy, a jak dalece wady organizacyjne komórek zbytu w przemyśle.

Analiza pracy służby zbytu na odcinku organizowania przesuwania masy materiałowej byłaby niekompletna, gdyby ograniczyć się do wyżej podanych uwag i nie omówić najmniej wdzięcznego odcinka pracy aparatu zbytu, jakim są interwencje i przerzuty.

Najbardziej charakterystyczną cechą tego odcinka działalności jest fakt, że ilość pracy, jakiej wymaga, jest odwrotnie proporcjonalna do sytuacji, jaka panuje w danej branży. Jeśli wykonanie planów produkcyjnych przebiega harmonijnie i bez zahamowania, to ilość interwencji

i przerzutów automatycznie maleje. Odwrotnie, im większa jest deficytowość danego artykułu, tym dotkliwiej występuje konieczność wzmożonych interwencji i nieustannych przerzutów.

Rolę zbytu można porównać w tym przypadku z rolą tkacza. Mimo że przez założenie osnowy połączył punkt wyjściowy z punktem docelowym i członko biega samoczynnie, musi on stale wiązać zrywające się nici. A im częstsze są wstrząsy czy to w punkcie wyjściowym, czy docelowym, tym częściej zachodzi konieczność ponownego wiązania nici. Tak samo, jak tkacz musi posługiwać się żywymi i zręcznymi palcami, podobnie aparat zbytu powinien posiadać dostatecznie elastyczny aparat, aby sprostać trudnościom, jakie ma do pokonania.

Nie należy zapominać, że funkcja zbytu nie ogranicza się do automatycznego kierowania do przemysłu otrzymywanych zamówień, lecz kto wie czy nie uciążliwszym i bardziej pracochłonnym jego zadaniem są właśnie stale przerzuty i interwencje. Czynności te to nie szablonowa praca, lecz żywa, operatywna działalność, gdzie decyzja i sposób załatwienia uzależnione są od całego szeregu zmiennych, aktualnych okoliczności.

Aby nie być gołosłownym w naświetleniu rozmiarów tego zjawiska, powtórzę ponownie cytowane już przeze mnie cyfry („Gospodarka Materialowa“ Nr 2 z r. 1953). Ilość przerzutów w B/S Cementu, a więc w odniesieniu do branży, gdzie zamówienia wpływają na 20 dni zaledwie przed miesiącem wykonania dostawy, wynosi około 5.000 rocznie, tj. miesięcznie ponad 400. Łatwo sobie wyobrazić, jak wygląda to zagadnienie w artykułach, gdzie zamówienia składane są z dłuższym wyprzedzeniem.

Czy w tych warunkach można się spodziewać dobrych wyników pracy aparatu zbytu, jeśli przy ustawianiu go nie uwzględnia się tych momentów. Można przypuszczać, że powyższe uwagi zaobserwowane na odcinku materiałów budowlanych, gdzie konieczność natychmiastowego działania posunięta bywa często tak daleko, że zlecenia interwencyjne dla większego pośpiechu przesyłane bywają do przemysłu nie pocztą, lecz samochodem, przez umyślnego, co zdarza się niewątpliwie również i w innych branżach.

Rekapitulując wyniki analizy drugiej fazy pracy aparatu zbytu, dochodzimy do wniosku, że postulaty służby zbytu na tym odcinku streszczają się do:

- 1) zalegalizowania odpowiednimi aktami normatywnymi dotychczasowego układu stosunków;
- 2) wyposażenia aparatu zbytu w odpowiednie środki konieczne do wykonywania jego zadań.

Odnosnie trzeciej fazy działalności aparatu zbytu, tj. wykonywania kontroli i koordynacji przebiegu realizacji obrotu materiałowego — zasługuje przede wszystkim na podkreślenie fakt, że Podkomisja, ustalając zakres działania aparatu zbytu, dążyła do nadania mu jak największej operatywności.

Podkomisja wśród czynności, składających się na obowiązki aparatu zbytu w zakresie kontroli i koordynacji, widzi:



- 1) analizę rytmiczności wykonania planów produkcji,
- 2) analizę asortymentowego wykonania planów produkcji,
- 3) kontrolę jakości produkcji,
- 4) kontrolę kształtowania się wysokości remanentów we wszystkich ogniwach obrotu materialowego,
- 5) kontrolę stanu obłożenia produkcji zamówieniami,
- 6) kontrolę kształtowania się możliwości załadunkowo-transportowych,
- 7) kontrolę cykliczności dostaw,
- 8) przestrzeganie zasady wyłączności dyspozycji organów zbytu,
- 9) nadzór nad realizacją umów planowych i koordynację harmonijnego przebiegu ich realizacji.

Aczkolwiek wśród czynności wyżej wymienionych znajdują się takie, które były i są wykonywane przez aparat zbytu w dotychczasowej jego strukturze, to jednak wydaje się, że wyżej cytowane ustalenia stanowią kto wie czy nie najważniejszą zmianę stanu obecnego, a to właśnie przez szczegółowe wyliczenie poszczególnych obowiązków aparatu zbytu, a tym samym sprecyzowanie jego roli w gospodarce krajowej.

Stojąc na stanowisku, że z obowiązków aparatu zbytu automatycznie wypłynąć muszą jego uprawnienia, wydaje się wskazane zanalizowanie, jak dalece celowe jest udzielanie aparatowi zbytu tych kompetencji, a to w celu rozpoznania czy i w jakim stopniu przyczynią się one do usprawnienia zaopatrzenia.

Jeśli chodzi o rytmiczność wykonywania zamówień, to temat ten był niejednokrotnie poruszany zarówno na łamach prasy codziennej, jak i fachowej, gdzie stale zwracano uwagę na ujemne zjawisko zniżkowych tendencji w początku miesiąca i nadrabianie zaległości w ostatniej dekadzie.

Nalożenie na aparat zbytu obowiązku kontrolowania rytmiczności wykonywania zamówień spowoduje, że dzwonki alarmowe o wszelkich zaburzeniach na tym odcinku docierać będą szybciej tam, gdzie trzeba, a tym samym szybciej będą stosowane odpowiednie środki zaradcze. Trudno sobie wyobrazić, aby istniała jakakolwiek organizacja zbytu, która by nie kontrolowała wykonania swych zamówień; jednakże w imię prawdy trzeba przyznać, że zdarzały się wypadki, że służba zbytu zadowalała się stwierdzeniem, że dane zamówienie nie zostało wykonane bez zainteresowania się przyczynami, a tym bardziej bez podjęcia jakichkolwiek prób w kierunku ich usunięcia. Tego rodzaju zjawiska muszą być zlikwidowane. Aparat zbytu poprzez analizę rytmiczności i asortymentowego wykonania planów produkcji musi być tak dokładnie zorientowany, aby w tych przypadkach, gdy przemysł nie jest w stanie wywiązać się z niektórych swych zobowiązań, był w stanie zawiadomić o tym bezzwłocznie zamawiającego, co zresztą nie zwalnia go od obowiązku podjęcia wszelkich starań o zapewnienie dostawy zastępczej.

Asortymentowe wykonywanie planów produkcji należy do problemów na odcinku których prze-

mysł atakowany jest najczęściej. Aczkolwiek na odcinku tym stwierdzić trzeba z roku na rok pewną poprawę, to jednak w wielu dziedzinach dalecy jesteśmy od stanu prawidłowości, o czym najlepiej świadczą wypowiedzi, publikowane w prasie codziennej.

Wobec tego, że aparat zbytu nie miał żadnych formalnych uprawnień do kontrolowania tego odcinka, sprawy te załatwiane były wewnątrz pionu produkcyjnego, aparat zbytu zaś stawiany bywał zwykle wobec faktu dokonanego, że skoro dane materiały zostały już wyprodukowane, to trzeba je upłynnić.

Nalożenie na aparat zbytu obowiązku kontroli asortymentu będzie bez wątpienia poważnym bodźcem do poprawy sytuacji na tym odcinku. Wyniki zależeć będą od tego, w jakim stopniu aparat zbytu będzie kontrolę tę wykonywał oraz w jakim stopniu ewentualne alarmy aparatu zbytu będą oddziaływały na przemysł.

Jeśli chodzi o kontrolę jakości produkcji, to nalożenie tego obowiązku na aparat zbytu bynajmniej nie jest równoznaczne z przejściem przez ten aparat odcinka kontroli technicznej. W zależności od specyfiki branżowej aparat zbytu może posługiwać się tutaj całą gamą środków od własnych laboratoriów poczynając poprzez korzystanie z laboratoriów instytutów badawczych, aż do kontrolowania jakości produkcji drogą obserwacji reklamacji odbiorców.

Niezależnie od tego, jaki system kontroli przyjęty zostanie w poszczególnych branżach, aparat zbytu musi wiedzieć, czy nabywca otrzyma materiał zamawianej jakości, a jeśli nie, to jakiej. Stała i systematyczna kontrola tego odcinka, wyniki której spływać będą do przemysłu nie bezpośrednio, lecz drogą przez instancje nadrzędne, bez wątpienia przyczyni się poważnie do poprawienia jakości produkcji.

W zakresie kontroli kształtowania się remanentów nie ma zapewne obecnie takiej służby zbytu, która by nie prowadziła takiej kontroli w odniesieniu do remanentów, powstających w produkcji, bowiem element ten jest konieczny przy wykonywaniu rozdzielnictwa i lokowania zamówień w przemyśle.

Istnieją co prawda sygnały, że w niektórych branżach aparat zbytu prowadzi tę kontrolę nie asortymentowo, lecz w grupach towarowych, co stawia pod znakiem zapytania jej przydatność. Kontrola remanentów przez aparat zbytu ma na celu umożliwienie zaspokojenia potrzeb odbiorców, a ponieważ potrzeby te precyzowane są w fazie operatywnej asortymentowo, przeto również i kontrola remanentów spełni swe zadanie jedynie wówczas, gdy prowadzona będzie asortymentowo.

Kontrola remanentów w aparacie pomocniczym służby zbytu pozwoli służbie zaopatrzenia uniknąć w przyszłości tak częstych obecnie wędrówek od jednej hurtowni do drugiej w poszukiwaniu właściwego asortymentu, zaś kontrola remanentów u odbiorców skutecznie przeciwdziałać będzie tendencjom „chomikowania“ materiałów uprawianego przez niektóre organa zaopatrzenia.

Jasne jest, że kontrola taka nie będzie mogła



być zrealizowana w stosunku do wszystkich artykułów, będących przedmiotem obrotu materialowego, a to z powodu ogromu pracy, jakiej by wymagała, tym niemniej jednak nawet ograniczona do najbardziej podstawowych materiałów da ona bardzo poważne korzyści służbie zbytu i zaopatrzenia.

Kontrola stanu obłożenia zamówieniami stanu produkcji należy do czynności dotychczas już wykonywanych. Zadania, jakie na tym odcinku ma aparat zbytu, należą do stosunkowo łatwych, tym bardziej że w tym zakresie aparat zbytu może zawsze liczyć na przychylną kooperację przemysłu, który bezpośrednio zainteresowany jest w tym, aby jego pełna produkcja była pokryta zamówieniami oraz aby równocześnie nie mieć zamówień więcej, niż wynoszą możliwości wykonania.

Kontrola kształtowania się możliwości załadunkowo-transportowych i stale aktualne orientowanie się w nich ma dla aparatu zbytu jak najbardziej zasadnicze znaczenie. Jeżeli istotą zadań aparatu zbytu jest przesuwanie masy materialowej, to jasne jest, że w zadaniu tym zarówno ważny jest przedmiot przesuwany, jak i same możliwości przesuwania. Zagadnienie to, pierwszorzędnej wagi dla wszystkich branż, ma swój szczególnie ciężar gatunkowy w materiałach masowej produkcji, gdzie niejednokrotnie problem organizacji przewozów jest zadaniem tak samo trudnym do pokonania, jak problem samej produkcji. Dlatego też słuszne jest, aby aparat zbytu, jako organ bezpośrednio kontaktujący się z dostawcą i nabywcą był dokładnie zorientowany w zakresie możliwości za- i wyładunkowych oraz transportowych.

Zagadnienie zapewnienia regularnej cykliczności dostaw jest bezwątpienia jednym z ważniejszych problemów służby zaopatrzenia, decyduje ono bowiem o wysokości normatywów zapasów u odbiorców. Powodzenie na tym odcinku uzależnione jest od kooperacji zbytu z zaopatrzeniem. Jeśli aparat zbytu przy ustalaniu harmonogramów dostaw nie będzie uwzględniał wymagań aparatu zaopatrzenia, to wyniki na pewno nie będą zadowalające.

Z drugiej strony jednostki zaopatrzenia poszczególnych odbiorców winny pamiętać o tym, że nie są one jedynym odbiorcą, którego wszystkie życzenia mogą być dowolnie wypełniane i że również inni odbiorcy dążą do zapewnienia sobie regularnej cykliczności dostaw. Z tego względu w tych branżach, gdzie jest to możliwe należy dążyć do osiągnięcia porozumienia między aparatem zbytu i zaopatrzenia co do ustalenia możliwie najbardziej ścisłych i stałych terminów dostaw.

Obowiązek przestrzegania zasady absolutnej wyłączności dyspozycji organów zbytu będzie z radością powitany przez ten ostatni, będzie on bowiem autorytatywnym i formalnym stwierdzeniem uprawnień zbytu, o które zabiegał bezskutecznie od dłuższego czasu. A trzeba przyznać, że na tym odcinku nie zawsze i nie wszystko jest w należyтым porządku.

Trudności, jakie sporadycznie powstają przy realizacji niektórych dostaw towarów ostro defi-

cytowych, powodują, że niektórzy odbiorcy zaczynają walczyć o zapewnienie sobie praw pierwszeństwa bez względu na innych odbiorców. Wrazem tego są najróżniejsze interwencje nie zawsze pod właściwym adresem, które nawet, jeśli okażą się skuteczne w odniesieniu do poszczególnych przypadków, wprowadzają dezorganizację, jeśli chodzi o całość zagadnienia. Tego rodzaju zapobiegliwość, godna zresztą pochwały, jeśli rozpatrywać ją w oderwanych przypadkach, a nie na tle całości zagadnienia, musi być zwalczana, bardzo często bowiem doprowadza do większych szkód niż korzyści.

Cóż z tego, że producent na skutek interwencji nabywcy „A” przyspieszył wykonanie jego dostawy, jeśli w wyniku tego popadł w zwołokę z wykonaniem dostawy dla nabywcy „B”, który korzysta z priorytetu dostaw. Ten do pewnego stopnia krańcowy może przykład, zaczerpnięty z dziedziny realizacji dostaw, ma odpowiednie zastosowanie również w dziedzinie asortymentowego wykonania produkcji.

Aparat zbytu, jako organ przyjmujący bądź to w imieniu własnym, bądź w imieniu przemysłu pewne zobowiązania w stosunku do nabywcy, musi posiadać pewność, że wszystkie jego i tylko jego zlecenia, wydawane w ramach przysługujących mu kompetencji, będą wykonywane. Wszelkie interwencje o jakiegokolwiek zmiany w dyspozycjach wydanych przez aparat zbytu muszą przebiegać zawsze przez ten aparat i mogą być wykonywane tylko wówczas, gdy nie kolidują z równie ważnymi interesami innych odbiorców. Nadzór nad realizacją umów planowych i koordynacja harmonijnego przebiegu obrotu logicznie wpływają z głównego zadania służby zbytu, tj. organizowania przesuwania masy towarowej.

Jak widać z powyższego, zadania służby zbytu w trzeciej fazie jej działalności ulegają poważnemu rozbudowaniu. Za obowiązkami automatycznie przyjść muszą kompetencje, a dalej odpowiednie środki techniczne i ludzkie, potrzebne do wykonywania tych zadań.

Omawiając zagadnienie, będące treścią niniejszego artykułu, na bazie stosunków, panujących w przemyśle materiałów budowlanych, niemożliwością jest ocenić, jak dalece przeanalizowane wyżej postulaty wpływać będą na konieczność przebudowy aparatu zbytu w innych branżach; wydaje się jednak, że nawet przy zachowaniu jak najdalej idącej ostrożności w ocenie, można stwierdzić, iż obecnie dysponujemy bardzo niewieloma aparatami zbytu, które byłyby całkowicie przygotowane do wykonywania wszystkich wyżej opisanych zadań.

Jeśli chodzi o materiały budowlane, to aparat zbytu dysponuje obecnie, poza nielicznymi wyjątkami, jedynie stałymi informacjami w zakresie obłożenia produkcji swymi zamówieniami, tutaj bazuje on bowiem przede wszystkim na własnym materiale. Co prawda materiał ten nie jest również zupełnie kompletny, gdyż nie może on uwzględniać tych anulacji, jakie zamawiający kieruje wprost do przemysłu, jednakże z grubsza biorąc jest to materiał, nad którym aparat zbytu panuje.

Dalszym odcinkiem, nad którym aparat zbytu panuje, jest wykonywanie planu wysyłkowego, a więc realizacja zamówień. W zależności od sprawności organizacyjnej poszczególnych branż przemysłu materiałów budowlanych aparat zbytu otrzymuje mniej lub więcej regularne i ściśle meldunki w formie raportów wysyłkowych lub faktur.

Co do pozostałych spraw omawianych powyżej, aparat zbytu uzależniony jest całkowicie od dobrej woli i dobrych stosunków, jakie panują między zbytem a produkcją, z niewielkimi wyjątkami bowiem żaden akt normatywny nie daje mu formalnych uprawnień do żądania tych informacji. Nawet przy niewielkiej stosunkowo ilości większych zakładów produkcyjnych, które są w stanie przysyłać periodyczne sprawozdania, zebranie i skoordynowanie tych wszystkich informacji wymaga olbrzymiego nakładu pracy i daleko posuniętej precyzji w wykonaniu.

Odpowiednio gorzej kształtują się warunki w biurach sprzedaży, które współpracują z wielką ilością zakładów produkcyjnych, jak np. Biuro Sprzedaży Ceramiki Budowlanej, które, nie mogąc być w bezpośrednim kontakcie z zakładami produkcyjnymi, musi wykonywać swe funkcje przy pomocy wojewódzkich delegatur, co powoduje konieczność dalszej rozbudowy sprawozdawczości operatywnej.

Jasne jest, że nawet najlepiej zorganizowana praca aparatu zbytu zawisnie w powietrzu, jeśli nie zostanie on wyposażony w możliwości stałej i ścisłej kontroli, czy i w jakiej mierze jego dyspozycje są wykonywane.

Z powyższych powodów postulaty służby zbytu na odcinku wykonywania kontroli sprowadzają się przede wszystkim do wyposażenia go w uprawnienia, umożliwiające mu przeprowadzanie kontroli realizacji dostaw w interesującym go zakresie i to zarówno w przemyśle, jak i w pewnym zakresie również u odbiorców.

Rekapitulując z kolei wyniki analizy poszczególnych faz pracy służby zbytu, dochodzimy w rezultacie do następujących ogólnych postulatów w zakresie zadań tej służby:

- a) ustawić służbę zbytu organizacyjnie stosownie do jej zadań;
- b) zrealizować zasadę, że plany produkcyjne przemysłu ustalane są zgodnie z dezyderatami zbytu i nie mogą być zmieniane zarówno ilościowo i asortymentowo bez wspólnego uzgodnienia;
- c) nadać służbie zbytu formalne uprawnienia do otrzymywania odpowiedniej sprawozdawczości czy to ze strony przemysłu, czy od odbiorców;
- d) wyposażać aparat zbytu w dostateczne środki techniczne i ludzkie, konieczne do wykonania jego zadań.

### **Organizacja służby zbytu**

Precyzując swe opinie odnośnie zadań służby zbytu, Podkomisja Organizacji Obrotu Materiałowego siłą rzeczy musiała z kolei zająć się zagadnieniami jego organizacji.

W resortach przemysłowych Podkomisja przewiduje po jednym centralnym zarządzie zbytu, jako gestorze zbytu zarówno produkcji danego resortu, jak również analogicznej produkcji in-

nych resortów oraz masy materiałowej, otrzymywanej z importu.

Tego rodzaju ujęcie, które zresztą stosowane jest w większości przypadków już obecnie, pozwoli na stosowanie jednolitej polityki w gospodarce danym artykułem, czego nie dało by się osiągnąć przy wielotorowości, jaką gdzienigdzie jeszcze się spotyka.

Dla materiałów budowlanych tego rodzaju ujęcie zagadnienia ma poważne znaczenie z tego względu, że pewna, a w niektórych artykułach nawet duża część produkcji wytwarzana jest przez inny resort, niż Ministerstwo Przemysłu Materiałów Budowlanych.

Zjawisko to występuje przede wszystkim na odcinku ceramiki budowlanej, gdzie produkcja Ministerstwa Przemysłu Drobного i Rzemiosła jest nawet większa, niż produkcja zakładów, podległych Ministerstwu Materiałów Budowlanych. Następnie zjawisko równoległej produkcji występuje również na odcinku wapna palonego, gdzie produkcja Ministerstwa Przemysłu Drobного i Rzemiosła, aczkolwiek nie dorównuje produkcji przemysłu kluczowego, to jednak stanowi dość poważny odsetek. W pozostałych podstawowych materiałach budowlanych równoległa produkcja ma miejsce, co prawda w stopniu minimalnym, jeszcze na odcinku papy, którą produkuje jeden zakład, podległy również Min. Przem. Drobного i Rzemiosła.

W pomocniczych materiałach budowlanych, jak kreda, gips itp. udział produkcji, nie podporządkowanej Min. Przem. Materiałów Budowlanych, jest dość znaczny i w niektórych przypadkach przewyższa poważnie udział przemysłu kluczowego.

Analogiczne zjawisko, aczkolwiek w różnym stopniu nasilenia, występuje również na odcinku szkła technicznego, które zasadniczo produkowane jest w ramach Min. Przem. Materiałów Budowlanych.

Występująca, wyżej wspomniana, wielotorowość produkcji spowodowała, że również na tym odcinku Podkomisja Organizacji Obrotu Materiałowego zdefiniowała swe stanowisko, wypowiadając się za powierzeniem gestii temu ministerstwu, które reprezentuje największą produkcję, zastrzegając się jednocześnie, iż zasada ta nie powinna być rygorystycznie stosowana w przypadkach, gdy względy gospodarcze wymagać będą innego rozwiązania.

W zakresie materiałów budowlanych sprawa jednolitej gestii rozwiązana jest dotychczas jedynie na odcinku ceramiki budowlanej, gdzie gestia nad całą produkcją należy do Biura Sprzedaży Ceramiki Budowlanej, na odcinku papy oraz niektórych pomocniczych materiałów budowlanych.

Na odcinku wapna palonego zagadnienie to nie jest dotychczas uregulowane i sprawa jednolitej gestii oczekuje na załatwienie. Podobnie kształtuje się sytuacja na odcinku pozostałych pomocniczych materiałów budowlanych.

W zakresie aparatu, przy pomocy którego centralny zarząd zbytu wykonuje swe funkcje, na odcinku materiałów budowlanych występują jedynie biura względnie działy zbytu, hurtownie

rejonowe oraz komórki zbytu w zakładach produkcyjnych i centralnych zarządach przemysłu, zbywających swą produkcję. Centralne składnice zbytu lub centralne hurtownie na odcinku materiałów budowlanych dotychczas nie występowały.

W związku z zapowiadającym się scentralizowaniem w ramach jednego centralnego zarządu zbytu zarówno zbytu materiałów budowlanych, jak i ceramiki szlachetnej i technicznej oraz szkła opakunkowego i technicznego stan ten ulegnie zapewne zmianie, a to z uwagi na to, że specyfika branżowa ceramiki szlachetnej oraz szkła technicznego wymaga innych form dystrybucji niż te, które są wystarczające i były dotychczas stosowane w materiałach budowlanych.

Jeśli chodzi o materiały budowlane, to w branży tej nie zachodzi potrzeba posiadania sieci detalicznej dla odbiorców pozarynkowych. W olbrzymiej większości przypadków są one materiałami masowego zużycia i dlatego też nawet najmniejszy odbiorca nabywa je w ilościach, przekraczających standardowe opakowania fabryczne. Z tego względu funkcje aparatu detalicznego dla odbiorców pozarynkowych wykonują w zakresie materiałów budowlanych hurtownie wojewódzkie oraz Powiatowe Związki Gminnych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska”.

#### **Zasady współpracy zbytu z zaopatrzeniem**

Wychodząc z założenia, że wyniki pracy zarówno zbytu, jak i zaopatrzenia w znacznym stopniu uzależnione są od zharmonizowania pracy tych ząbających się wzajemnie służb, Podkomisja Organizacji Obrotu Materiałowego wytyczyła linię, po której współpraca ta ma przebiegać.

Pierwsza z ustalonych przez Podkomisję zasad stwierdza, iż obowiązkiem zaopatrzenia jest określić wielkość i asortyment planowych potrzeb swego resortu. Zadanie niezbyt proste i łatwe nawet, gdy chodzi o przemysł o ciągłej i jednolitej produkcji, komplikuje się wybitnie, gdy chodzi o budownictwo. W okresie, gdy zbiera się materiały do bilansów materiałowych, budownictwo przeważnie nie zna jeszcze ani swego planu przerobu, a tym więcej nie dysponuje odpowiednią dokumentacją techniczną na rok następny. Z tego powodu ustalenie potrzeb materiałowych zarówno co do ilości, jak i asortymentu może być tylko przybliżone, oparte o zużycie lat ubiegłych i wskaźniki wzrostu produkcji. W jakim stopniu jest ono później korygowane w operatywnym działaniu, o tym pokrótce wspomniano uprzednio, naświetlając problem pracy służby zbytu na odcinku przerzutów.

W zasadzie drugiej Podkomisja ustala, że służba zbytu po przeanalizowaniu otrzymanego materiału opracowuje projekt bilansu i rozdzielnika przy współpracy służby zaopatrzenia. W stwierdzeniu tym nie byłoby nic nowego, gdyby nie ostatnie cztery słowa, które wprowadzają zasadniczy przewrót do dotychczas stosowanego systemu.

Wydaje się, że inicjatywa ta jest bardzo słuszna, celowa i powinna dać dobre rezultaty. Ponieważ w myśl poprzednio omówionych założeń aparat zbytu dysponować będzie przy opracowaniu

bilansów materiałowych nie tylko wielkością będącej do dyspozycji produkcji, lecz również informacjami co do posiadanych przez odbiorców zapasów, przeto kooperacja obu tych służb da bez wątpienia korzystne wyniki przede wszystkim w zakresie urealnienia pozycji strony rozchodowej bilansu materiałowego, zarówno przy ocenie zużycia, jak i uwzględnianiu posiadanych zapasów, gdzie jednolita sprawozdawczość, wprowadzona ostatnio przez Główny Urząd Statystyczny, pozwoli bez oddzielnego nakładu pracy dysponować cennym materiałem informacyjnym.

Trzecia teza ustala współodpowiedzialność służby zbytu za pełną realizację planowych dostaw dla odbiorców. Teza ta jest logiczną konsekwencją nałożenia na aparat zbytu funkcji kierowania organizacją przesuwania masy materiałowej.

Użycie słowa „współodpowiedzialność” wskazuje na to, że żaden z zainteresowanych partnerów nie ma być przysłowiowym kozłem ofiarnym, lecz że każdy z nich odpowiada jedynie za własne błędy i niedociągnięcia.

W praktyce teza ta będzie wymagała bardzo dokładnego i wnikliwego rozpracowania, w przeciwnym bowiem przypadku, służba zbytu może łatwo znaleźć się w wysoce nieprzyjemnej sytuacji.

Jako ogniwo łączące nabywcę i dostawcę aparat zbytu, siłą rzeczy, spełnia dla obu tych partnerów rolę bufora, u niego i na niego spływają bowiem automatycznie wszystkie żale i skargi obu zainteresowanych stron. Jeśli wziąć pod uwagę, że w operatywnej działalności aparatu zbytu zarówno polecenia telefoniczne, jak i rozmowy ustne, nie potwierdzone na piśmie, nie pozostawiają po sobie żadnego śladu dowodowego, a stosowane są bardzo często, to łatwo zrozumieć, jak często służba zbytu może znaleźć się w niezwykle kłopotliwej sytuacji, jeśli w pracy swej nie potrafi połączyć elementu operatywności z formalnymi wymogami właściwych przepisów.

Dalszą innowacją, jaką proponuje Podkomisja Organizacji Obrotu Materiałowego w zakresie współpracy służby zbytu z zaopatrzeniem, jest wniosek, aby służby te we wzajemnym porozumieniu ustalały wykazy podstawowych materiałów, prowadzonych ilościowo w zakresie planowania i sprawozdawczości obrotów materiałowych.

Wśród materiałów, jakie każdy resort otrzymuje na zaspokojenie swych potrzeb, znajdują się zarówno materiały podstawowe o zasadniczym znaczeniu dla danego resortu, jak i materiały pomocnicze o znaczeniu drugorzędnym. Lista artykułów, mających zasadnicze znaczenie, będzie różna dla każdego resortu. Ten sam artykuł, który dla jednego resortu ma znaczenie zasadnicze, dla innego może nie mieć w ogóle żadnego znaczenia.

Idealem, do którego winniśmy dążyć, byłoby, aby każdy resort mógł zaplanować wszystkie swoje potrzeby ilościowo, skoro jednak na obecnym etapie nie jesteśmy w stanie tego osiągnąć, musimy dążyć, aby możliwie jak najściślej uchwycić materiały podstawowe i zapewnić ich

racjonalny podział na resorty, dla których mają one zasadnicze znaczenie.

Biorąc pod uwagę okoliczność, że materiały o zasadniczym znaczeniu w większości wypadków są materiałami masowego zużycia, to racjonalny ich podział nie jest możliwy bez posiadania informacji co do stanu zapasów u odbiorców i pozostałych elementów, wymienionych w par. 16 instrukcji PKPG Nr 302 z dnia 19 września 1952 r. w sprawie opracowania bilansów materiałowych na rok 1953. Instrukcja ta w par. 15 przewiduje wyraźnie, że obowiązane do udzielania informacji są tylko te jednostki, które wymienione są w bilansach materiałowych, jednakże nie mówi nigdzie o tym, iż o fakcie czy dany resort ma być imiennie wymieniony w bilansie materiałowym decyduje wzajemne porozumienie zainteresowanych resortów. Z redakcji pkt 2) par. 16 tej instrukcji można domniemywać, że decyzja w tej mierze zależy wyłącznie od jednostki sporządzającej bilans.

Jak wykazała dotychczasowa praktyka, na tym tle dochodziło do szeregu niepotrzebnych nieporozumień i komplikacji, jednostki bilansujące żądały bowiem informacji odnośnie materiałów, co do których resort nie był nastawiony na prowadzenie sprawozdawczości, potrzebnej do udzielenia informacji, przewidzianych w par. 16 ww instrukcji Nr 302.

Dla uzupełnienia tej luki Podkomisja proponuje wspólne ustalanie listy materiałów, prowadzonych ilościowo w planowaniu i sprawozdawczości.

W ujęciu Podkomisji każdy z resortów odbiorców będzie miał obowiązek ustalić wspólnie ze służbą zbytu resortu dostawcy, które materiały mają dla niego podstawowe znaczenie, i zobowiązać się do prowadzenia sprawozdawczości w zakresie tych artykułów. Rozdzielniki sporządzane przez służbę zbytu resortu dostawcy

uwzględniać będą ilościowo przydziały jedynie dla tych resortów, które zobowiążą się do tej sprawozdawczości. Zbliży to znacznie służbę zaopatrzenia odbiorcy do służby zbytu dostawcy i pozwoli na łatwiejsze znalezienie wspólnego języka.

### **Rekapitulacja.**

Zarówno czas, jak i ogrom tematu, będącego przedmiotem niniejszych uwag, nie pozwalają na nic innego, jak na pobieżne rozpatrzenie głównych elementów tego zagadnienia, którego dokładne rozpracowanie wymagać jeszcze będzie wielu wysiłków.

Zadaniem powyższych rozważań było zwrócenie uwagi przede wszystkim na rolę aparatu zbytu, jaką gra on w problemie zaopatrzenia materiałowego oraz na fakt, że nie może być mowy o usprawnieniu zaopatrzenia bez równoczesnego usprawnienia służby zbytu.

Drogę, jaką przebywa materiał z maszyny wytwórczej do maszyny przetwórczej, można podzielić na dwa etapy, których punktem granicznym jest brama zakładu przetwórczego. Pierwszy etap tej drogi obsługuje zbyt, drugi — zaopatrzenie. Jeśli praca na pierwszym etapie nie będzie przebiegać sprawnie, to małe istnieją szanse, aby drugi etap zdołał nadrobić niedociągnięcia pierwszego.

Uwagi powyższe, — które miały na celu zapoznać czytelników z pewnym odcinkiem prac Podkomisji Organizacji Obrotu Materiałowego, a przy tej sposobności marginesowo naświetlić z grubsza blaski i cienie, w których pracuje służba zbytu przemysłu materiałów budowlanych, — dobrze spełnią swe zadanie, jeśli zapoczątkują bądź to dalszą publiczną dyskusję, bądź to skłonią poszczególnych czytelników do wysuwania swych osobistych spostrzeżeń na temat co należy zrobić, aby przez podniesienie sprawności zbytu usprawnić zaopatrzenie.

**OLGIERD CZERNIEWICZ**

## **Normowanie zapasów w świetle doświadczeń i badań**

Wprowadzona w roku 1952 metoda normowania zapasów materiałowych, nie oparta o żaden akt normatywny, przyjęła następujące założenia:

Normowaniu podlegają zapasy materiałowe ujęte w 6 grup układu rodzajowego. Dla każdej z tych grup ustala się osobny wskaźnik czasowy (w dniach) oraz jeden wskaźnik ogólny w ramach przemysłu i przedsiębiorstwa. Każdy z tych wskaźników oparty był na wyliczeniu średniej normy zapasu równej zapasowi rezerwowemu i połowie zapasu bieżącego, gdyż wychodzono z założenia, że w ten sposób wyliczona średnia norma powinna równać się średniemu faktycznemu stanowi zapasów materiałowych.

Na podstawie tej średniej normy, Ministerstwo Finansów wyznaczało normatyw finansowy. Wszelkie przekroczenia tego normatywu powodowały konieczność uzasadnienia potrzeby dofinansowania kredytem bankowym zapasów ponadnormatywnych.

W tym stanie rzeczy projekty wskaźników czasowych norm zapasu sporządzane były w swoim założeniu pod kątem widzenia finansowego, by zapewnić przedsiębiorstwu możliwie większy normatyw środków obrotowych na pokrycie zapasów materiałowych.

Praktycznie prowadziło to do tego, że przedsiębiorstwa zawyżały projekty wskaźników do tego stopnia, że uzyskane przez nie w ten sposób środki z budżetu Państwa pokrywały nie tylko zapasy wynikające z prawidłowej gospodarki, lecz umożliwiały im sfinansowanie wielu nieprawidłowości.

W założeniu swym metoda zakładała wprowadzenie opracowania oddolne, polegające na badaniu na podstawie ewidencji materiałowej cykliczności dostaw w okresie ubiegłym, wyprowadzanie średniej cykliczności dostaw, oraz przeciętnego odchylenia od przeciętnej cykliczności. Ponadto wyliczano t. zw. przelotowość magazynową. Na podstawie tych wyliczeń planowano cykliczność dostaw na rok następny oraz zapas



rezerwowy w oparciu o przeciętne odchylenie od przeciętnej cykliczności. Opracowania te były niesłychanie drobiazgowo, a przez to pracochłonne, wskutek czego ilość szczegółowych opracowań ograniczać się musiała do kilkunastu sortymentów materiałowych w przedsiębiorstwie.

Wszystkie inne pozycje podawane były szacunkowo.

Powyższe opracowania dałyby bezsprzecznie dużo cennego materiału, gdyby nie to, że ewidencja stanu i ruchu materiałów w przedsiębiorstwie nie stała na właściwym poziomie i nie zawsze można było rozróżnić dostawę z zewnątrz od zwrotu materiału, czy przesunięcia, przez co otrzymywane wyliczenie odbiegało daleko od rzeczywistości.

Ponadto personel służby zaopatrzenia nie mógł na ogół zrozumieć celu, dla którego kazano mu robić tak żmudne i dające problematyczny wynik opracowania. Dla ułatwienia sobie zadania wybierano do opracowania sortymenty materiałowe, których dostawa miała miejsce raz, czy dwa razy do roku, a więc sortymenty nietypowe, nie mogące dać pojęcia o cykliczności dostaw danej grupy materiałów.

Założenia na których bazowała metoda nie przewidywały również trudności w zaopatrzeniu, konieczności interwencji u dostawcy itp. czynników, które w okresie badanym wpływały na kształtowanie się terminów i partii otrzymywanego materiału.

W całym szeregu przedsiębiorstw nie dokonano w ogóle opracowań projektów norm zapasów, w innych opracowania były nie do przyjęcia, tak iż centralne zarządy zmuszone były opracowań dokonać we własnym zakresie, bądź też w oparciu o wycinkowe materiały otrzymane z lepiej zorganizowanych przedsiębiorstw.

Metoda sama nie była w założeniu zła, przeciwnie, była ona logiczna i precyzyjna, ale w swej precyzji zbyt trudna zważywszy obecne możliwości. Pracownik któremu powierzono opracowanie zbyt był zasugerowany matematyczną ścisłością metody i nie wprowadzał do niej koniecznego czynnika krytycznej analizy często z braku czasu, a często z braku odpowiedniego przygotowania.

Nagminnie występowały również wypadki, że przedsiębiorstwo nie czuło się w ogóle na siłach przystąpić do opracowań projektów wskaźników w oparciu o otrzymane wytyczne, gdyż albo nie rozumiało dostatecznie wytycznych, albo obsada personalna komórki zaopatrzenia była liczebnie niewystarczająca. W takim wypadku oczekiwano pomocy ze strony nadrzędnego centralnego zarządu czy resortu.

Dalszą kwestią było, czy jednostka nadrzędna była w stanie tej pomocy udzielić, czy też w ogóle rezygnowała z opracowań przedsiębiorstwa i sporządzała u siebie ogólnie łączny wniosek dla całego przemysłu.

Dalszym błędem omawianej metody było, że zerwała z pojęciem zapasu maksymalnego, które to pojęcie w odniesieniu do normy grupowej rzeczywiście nie ma zastosowania, natomiast konieczne jest przy ustalaniu normy indywidualnej w celu ułatwienia kontroli i samokontroli stanów

zapasu w poszczególnych sortymentach na szczeblu przedsiębiorstwa. Z ustalania zapasu maksymalnego przedsiębiorstwa nie chciały zrezygnować.

Niedomagania opracowań według opisanej metody narzuciły się jaskrawo przy przyjmowaniu projektów wskaźników na rok 1953 przez Podkomisję Norm Zapasów. W wielu wypadkach nie dawały one możliwości przeprowadzenia właściwej analizy, wskutek czego Podkomisja ustalała wskaźniki czasowe w oparciu o stany bilansowe materiałów.

Najpoważniejsza bodaj trudność wynikła przy rozprowadzaniu zatwierdzonych wskaźników norm zapasów w dół, do przedsiębiorstw, centralne zarządy dokonały rozdziału wskaźników zatwierdzonych dla grup układu rodzajowego na przedsiębiorstwa bądź mechanicznie, bądź też nawet z pewnym zróżnicowaniem, jednak na tym cała sprawa została zakończona, gdyż jak wynika z protokołów pójnspekcyjnych, zatwierdzone wskaźniki czasowe nie mogły posłużyć za podstawę do ustalenia na szczeblu przedsiębiorstwa norm zapasu minimalnego (rezerwowego) i maksymalnego dla indywidualnych sortymentów materiałowych, ponieważ opracowania przedsiębiorstw odnośnie projektów wskaźników norm zapasów — o ile w ogóle istniały — nie miały powiązania z zatwierdzonymi wskaźnikami.

Fakt ten potwierdziły przeprowadzone w szeregu przedsiębiorstw badania dokonane przez oddziały Narodowego Banku Polskiego w marcu 1953 r.

Badania te wykazały, że centralne zarządy przekazały przedsiębiorstwom tylko globalne wskaźniki na materiały podstawowe, pomocnicze, paliwo, opakowania, części zapasowe maszyn i urządzeń i przedmioty nietrwałe, nie podając w jakim stopniu zmiany proponowanych indywidualnych wskaźników dokonane przez Podkomisję Norm Zapasów wpłynęły na kształtowanie się wskaźników globalnych, przez co przedsiębiorstwa nie miały podstaw do właściwego ustalenia indywidualnych norm zapasów dla poszczególnych sortymentów materiałowych i naniesienie tych danych na karty ewidencji materiałowej.

Dlatego wyłoniła się nagle konieczność ustalenia takiej metody, która by:

a) na pierwszym miejscu uwzględniła potrzeby gospodarki materiałowej i pozwoliła na ustalenie w oparciu o zatwierdzone wskaźniki dla grup układu rodzajowego indywidualnych norm zapasu minimalnego i maksymalnego dla poszczególnych sortymentów materiałowych,

b) ułatwiła kontrolę posiadanych przez przedsiębiorstwo zapasów,

c) była mniej pracochłonna i prostsza,

d) wiązała odbiorcę z dostawcą i dystrybutorem,

e) kształtowała zapasy materiałowe w powiązaniu z bilansami materiałowymi i planem rozdziału,

f) wiązała zagadnienie z aspektem politycznym przez wprowadzenie czynnika społecznego

do prac nad ustalaniem projektów wskaźników na szczeblu przedsiębiorstwa,

g) stanowiła równocześnie podstawę do właściwego ustalania normatywów finansowych,

h) opierała się o bogate doświadczenia i literaturę fachową ŻSRR.

W oparciu o powyższe założenia, Podkomisja Norm Zapasów opracowała projekt założeń, które powinny znaleźć wyraz w akcie normatywnym ustalającym metodę opracowań projektów wskaźników czasowych norm zapasów.

Założenia te dadzą się ująć w następujące punkty:

1. Ustalanie projektów wskaźników czasowych norm zapasów materiałowych na szczeblu przedsiębiorstwa odbywa się komisyjnie. W skład Komisji winni wejść:

- a) przedstawiciel służby zaopatrzenia
- b) „ „ technicznej
- c) „ „ finansowej
- d) „ „ czynnika społecznego
- e) „ „ centralnego zarządu
- f) „ „ resortu (w przedsiębiorstwach o specjalnym znaczeniu).

2. Wskaźniki czasowe norm zapasów materiałowych ustalane są na dwóch poziomach: minimalnym i maksymalnym indywidualnie dla wszystkich materiałów podawanych szczegółowo w projekcie planu zaopatrzenia, łącznie zaś dla materiałów planowanych tylko wartościowo.

3. Wszystkie materiały dzielą się na typowe i nietypowe, przy czym jako typowe określa się te materiały, które w danym przemyśle zużywane są stale i w dużych ilościach. Listę materiałów typowych ustala C.U.G.M.

Prace nad ustalaniem wskaźników czasowych norm zapasów materiałowych na rok planowany dzieli się na trzy etapy:

Etap I obejmuje prace nad ustaleniem wskaźników czasowych norm zapasów dla materiałów limitowanych, typowych dla poszczególnych przemysłów.

Etap II obejmuje prace nad ustaleniem wskaźników czasowych norm zapasów dla wszystkich materiałów.

Etap III obejmuje prace nad doprowadzeniem zatwierdzonych wskaźników do przedsiębiorstwa.

## **Etap I.**

### **A. Na szczeblu przedsiębiorstwa**

1. Przedsiębiorstwo otrzymuje z nadrzędnego centralnego zarządu (lub jednostki równorzędnej) wykaz materiałów uznanych za typowe, dla których w pierwszej kolejności należy opracować projekty wskaźników czasowych normy zapasu minimalnego oraz projekty wskaźników cykliczności dostaw.

2. Ustalenie powyższych projektów odbywa się komisyjnie. Komisję powołuje dyrektor przedsiębiorstwa.

W pracach komisji powinni wziąć udział pomocniczo wszyscy pracownicy przedsiębiorstwa, którzy z tytułu pełnionych funkcji mogą swoją operatywną pracą, czy doświadczeniem przyczynić się do usprawnienia prac komisji.

3. Przy ustalaniu planowanej cykliczności dostaw należy kierować się następującymi przesłankami:

a) Należy ustalić w przybliżeniu przewidywane zużycie danego materiału w roku planowanym, gdyż opracowania te będą dokonywane przed sporządzeniem projektu planu zaopatrzenia. Za podstawę przyjęć należy planowane zużycie w roku bieżącym powiększone o współczynnik wzrostu produkcji.

b) Następnie należy ustalić z dostawcą najbardziej ekonomicznie słuszną partię dostawy i powziąć decyzję, czy dany materiał otrzymywany będzie w przesyłkach pełnowagonowych, czy drobnicą względnie inną drogą (nie kolejną).

c) Należy uwzględnić specyfikę materiału, np. materiał szybko psujący się, a zużywany w ilościach niewielkich, tak, iż otrzymywanie go w przesyłkach pełnowagonowych, choć obniżyłoby koszty transportu groziłoby zniszczeniem części materiału. W takim wypadku należy planować dostawę drobnicą.

d) Uwzględnić należy możliwości dostawcy, znane przedsiębiorstwu z dotychczasowej współpracy, przy zawieraniu umów planowych itp.

Jeżeli przedsiębiorstwo odbiera dany materiał bezpośrednio od producenta (np. z huty), powinno znać jego specyfikę i możliwości. Jeśli istnieją wątpliwości, należy przeprowadzić konsultację drogą korespondencji, względnie osobistego kontaktu.

Na przykład: przedsiębiorstwo przewiduje zużycie roczne 100 ton blachy określonej grubości i gatunku wprost z huty, musi wiedzieć w jakich okresach producent walcuje tego rodzaju blachę. Jeżeli raz na kwartał, to cykl dostaw należy przewidzieć 90 dni. Jeżeli stale, to najekonomiczniejszą partią dostawy będzie ładunek pełnowagonowy, a więc 10 ton. Wówczas dzieląc przewidywane zużycie roczne przez ilość materiału w jednej dostawie:

$$100 : 10 = 10$$

wiemy, że w ciągu roku powinniśmy dostać 10 dostaw, a więc dzieląc ilość dni w ciągu roku przez ilość dostaw  $360 : 10$  otrzymamy cykl dostaw 36 dni.

Jeżeli jednak z danej huty przedsiębiorstwo otrzymuje nie tylko blachę, ale również np. pręty zużywane w ilości 230 ton, to wówczas na jedną przesyłkę pełnowagonową może składać się 3 tony blachy i 7 ton prętów, a zatem dostawy mogą nadchodzić co 11 dni.

4. Przy ustalaniu projektu wskaźnika czasowego zapasu minimalnego należy wziąć pod uwagę następujące okoliczności:

a) Odległość od źródła zaopatrzenia.

b) Rodzaj transportu — przesyłki pełnowagonowe, czy drobnicą, względnie inny rodzaj transportu.

c) Warunki transportu t.j. czy istnieją specjalne przeszkody (jak np. wąska przepustowość danej linii kolejowej), powodujące opóźnienia przesyłek.

Wyżej wymienione przyczyny mogą powodować opóźnienia dostaw wynikłe z trudności na odcinku transportu. Należy więc określić czas (na podstawie doświadczeń z ubiegłego okresu),

na jaki, celem zabezpieczenia ciągłości produkcji, należy posiadać zapas stanowiący rezerwę.

Ponadto mogą grać rolę czynniki występujące u dostawcy (dystrybutora, producenta).

d) Do ustalenia wskaźnika czasowego zapasu minimalnego należy wprowadzić czas potrzebny na przeprowadzenie ew. interwencji u dostawcy.

e) Istnieją przyczyny mogące również wpływać na obniżenie zapasu minimalnego, wypływające z charakteru danego materiału:

— możliwość dokonania przerzutu z innego przedsiębiorstwa położonego w niedużej odległości i zużywającego masowo ten sam materiał np. bawełna w przedsiębiorstwach położonych na terenie lub w okolicach Łodzi,

— możliwość zastąpienia danego materiału innym o podobnej specyfice, posiadanym przez przedsiębiorstwo materiałem, pod warunkiem, że nie będzie to połączone z marnotrawstwem i nadmiernym obciążeniem kosztów produkcji.

f) Należy ponadto przewidzieć czas potrzebny na odbiór i kontrolę techniczną materiału, oraz na sezonowanie.

Wszystkie wyżej wymienione przyczyny mogą, ale nie muszą wpływać na ustalanie projektu zapasu minimalnego. Należy brać pod uwagę tylko te spośród nich, które rzeczywiście mają wpływ w odniesieniu do danego materiału.

Ponadto przy ustalaniu zapasu minimalnego należy liczyć się z faktycznymi możliwościami dostawcy. Np. w odniesieniu do metali nieżelaznych bezcelowe jest planowanie wysokiego zapasu rezerwowego, gdyż w ten sposób nie spowoduje się większych przydziałów, a jedynie zamrozi się środki obrotowe.

5. Komisja ustalone przez siebie projekty wskaźników czasowych norm minimalnych oraz cykli dostaw wprowadza w odpowiednie rubryki arkusza PL (wzór Nr 1) i przesyła do nadrzędnego centralnego zarządu przemysłu (lub jednostki równorzędnej) w dwóch egzemplarzach, dołączając jeden egzemplarz uzasadnień ujętych w formie protokołu.

**B. Na szczeblu centralnego zarządu przemysłu lub jednostki równorzędnej**

**Centralny Zarząd:**

1. Otrzyma za pośrednictwem nadrzędnego ministerstwa resortową listę materiałów limitowanych obowiązującą na rok planowany i zatwierdzoną przez Prezesa CUGM.

2. Z listy tej wybierze materiały typowe dla danego przemysłu. Przez materiały typowe dla danego przemysłu należy rozumieć materiały zużywane masowo i w sposób ciągły. Do materiałów typowych nie należy zaliczać materiałów zużywanych sezonowo lub okresowo, choćby zużycie ich było znaczne.

Listę wytypowanych przez siebie materiałów centralny zarząd przesyła do właściwego ministerstwa.

3. Roześle następnie listy wytypowanych materiałów do opracowania przez podległe przedsiębiorstwa, podając termin nadesłania opracowań. Należy wziąć pod uwagę, że pewne materiały wytypowane przez centralny zarząd mogą nie

być typowymi dla pewnych przedsiębiorstw i w tym wypadku nie należy żądać od tych przedsiębiorstw opracowań na wzorze PL w odniesieniu do tych materiałów.

4. Wyznaczy przedstawicieli z ramienia centralnego zarządu do wzięcia udziału w pracach komisji ustalających projekty wskaźników czasowych norm zapasów w przedsiębiorstwach.

5. Po otrzymaniu z CUGM za pośrednictwem nadrzędnego ministerstwa limitów wskaźników norm zapasu dla materiałów objętych listą (vide pkt 1), oraz po otrzymaniu opracowań na wzorach PL z podległych przedsiębiorstw, centralny zarząd przystąpi do kumulacji projektów i porównywania ich z zatwierdzonymi limitami.

Sposób przeprowadzenia kumulacji i porównania ilustruje następujący przykład:

W ramach centralnego zarządu 4 przedsiębiorstwa zużywają materiał każde z nich w innych ilościach:

| Przedsiębiorstwo | Przewidywane zużycie w roku 1954 |       | Proponowane wskaźniki |             |               |
|------------------|----------------------------------|-------|-----------------------|-------------|---------------|
|                  | Jedn. miary                      | ilość | zapas minim.          | cykl dostaw | zapas maksym. |
| 1                | 2                                | 3     | 4                     | 5           | 6             |
| I                | t                                | 250   | 10                    | 15          | 25            |
| II               | t                                | 140   | 14                    | 30          | 44            |
| III              | t                                | 60    | 8                     | 60          | 68            |
| IV               | t                                | 12    | 20                    | 60          | 80            |
|                  |                                  | 462   |                       |             |               |

Centralny zarząd wyważy średni wskaźnik dla zapasu minimalnego i maksymalnego: mnożąc przewidywaną ilość zużycia danego materiału przez każdy z projektowanych wskaźników, a więc

|     |                        |                        |
|-----|------------------------|------------------------|
| I   | $250 \times 10 = 2500$ | $250 \times 25 = 6250$ |
| II  | $140 \times 14 = 1960$ | $140 \times 44 = 6160$ |
| III | $60 \times 8 = 480$    | $60 \times 68 = 4080$  |
| IV  | $12 \times 20 = 240$   | $12 \times 80 = 960$   |
|     | 5180                   | 17450                  |

sumy otrzymanych iloczynów dzieli się przez łączne zużycie:

$5180 : 462 = 11$                        $17450 : 462 = 38$

a więc proponowany wskaźnik czasowy normy zapasu dla materiału B dla centralnego zarządu wynosi:

minimum 11 dni, maksimum 38 dni.

Jeżeli wyznaczony przez CUGM limit wynosi przykładowo: minimum 15 dni, maksimum 40 dni, to centralny zarząd znajduje się poniżej limitu i może akceptować propozycje przedsiębiorstw, jeżeli nie zachodzą inne obiektywne przyczyny, które powinny wpłynąć na zmianę wskaźników.

Jeżeli natomiast limit został wyznaczony przykładowo: minimum 10, maksimum 35 dni, wówczas centralny zarząd szuka możliwości obniżenia ich w poszczególnych przedsiębiorstwach. Taką możliwość znajduje przyjmijmy w przedsiębiorstwie II, które zużywa 140 ton rocznie, materiał otrzymuje w przesyłkach 1-wagonych po 10 ton, a więc powinno otrzymać rocznie

14 przesyłek. Ilość dni w roku 360 podzielona przez 14 da cykl dostaw 26 dni, a nie 30 dni. Ponadto zapas minimalny 14 dni można uznać za zbyt wysoki, ponieważ przesyłki nadchodzą względnie regularnie i wystarczy 10 dni.

A więc dla przedsiębiorstwa II koryguje się rachunek:

$$140 \times 10 = 1400$$

$$140 \times 36 = 5040$$

o różnice wynikłe z nowego wyliczenia pomniejszyć należy poprzednio otrzymane sumy iloczynów, a następnie powtórnie podzielić przez zużycie:

$$4620 : 462 = 10$$

$$16330 : 462 = 35$$

a zatem korekta proponowanych przez przedsiębiorstwo II wskaźników dla materiału B spowodowała utrzymanie się wskaźników centralnego zarządu w ramach limitu.

W wypadku, gdy centralny zarząd nie widzi możliwości obniżenia proponowanych przez przedsiębiorstwa wskaźników, względnie gdy leżące w granicach możliwości obniżenia nie wpłyną w dostatecznej mierze na obniżenie wskaźnika centralnego zarządu do poziomu ustalonego limitu, wówczas centralny zarząd zobowiązany jest wystąpić z wnioskiem do CUGM poprzez nadrzędny resort o podwyższenie limitu.

Wnioskiem tym objęta być musi specyfika i przyczyny występujące we wszystkich przedsiębiorstwach, które wymagają ustawienia wskaźników czasowych na wyższym poziomie niż obowiązujący limit.

We wniosku należy podać przewidywane zużycie danego materiału, cykliczność dostaw, umotywić wysokość zapasu minimalnego, podać w jakich partiach przedsiębiorstwo otrzymuje materiał, rodzaj przesyłki itd.

6. Po przeprowadzeniu kumulacji wniosków przedsiębiorstw i porównaniu z obowiązującymi limitami, centralny zarząd:

a) akceptuje wnioski tych przedsiębiorstw, które bez zastrzeżeń zmieściły się w granicach ustalonych limitów,

b) wnosi poprawki do wniosków, w których dokonał zmiany proponowanych wskaźników, akceptuje je.

W dwu wyżej wymienionych wypadkach zwraca po jednym z zaakceptowanych formularzy PL odnośnym przedsiębiorstwom.

c) wnioski przedsiębiorstw, co do których centralny zarząd wystąpił o podwyższenie limitu, zatrzymuje u siebie do czasu otrzymania odpowiedzi z CUGM, po czym po wniesieniu ewentualnych poprawek i zaakceptowaniu zwraca odnośnym przedsiębiorstwom.

### C. Na szczeblu ministerstwa

Ministerstwa i centralne urzędy objęte obowiązkiem normowania zapasów materiałowych:

1. Rozprowadzają listy materiałów limitowanych oraz limitów do podległych centralnych zarządów.

2. W wypadkach uznanych za słuszne delegują swych przedstawicieli do wzięcia udziału w pracach komisji ustalających projekty wskaźników o specjalnym znaczeniu.

3. Opiniują i przesyłają do zatwierdzenia CUGM wnioski centralnych zarządów o podwyższenie limitów.

4. Przeprowadzają instruktarz i szkolenie w zakresie normowania zapasów na szczeblu centralnego zarządu i przedsiębiorstwa, czuwając nad właściwym i terminowym przebiegiem tych prac w terenie.

### D. Centralny Urząd Gospodarki Materiałowej

1. Ustala listę materiałów limitowanych obowiązującą na dany planowany rok.

2. Ustala limity wskaźników czasowych norm zapasów materiałów limitowanych na poziomie minimalnym i maksymalnym w oparciu o:

- ubiegłoroczne materiały statystyczne
- konsultacje z resortami — odbiorcami
- konsultacje z resortami — dostawcami
- możliwości zaopatrzeniowe roku planowanego
- założenia bilansów materiałowych
- wskaźniki przyspieszenia rotacji materiałów w oparciu o planowany wzrost produkcji.

3. Załatwia wnioski centralnych zarządów odnośnie zmiany ustalonych limitów.

### Etap II.

#### A. Na szczeblu przedsiębiorstwa

W drugim etapie przedsiębiorstwa opracowują projekty wskaźników czasowych norm zapasów materiałowych na formularzu PN (wzór Nr 2).

1. Materiały ujmuje się osobno dla każdej grupy układu rodzajowego na oddzielnym arkuszu, lub zespole arkuszy. W ramach każdej grupy układu rodzajowego (RPK) obowiązuje podział na branże, w ramach branży na:

- materiały limitowane,
- materiały inne planowane szczegółowo,
- materiały planowane wartościowo (łącznie).

Szczegółowo należy podać wszystkie pozycje materiałowe ujęte szczegółowo w projekcie planu zaopatrzenia.

2. Technikę wykonania obrazuje przykład podany na wzorze Nr 2.

3. Proponowane wskaźniki dla materiałów limitowanych nanosi przedsiębiorstwo z arkusza PL zatwierdzonego przez centralny zarząd, planowane zużycia roczne z projektu planu zaopatrzenia. Kolumny wzoru PN od 10 do 13 są wynikiem wyliczeń.

4. Planowanie wskaźników czasowych dla materiałów objętych grupą „materiały inne planowane szczegółowo”, powinno odbywać się w sposób podobny, jak planowanie wskaźników dla materiałów limitowanych, którego metoda została podana przy omawianiu pierwszego etapu prac na szczeblu przedsiębiorstwa, z tą różnicą, że opracowań tych nie ustala się już komisyjnie a obowiązek ten przechodzi na służbę zaopatrzenia przedsiębiorstwa. Ponadto w odniesieniu do tych materiałów posługiwać się należy raczej szacunkiem, gdyż znaczenie materiałów tej gru-



**P R O J E K T**

wskaźników czasowych norm zapasów materiałowych dla materiałów limitowanych

| L. p. | Poz. Wykazu<br>29b (c) | Grupa kontyn-<br>gentowa | Nazwa materiału      | Dystrybutor | Przewidywa-<br>ne zużycie<br>w roku 1954 |       | Przesyłki<br>drobnicowe |                | Przesyłki<br>pełnowago-<br>nowe |                | Przesyłki<br>inne +<br>(podać jakie<br>w uwagach) |                | Uwagi                         |
|-------|------------------------|--------------------------|----------------------|-------------|------------------------------------------|-------|-------------------------|----------------|---------------------------------|----------------|---------------------------------------------------|----------------|-------------------------------|
|       |                        |                          |                      |             | Jedn.<br>miary                           | ilość | zapas<br>minim.         | cykl<br>dostaw | zapas<br>minim.                 | cykl<br>dostaw | zapas<br>minim.                                   | cykl<br>dostaw |                               |
| 1     | 2                      | 3                        | 4                    | 5           | 6                                        | 7     | 8                       | 9              | 10                              | 11             | 12                                                | 13             | 14                            |
| 1     |                        |                          | <b>Branża I</b><br>A | X           | t                                        | 600   |                         |                |                                 |                | 5                                                 | 3              | transport<br>wodny<br>barkami |
|       |                        |                          | <b>Branża II</b>     |             |                                          |       |                         |                |                                 |                |                                                   |                |                               |
| 2     |                        |                          | B                    | Z           | t                                        | 250   |                         |                | 10                              | 15             |                                                   |                |                               |
| 3     |                        |                          | C                    | Z           | t                                        | 200   |                         |                | 12                              | 20             |                                                   |                |                               |
| 4     |                        |                          | D                    | Z           | t                                        | 12    | 20                      | 60             |                                 |                |                                                   |                |                               |
| 5     |                        |                          | E                    | Z           | kg                                       | 840   | 30                      | 120            |                                 |                |                                                   |                |                               |
|       |                        |                          | <b>Branża III</b>    |             |                                          |       |                         |                |                                 |                |                                                   |                |                               |
| 6     |                        |                          | F                    | N           | t                                        | 60    |                         |                | 20                              | 60             |                                                   |                |                               |
| 7     |                        |                          | G                    | N           | kg                                       | 540   | 25<br>itd.              | 90             |                                 |                |                                                   |                |                               |

py jest mniejsze dla działalności przedsiębiorstwa od znaczenia materiałów limitowanych.

Z roku na rok lista materiałów limitowanych będzie poszerzana, ograniczając tym samym ilość pozycji „materiałów innych planowanych szczegółowo“.

5. Planowanie wskaźników dla pozycji „planowane wartościowo“ — odbywa się również metodą szacunkową.

6. Osobnym, wymagającym szerokiego omówienia zagadnieniem jest wybranie właściwej metody dla ustalenia wskaźników norm zapasu dla części zapasowych maszyn i urządzeń oraz dla przedmiotów nietrwałych.

Należałoby tu sięgnąć do doświadczeń i literatury ZSRR, co nie jest możliwe w ramach niniejszego artykułu.

Dlatego wszystkim zainteresowanym tym zagadnieniem radzę zapoznać się z książką T. Cholińskiego „Normowanie Środków Obrotowych w Przemysle“ — PWG — Warszawa 1953. — Książka ta, jakkolwiek napisana została pod kątem widzenia finansowym, niemniej zawiera dużo cennych wskazówek dla pracowników służby zaopatrzenia, jest oparta o literaturę ZSRR i podaje obszerną bibliografię.

Powracając do metod, które powinny być zastosowane przy normowaniu zapasów części zapasowych maszyn i urządzeń oraz przedmiotów nietrwałych należy krótko nadmienić, że metoda, którą na obecnym etapie zastosować należy, powinna być najprostsza, oparta o szacunek.

Dla przedmiotów nietrwałych ustalać się będzie wskaźnik tylko na jednym poziomie: minimalnym, równoznacznym z maksymalnym.

7. Na końcu każdej grupy układu rodzajowego należy przeprowadzić następujące wyliczenie, mające na celu ustalenie przeciętnego wskaźnika czasowego N służącego do ustalenia normatywu finansowego.

8. Na ostatnim arkuszu PN należy dokonać wyliczenia łącznego przeciętnego wskaźnika czasowego dla zapasów całego przedsiębiorstwa według następującego układu:

$$\frac{\text{Suma kol. 13} - \text{suma kol. 12}}{2} + \text{suma kol. 12} = W$$

$$N = \frac{W \times 360}{\text{suma kol. 7 (zużycie roczne)}}$$

przy czym wyliczenia N należy dokonać według wzoru podanego w punkcie 7.

|                             | zużycie<br>roczne | norma war-<br>tościowa |        | N   |
|-----------------------------|-------------------|------------------------|--------|-----|
|                             |                   | min.                   | maks.  |     |
| A. Materiały podstawowe     | 69 340            | 2 313                  | 7 704  | 26  |
| B. Materiały pomocnicze     | 32 713            | 1 817                  | 5 089  | 38  |
| C. Paliwo                   | 6 212             | 173                    | 346    | 15  |
| D. Opakowania               | 15 200            | 633                    | 1 900  | 30  |
| E. Części zap. masz. i urz. | 2 416             | 1 208                  | 2 013  | 240 |
| F. Przedmioty nietrwałe     | 1 066             | 1 066                  | 1 066  | 360 |
| G. ....                     | —                 | —                      | —      | —   |
| razem                       | 126 947           | 7 208                  | 18 118 | 36  |

9. Po sporządzeniu projektów wskaźników na wzorach PN i opatrzeniu ich w podpisy kierownika zaopatrzenia, głównego księgowego i dyrektora, przedsiębiorstwo przesyła 2 egzemplarze projektu do nadrzędnego centralnego zarządu.

| L.p. | Poz. wykazu<br>29b (29c) | Grupa kontyn-<br>gentu | Nazwa materiału                                      | Jednostka<br>miary | Planowane<br>zużycie<br>roczne |                           | Proponowa-<br>ny wskaźnik<br>czasowy nor-<br>my zapasu |       | Norma<br>ilościowa |       | Norma warto-<br>ściowa<br>w tys. zł |       | Uzasadnienie                      |
|------|--------------------------|------------------------|------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------|-------|--------------------|-------|-------------------------------------|-------|-----------------------------------|
|      |                          |                        |                                                      |                    | ilość                          | war-<br>tość w<br>tys. zł | min.                                                   | maks. | min.               | maks. | min.                                | maks. |                                   |
| 1    | 2                        | 3                      | 4                                                    | 5                  | 6                              | 7                         | 8                                                      | 9     | 10                 | 11    | 12                                  | 13    | 14                                |
|      |                          |                        | <b>Branża II</b>                                     |                    |                                |                           |                                                        |       |                    |       |                                     |       |                                   |
|      |                          |                        | <b>1. Materiały limitowane</b>                       |                    |                                |                           |                                                        |       |                    |       |                                     |       |                                   |
| 1    |                          |                        | A                                                    | t                  | 50                             | 7,5                       | 15                                                     | 51    | 2,1                | 7,1   | 0,4                                 | 1,1   | okres<br>sezo-<br>nowa-<br>nia 60 |
| 2    |                          |                        | B                                                    | t                  | 120                            | 36,—                      | 10                                                     | 25    | 3,3                | 8,3   | 1,—                                 | 2,5   |                                   |
| 3    |                          |                        | C                                                    | kg                 | 690                            | 310,5                     | 40                                                     | 220   | 76,6               | 421,6 | 3,4                                 | 18,9  |                                   |
| 4    |                          |                        | D                                                    | t                  | 80                             | 184,—                     | 70                                                     | 115   | 15,5               | 25,5  | 35,7                                | 58,7  |                                   |
| 5    |                          |                        | <b>2. Materiały inne plano-<br/>wane szczegółowo</b> |                    |                                |                           |                                                        |       |                    |       |                                     |       |                                   |
| 6    |                          |                        | E                                                    | t                  | 100                            | 50,—                      | 7                                                      | 42    | 1,9                | 11,6  | 1,—                                 | 5,8   |                                   |
|      |                          |                        | F                                                    | kg                 | 870                            | 8,7                       | 12                                                     | 102   | 29,—               | 246,5 | 0,3                                 | 2,5   |                                   |
|      |                          |                        | <b>Razem</b>                                         | x                  | x                              | 596,7                     | 25                                                     | 96    | x                  | x     | 41,8                                | 159,5 |                                   |
| 7    |                          |                        | <b>3. Planowane wartościowo</b>                      | x                  | x                              | 212,—                     | 30                                                     | 120   | x                  | x     | 17,7                                | 70,7  |                                   |
|      |                          |                        | <b>Ogółem br. II</b>                                 | x                  | x                              | 808,7                     | 26,4                                                   | 71,3  | x                  | x     | 59,5                                | 160,2 |                                   |

**B. Na szczeblu centralnego zarządu**

Centralny zarząd otrzymuje po dwa egzemplarze opracowań na wzorach PN ze wszystkich podległych przedsiębiorstw, a następnie:

1. Sprawdza, czy podane dla materiałów limitowanych wskaźniki czasowe zgodne są z zaświadczonymi w pierwszym etapie.

2. Bada opracowania przedsiębiorstw pod względem formalnym i merytorycznym, przy czym w wypadkach uzasadnionych może dokonać poprawek czy zmian proponowanych przez przedsiębiorstwo wskaźników dla materiałów nielimitowanych.

3. Zbadane i ewentualnie skorygowane opracowania przedsiębiorstw są kumulowane.

Kumulacji dokonuje centralny zarząd na wzorach PN przez dodanie kolumn 6, 7, 10, 11, 12 i 13 dla każdej pozycji materiałowej oddzielnie oraz przy wyważeniu średniej dla kol. 8 i 9. Układ pozycji i podział na grupy układu rodzajowego obowiązuje ten sam co w odniesieniu do opracowań przedsiębiorstw. Obowiązuje również wyprowadzenie przeciętnych wskaźników czasowych dla poszczególnych grup układu rodzajowego i ogólnego przeciętnego wskaźnika dla całego przemysłu.

4. Opracowane w wyżej opisany sposób projekty wskaźników czasowych przesyła centralny zarząd w 3 egzemplarzach do właściwego ministerstwa.

**C. Na szczeblu ministerstwa**

Ministerstwo, po otrzymaniu projektów wskaźników czasowych dla podległych przemysłów:

1. Dokonuje wstępnej ich analizy pod względem formalnym i merytorycznym.

2. Zwołuje naradę przy współudziale przedstawicieli Ministerstwa Finansów, banków finansujących i podległych centralnych zarządów.

O terminie narady ministerstwo powiadomi również CUGM — Departament Gospodarki Materiałowej i ważniejszych dostawców, którzy w miarę możliwości delegują swoich przedstawicieli.

3. Tematem narady jest wstępna akceptacja złożonych przez centralne zarządy projektów wskaźników czasowych.

4. Dokonane korekty projektów wskaźników wynikłe w toku obrad powinny być naniesione na wszystkie egzemplarze projektów.

5. Akceptowane wstępnie przez ministerstwo projekty centralnych zarządów przesyłane są następnie w dwóch egzemplarzach do CUGM — Departament Gospodarki Materiałowej.

**D. Na szczeblu C. U. G. M.**

1. Przyjmowanie projektów wskaźników czasowych norm zapasów materiałowych odbywa się komisyjnie przez zespół wyznaczony przez Prezesa CUGM.

2. W posiedzeniach komisji biorą również udział przedstawiciele zainteresowanych resortów. Przedstawiciele zainteresowanych centralnych zarządów mogą brać udział w posiedzeniach na wniosek nadrzędnego ministerstwa za zgodą przewodniczącego komisji.

3. Wszelkie korekty wniesione w toku prac komisji winny być natychmiast naniesione na bę-

dące przedmiotem badań arkusze PN, przy czym obowiązek naniesienia poprawek i dokonania odpowiednich wyliczeń spoczywa na resorcie wnioskującym.

4. Jeden z egzemplarzy PN opatrzonej klauzulą akceptowania przez CUGM otrzymuje z powrotem ministerstwo, drugi pozostaje w aktach CUGM.

### **Etap III.**

Prace w tym etapie polegają na doprowadzeniu do przedsiębiorstwa norm zapasów materiałowych opartych o zatwierdzenie CUGM.

#### **A. Na szczeblu ministerstwa**

Ministerstwo naprowadza na drugi posiadany egzemplarz wniosków centralnych zarządów wszystkie poprawki dokonane w trakcie przyjmowania wniosku przez CUGM, opatruje klauzulą stwierdzającą, że wniosek w tej wersji został przez CUGM przyjęty, a następnie przesyła po jednym egzemplarzu do odnośnych centralnych zarządów.

#### **B. Na szczeblu centralnego zarządu**

1. Centralny zarząd porównuje otrzymany zatwierdzony wniosek z opracowaniami przedsiębiorstw.

2. Jeżeli wniosek centralnego zarządu został zatwierdzony w tym samym brzmieniu, bez poprawek, wówczas centralny zarząd zwraca przedsiębiorstwu jego projekt z ewentualnymi poprawkami dokonanymi na szczeblu centralnego zarządu w drugim etapie prac z adnotacją, że normy zapasów materiałowych uwidocznione w projekcie zostały zatwierdzone i obowiązują.

3. W wypadku, gdy na skutek zmian dokonanych w drugim etapie prac na szczeblu ministerstwa względnie CUGM istnieje konieczność dokonania zmian w opracowaniach przedsiębiorstw centralny zarząd ustala którego przedsiębiorstwa i w jakim stopniu te zmiany dotyczą.

Na przykład: wniosek centralnego zarządu odnośnie wskaźnika czasowego dla materiału E (nielimitowanego) opiewał:

minimum 20 dni — maksimum 80 dni

tymczasem na skutek zmian dokonanych na szczeblu ministerstwa względnie CUGM zatwierdzony został wskaźnik dla materiału E

minimum 15 dni — maksimum 60 dni

W takim wypadku centralny zarząd ustala przedsiębiorstwo, względnie kilka przedsiębiorstw w których należy zmniejszyć proponowane wskaźniki, w taki sposób, by łącznie wskaźniki w skali centralnego zarządu odpowiadały zatwierdzonym. Sposób postępowania jest podobny do opisanego w etapie I na szczeblu centralnego zarządu z tą różnicą, że nie przysługuje w tym wypadku prawo zwracania się z wnioskiem do CUGM o podwyższenie wskaźnika.

4. Korekty wskaźnika na wzorze PN opracowanym przez przedsiębiorstwo dokonuje centralny zarząd, przeliczeń i zmian wynikających z tej korekty może dokonać bądź centralny zarząd, bądź też zlecić ich wykonanie odnośnemu przedsiębiorstwu.

5. Po wprowadzeniu wszelkich korekt i przeliczeń na obu egzemplarzach znajdujących się w posiadaniu centralnego zarządu, oraz po umieszczeniu adnotacji o zatwierdzeniu wyszczególnionych na wzorze PN wskaźników, centralny zarząd przesyła jeden egzemplarz do odnośnego przedsiębiorstwa, drugi egzemplarz zachowuje u siebie w aktach.

#### **C. Na szczeblu przedsiębiorstwa**

Przedsiębiorstwo po otrzymaniu zatwierdzonych projektów norm zapasów materiałowych nanosi na karty ewidencji magazynowej normę ilościową zapasu danego materiału na poziomie minimalnym i maksymalnym. Obowiązek ten nie dotyczy materiałów planowanych tylko wartościowo.

Opisana wyżej metoda może z punktu rozważań i obecnych osiągnięć teoretycznych wydać się pewnym metodologicznym cofnięciem się wstecz.

Jednak twierdzenia takiego nie można by uważać za obiektywne. Dotychczasowej metodzie należy niewątpliwie przyznać poważne osiągnięcia z uwagi na zastosowanie ścisłych matematycznych wyliczeń, niemniej do najpoważniejszych jej niedomagań należy niepowiązanie się z dostawcą oraz nieuwzględnienie w dostatecznej mierze możliwości materiałowych, a w szczególności założeń bilansów materiałowych.

Natomiast najważniejszymi cechami opisanej metody jest:

a) coraz bardziej postępujące ograniczenie teoretycznych wyliczeń matematycznych do niezbędnych potrzeb; lista materiałów typowych będzie z roku na rok poszerzana, ograniczając tym samym ilość materiałów nietypowych;

b) powiązanie ściślejsze z możliwościami zaopatrzenia uzgodnionymi z dostawcami będzie miało miejsce na dwóch szczeblach, a mianowicie:

— na szczeblu centralnym przy ustalaniu limitów, oraz

— na szczeblu centralnych zarządów przy ustalaniu harmonogramów dostaw i sporządzaniu umów planowych;

c) powiązanie z bilansami materiałowymi będzie miało miejsce na szczeblu centralnym dwukrotnie:

— przy ustalaniu limitów wskaźników

— przy zatwierdzaniu wskaźników czasowych na rok planowany;

d) ułatwienie kontroli stanów materiałowych przez wprowadzenie wskaźników na poziomie minimalnym i maksymalnym.

Ponadto należy podkreślić, że komisyjne ustalanie wskaźników zmobilizuje aktyw zawodowy i związkowy do większego zainteresowania się zagadnieniem prawidłowego ustalania wskaźników norm zapasów materiałowych dla dalszego zwolnienia rezerw materiałowych, przyspieszenia obiegu środków obrotowych i zwiększenia akumulacji socjalistycznej.

Omawiana metoda może w konsekwencji rzutować na zmianę zasad finansowania przedsię-

biorstw w kierunku pokrywania funduszami własnymi przedsiębiorstwa normatywu finansowego w wysokości normatywu minimalnego.

Pozostałe zapotrzebowanie środków finansowych do pełnej wysokości ustalonego normatywu finansowego powinno być, w miarę zachodzących potrzeb, pokrywane nisko oprocentowanym kredytem bankowym.

Przyjęcie tej zasady zapewni najlepsze wykorzystanie funduszy własnych przedsiębiorstwa wykluczając zarazem możliwość pozostawiania zbędnych środków na rachunku rozliczeniowym oraz zmobilizuje bank finansujący do wnikliwej kontroli, z uwagi na udział kredytu w przebiegu wszystkich operacji gospodarczych przedsiębiorstwa.

Tezy do opisanych wyżej założeń metodologicznych zostały ustalone po uprzednim zapoznaniu się z dostępną literaturą ZSRR a mianowicie:

1. Instrukcja Ministerstwa Finansów ZSRR z 30.10.1945 r. Nr 639.

2. Dzieła Parfianiaka, Birmana, Fiedosiejewa, Hannopolskiego, Libermana, Usoskina i innych.

Opisana wyżej metoda normowania zapasów materiałowych nie będzie mogła być zastosowana w pełni do planowania na rok 1954. Większość przedsiębiorstw objętych obowiązkiem normowania zapasów dokona opracowań według tej samej metody, która obowiązywała na rok 1953, z tą różnicą że metoda ta znajdzie swój wyraz w odpowiednim akcie normatywnym.

Metoda nowa, opisana w niniejszym artykule zostanie wprowadzona tytułem próby w ograniczonej liczbie resortów. Objęcie nią wszystkich resortów już w roku bieżącym okazało się niemożliwe, gdyż prace w terenie zostały już rozpoczęte, instruktarze i szkolenie przeprowadzone, bądź są w toku, a przede wszystkim, nowa me-

toda skryształizowała się zbyt późno. Opracowanie przez CUGM listy materiałów typowych, a następnie ustalenie dla nich limitów w odniesieniu do wszystkich resortów i przemysłów, musiałyby nastąpić w wielkim pośpiechu, co w konsekwencji mogłoby spowodować w dalszym toku prac napływ ogromnej ilości wniosków o zmianę limitów.

Większość zatem przemysłów opracuje na rok 1954 projekty wskaźników norm zapasów metodą dawną. Nie znaczy to jednak, by pewne wytyczne zawarte w nowej metodzie nie mogły być zastosowane już w roku bieżącym, przy opracowaniach dokonywanych na wzorach NZ.

Do tego rodzaju wytycznych należy przede wszystkim komisyjne ustalanie wskaźników.

Dyrektorzy przedsiębiorstw mogą bądź z własnej inicjatywy, bądź na polecenie nadrzędnego centralnego zarządu, czy ministerstwa powołać komisje do ustalania projektów wskaźników norm zapasów. Centralne zarządy powinny położyć nacisk na opracowania przedsiębiorstw w tym kierunku, by wzory Nz 3 obejmowały wszystkie pozycje materiałowe wchodzące szczegółowo do projektu planu zaopatrzenia, oraz by wszelkie korekty dokonane na szczeblach wyższych zostały nanesione do wniosków przedsiębiorstw, przez co uzyska się możliwość naprowadzenia zatwierdzonych indywidualnych wskaźników na karty ewidencji materiałowej.

Dawna metoda nie przewiduje wprowadzić wyliczenia na wzorze Nz 3 wskaźnika zapasu maksymalnego, niemniej tego rodzaju wyliczenie można dodatkowo wykonać dodając wskaźnik czasowy zapasu rezerwowego (minimalnego) do cyklu dostaw.

Powyższe wytyczne powinny również znaleźć zastosowanie w resortach, które nie zostały objęte obowiązkiem normowania zapasów.

## RACJONALNA GOSPODARKA MATERIAŁAMI

**A. KOROLOW I N. KUŹNIECOW**

### **Prace z dziedziny oszczędności metali\*)**

Centralny Naukowo-Badawczy Instytut Budowy Maszyn i Technologii (CNIITMASZ) Ministerstwa Budowy Maszyn Ciężkich ZSRR poświęca wiele uwagi zagadnieniom oszczędności materiałów.

Do liczby ważniejszych przedsięwzięć przeprowadzonych przez Instytut w dziedzinie oszczędności metali należy zaliczyć prace nad rozwojem produkcji bardziej ekonomicznych profili i rodzajów wyrobów walcowanych.

Do takich profili należy zaliczyć w szczególności belki szerokopółkowe o wysokości dochodzącej do 1000 mm, przy szerokości półek do 400 mm, wówczas gdy zwykle belki dwuteowe mają do 600 mm wysokości, przy szerokości półek do 180 mm. W belkach szerokopółkowych,

dzięki ich wysokości i zgromadzeniu w półkach stosunkowo dużej ilości metalu — znacznie zwiększają się tak momenty wytrzymałościowe jak i bezwładności przekroju. Zamiana tymi belkami — belek zwykłych daje oszczędność wynoszącą ok. 20—22 proc. metalu.

W tym kierunku CNIITMASZ przeprowadził odpowiednie naukowo-badawcze i doświadczalne prace w celu wynalezienia nowych rodzajów urządzeń technologicznych gwarantujących znaczną oszczędność metalu. Wszystkie podstawowe doświadczalne prace przy wykonaniu obliczeń parametrów walcarki do walcowania szerokopółkowych belek zostały przeprowadzone na specjalnie w tym celu skonstruowanej doświadczalnej walcare. Uzyskane wyniki zostały przekazane odpowiednim zakładom produkcyjnym dla praktycznego wykorzystania. Niektóre walcarki do

\*) Tłumaczenie artykułu opublikowanego w radzieckim czasopiśmie „*Za ekonomiju materiałow*” Nr 2/53.



walcowania profili specjalnych zmieniają podstawową technologię budowy maszyn. Bardzo korzystne dla gospodarki narodowej jest walcowanie takich profili periodycznych, jakie z powodzeniem są już stosowane w przemyśle budownictwa maszynowego. Stosowanie profili periodycznych daje znaczną oszczędność metalu, dochodzącą w szeregu wypadków do 20%, w drodze podwyższenia precyzji wykonawstwa, co z kolei pozwala na zmniejszenie naddatków na obróbkę mechaniczną.

Centralne Biuro Konstrukcyjne Metalurgii Maszynowej (kier. prof. Ulikow) przeprowadziło ważne i interesujące doświadczenia nad opracowaniem i stosowaniem metody poprzeczno-spiralnego walcowania profili okrągłych. Poprzeczne walcowanie tych profili na walcarkach trio zastępuje w zupełności proces odkuwania w matrycach i pozwala podwyższyć wskaźnik uzyskania pełnowartościowego produktu z 0,70—0,75 na 0,80—0,85, wraz ze znaczną obniżką straty na wiórach.

Doświadczalne prace nad konstrukcją walcarek trio umożliwiły zaprojektowanie trzech zespołów — 70, 120 i 250 — i przekazanie tych projektów do przemysłu.

Stosowanie tego rodzaju zespołów pozwoli na oszczędność materiału, która w stosunku rocznym będzie przedstawiać się następująco:

dla zespołu 70 — przy odwalcowaniu półfabrykatów półosi i wałków — do 1.400 ton,

dla zespołu 120 — przy odwalcowaniu periodycznych profili dużego przekroju — ok. 5.000 ton,

dla zespołu 250 — przy odwalcowaniu osi wagonowych — do 20.000 ton.

Obecnie zespół 70, wykonany przez warsztaty doświadczalne Instytutu, został oddany do eksploatacji.

Poza tym zespołem CNIITMASZ zaprojektował, wykonał i oddał do użytkowania jednemu z zakładów przemysłu łożyskowego — walcarkę do walcowania kulek do łożysk tocznych.

Zespół ten przy małych wymiarach i prostej konstrukcji daje duże podwyższenie wydajności wraz z dobrą jakością produkcji, oraz całkowicie zastępuje prasy tłoczące — przy produkcji półfabrykatów kulek o średnicy ponad 1", i tokarki — przy produkcji kulek o średnicy 17/16" i 15/8".

Przy pełnym wykorzystaniu zespołu uzyskuje się oszczędność walcowania do 4.000 ton rocznie. W trakcie projektowania, oraz stosowania znajdują się następujące walcarki: dla walcowania półfabrykatów wałów krętnych, elementów obracalnych, kul młyńskich, rur stożkowych o dużej średnicy, wytworów drążonych i tp. Walcowanie tych wytworów da oszczędność metalu od 10 do 50%.

Poza korzyścią osiąganą dzięki zastosowaniu nowych ekonomicznych profili walcowania, bardzo ważne jest podwyższenie dokładności walcowania profili normalnych. Żeby osiągnąć najmniejsze tolerancje walcowania na obecnie ist-

niejących walcarkach, niezbędne jest zwiększenie dokładności pracy samych walcarek. W tym celu laboratoria Instytutu badają w różnych hutach zagadnienia ciśnienia metalu na walce oraz zagadnienie sztywności łożysk walcarek. Np.: zbadanie sił działających na walce walcarki wykańczającej (dressirowocnyj stan) w jednym z zakładów, pozwoliło przejść z łożysk ślizgowych na łożyska toczne, a tym samym usprawnić produkcję i obniżyć wybraki.

Instytut przeprowadził wydajne prace w kierunku podwyższenia właściwości fizyczno-mechanicznych żeliwa, zastępującego stal w szeregu wytworów.

Szereg pracowników Instytutu zostało odznaczonych nagrodami Stalinowskimi za opracowanie technologii żeliwa utwardzonego. Żeliwo utwardzone z zawartością grafitu sferoidalnego jest nowym materiałem konstrukcyjnym łączącym szereg technologicznych i użytkowych właściwości żeliwa z wysoką wytrzymałością stali, oraz wysokimi współczynnikami plastyczności. Oprócz tego badania wytrzymałości antykorozyjnej potwierdzają możliwość zamiany przez żeliwo utwardzone odlewów stalowych pracujących w warunkach korozji.

Produkcja żeliwa nie wymaga deficytowych, względnie cennych dodatków — i jak wskazuje praktyka — jest dostępna dla każdej odlewni.

Obecnie już szereg zakładów przeszło na produkcję żeliwa utwardzonego, lejąc z niego szereg wytworów przy znacznym efekcie oszczędnościowym np.: przy produkcji z żeliwa utwardzonego lanych wałów wykrębowanych silnika 6 Dp. 30/50 — w zamian wałów stalowych kutech — otrzymuje się ca 7 ton oszczędności metalu na każdym wale.

Stosując żeliwo utwardzone do odlewów dużych elementów o wadze od 0,5 do 6 ton — otrzymuje się 15—20% oszczędności metalu, w porównaniu z odlewami stalowymi.

W celu zamiany stali przez żeliwo, jak również dla obniżenia wagi elementów, konstruktorzy oraz laboratoria metalurgiczne budowy maszyn, badają naprężenie miejscowe na modelach stanowisk walcarek typu otwartego i zamkniętego, oraz przygotowują metody ich obliczania z uwzględnieniem charakterystyk zmęczenia; w tym samym celu ustala się działające obciążenia i miejscowe naprężenia w elementach walcarek.

Zakończenie tych prac pozwoli jeszcze w szerszym zakresie stosować żeliwo utwardzone i przez to zaoszczędzić znaczną ilość stali.

Zdając sprawę z ważności dla gospodarki narodowej zagadnienia podwyższenia jakości produkcyjnej zmiennych walców walcarek CNIITMASZ przeprowadza szereg doświadczeń dla zbadania różnych procesów technologicznych w celu udoskonalenia produkcji walców i podwyższenia ich jakości.

Jak wielkie znaczenie posiadają te prace wskazuje fakt, iż wartość walca ocenia się na setki tysięcy rubli.

Tłumaczyć to należy tym, że do produkcji walców używa się dużej ilości stali wysoko stopowej, której obróbka jest złożona i pracochłonna. Stopień zużycia walca na tonę przewalcowanego metalu jest jednym z podstawowych wskaźników jakości walca, jego wytrzymałości i wartości eksploatacyjnej.

Prócz tego od jakości powierzchni walca zależy w wielu wypadkach jakość odwalcowanego materiału.

W rezultacie przeprowadzenia prac naukowo-badawczych osiągnięto znaczne sukcesy pod względem podwyższenia wytrzymałości i trwałości walców zespołów walcowniczych oraz doprowadzono do obniżenia braków przy ich produkcji.

Tak więc udoskonalenie metod obróbki termicznej walców, rozwiązanie zagadnień dotyczących się struktury metalu i ściśle ustalenie jego składu pozwoliło w znacznej mierze obniżyć wybraki na zakładach produkujących walce.

We współpracy z jednym z zakładów zbadano nowe metody szybkościowego nagrzewania walców przy obróbce termicznej. W efekcie osiągnięto wymaganą wytrzymałość walców oraz twardość ich warstwy powierzchniowej.

W celu podwyższenia jakości warstwy powierzchniowej opracowano technologię indukcyjnego nagrzewania przy hartowaniu walców prądami częstotliwości przemysłowej. Aby wprowadzić ten nowy proces — Instytut skonstruował specjalne hartownie, gdzie można było przeprowadzać przykładowe nagrzewanie walca walcarek do walcowania na zimno o średnicy 350 mm i długości do 1.000 mm. Obecnie takie urządzenia pracują w jednym z zakładów Ministerstwa Przemysłu Ciężkiego ZSRR, a duża partia walców zahartowanych tą metodą przechodzi próby eksploatacyjne w hutnictwie żelaza.

W celu podwyższenia jakości eksploatacyjnej walców Instytut zaproponował w miejsce szlifowania inne metody ściernego wykańczania, które zabezpieczają zarówno wysoką czystość powierzchni, jak i podwyższenie niektórych wytrzymałościowych charakterystyk powierzchniowej warstwy walców. Metody te zostały wprowadzone przez Instytut na Zakładzie „Sierp i Młot”. Pracą o dużym znaczeniu, za którą Instytut otrzymał nagrodę Stalinowską, jest opracowanie technologii i produkcji wielkowymiarowych łożysk ślizgowych.

Bardzo odpowiedzialną operacją przy wykonaniu wielkowymiarowych łożysk jest wylanie wkładek babitem. Doskonałe połączenie wkładek stalowych z babitem przy oszczędnym jego zużyciu, uzyskano dzięki zastosowaniu aparatury do wylwania odśrodkowego, opracowanego przez Instytut.

Dzięki wynikom prac doświadczalnych wprowadzono na jednym z zakładów seryjną produkcję tych łożysk, zarówno dla nowych jak i dla będących w ruchu walcarek.

Szereg naukowo-badawczych i doświadczalnych prac, przeprowadzonych przez Instytut, poświęcono zagadnieniu obniżenia wagi maszyn. Dla prawidłowego ustalenia współczynników wagowych duże znaczenie mają współczesne me-

tody badania i wymierzania naprężeń powstających w elementach i miejscach węzłowych maszyn w czasie pracy. Stwierdzono to dobitnie w czasie badań doświadczalnych przeprowadzonych przez laboratoria CNIITMASZ za pomocą statycznego i dynamicznego tensometrażu. Badania te są szczególnie ważne dla elementów o złożonej konfiguracji, których obliczenia teoretyczne nie zawsze są ścisłe.

Szerokie wykorzystanie tych metod pozwoliło CNIITMASZ wykonać pewne prace dające znaczne obniżenie wagi maszyn. Np.: zastosowanie z gruntu nowego układu zespołu dla walcowania rur na zimno, nie walcami o stosunkowo dużej średnicy i skomplikowanej obróbce, lecz małymi wałkami, pozwoliło na zmniejszenie wagi klatki roboczej z 1.600 do 40 kg oraz na zwiększenie sztywności walcarki.

Przy opracowaniu typowego zespołu dla walcowania taśmy żyłkowej przyjęto schemat 12-walcowego zespołu, co pozwoliło obniżyć ciśnienie na walce od 30 do 40%. Dzięki temu waga klatki roboczej zespołu w porównaniu z walcarką kwarto do tego samego celu, znacznie się zmniejszyła, a zastosowanie walców mniejszego kalibru pozwoliło z kolei obniżyć wagę głównego reduktora z 1,6 na 0,4 ton. Obecnie kilkanaście tego rodzaju walcarek pracuje z powodzeniem na naszych zakładach.

Można także przytoczyć przykłady obniżenia wagi urządzeń dzięki racjonalnemu rozmieszczeniu podpór przez maksymalne przybliżenie ich do miejsca obciążenia działającego na wał. Rozmieszczenie podpór nie na konsolach, lecz po obydwu stronach wrzeczona wałka pionowego w walcierce blachy grubej pozwoliło nie tylko podwyższyć znacznie redukcję, lecz także obniżyć wagę klatki roboczej o ca 20%. Zmiana rozmieszczenia łożysk w reduktorze kombinowanym dla walcarki kwarto 1.700 pozwoliła zmniejszyć wagę reduktora o 31% — z 55 do 38 ton — nie zmniejszając jego wartości eksploatacyjnej.

Podwyższenie wytrzymałości na zużycie elementów maszyn, oraz w wielu wypadkach obniżenie wagi wyrobów osiąga się przez stosowanie powierzchniowego utwardzenia elementów maszyn drogą zimnej obróbki śrutem, docieraniem rolkami, hartowaniem indukcyjnym, nitrocementacją i azotacją.

Korzyść wyżej wymienionej obróbki, szczególnie w dziedzinie podwyższenia wytrzymałości części produkcyjnych przy zmiennych obciążeniach, jest powszechnie znana. Dlatego naukowcy Instytutu pracują nadal nad rozszerzeniem dziedzin technologii wytrzymałości. Instytut przeprowadza doświadczenia w naturze nad zmęczeniem wałów wykrębowanych z żeliwa utwardzonego, opracowuje powierzchniowo utwardzenie żeliwa w związku z rozwiązywaniem przez Instytut ogólnego zagadnienia żeliwa utwardzonego, jako materiału zastępującego stal. Jednocześnie trwają nadal doświadczenia związane z teoretycznym opracowaniem podstaw technologii wytrzymałościowej nad poznaniem fizycznych właściwości warstwy utwardzonej itd. Liczne prace doświadczalne z dziedziny obniżenia wagi maszyn poświęca się metodom wyzna-

czania dopuszczalnych naprężeń dla poszczególnych części i punktów węzłowych maszyn.

W konsekwencji pozwoliło to zalecić dopuszczalne naprężenie dla tak odpowiedzialnych elementów jak walce walcarek i przeprowadzić odpowiednią analizę istniejących w konstrukcji maszyn.

Np.: badanie sztywności łóż klatki roboczej walcarek blachy cienkiej i sprężonych z nimi elementów (wałków pracujących i oporowych, łożysk, wkładek, podkładek, śrub naciskowych) wykazało, że odkształcenie wsporników łoża jest 10 razy mniejsze od sumy odkształceń elementów z nią sprężonych. Przy czym normalne naprężenia w najbardziej naprzężonych punktach łoża w czasie pełnego obciążenia nie przekraczają 250—400 kg/cm<sup>2</sup> (bez uwzględnienia naprężeń miejscowych). W ten sposób ustalono, że można dać lżejsze wsporniki i dźwigary łoża nie zmniejszając jego sztywności. Np. przy zwiększeniu o 50% dopuszczalnego naprężenia dla łoż, odkształcenie otworu (w stosunku do sumy odkształceń elementów) wzrosło tylko z 10 do 15%. Wynika z tego, że waga łoża walcarek może być znacznie obniżona.

Należy zaznaczyć, że istnieją poważne niedociągnięcia w dziedzinie wprowadzenia w życie wyników prac badawczych i doświadczalnych. Między innymi faktem jest, że ministerstwa nie planują wykorzystania osiągnięć instytutów naukowo-badawczych. Obecnie instytuty resortowe, a w ich liczbie i CNIITMASZ po zakończeniu pracy badawczej lub doświadczalnej, włączają ją do tzw. planu wprowadzenia w życie. W planie tym wyznacza się terminy wprowadzenia prac oraz typuje zakłady dla zaznajomienia ich z nowymi maszynami i nowymi procesami technologicznymi.

Plany te jednak nie są zatwierdzane przez ministerstwa. Zmusza to instytuty do dodatkowych wysiłków dla osiągnięcia swych celów przez wydobywanie indywidualnych zarządzeń dla zakładów lub przez zawieranie umów z poszczególnymi zakładami o współpracę. Obie wyżej wymienione formy organizacyjne dają pozytywne rezultaty, jednak gdyby ministerstwa planowały wprowadzenie osiągnięć doświadczalnych dla za-

kładów, tak jak planują programy produkcyjne — to niewątpliwie prace nad przyswojeniem zdobytych technicznych przebiegałyby prędzej. Można zacytować następujące przykłady: walcarka do walcowania na gorąco kulek do łożysk kulkowych wykonana przez CNIITMASZ i wprowadzona na GPZ-1 b. długo nie była przez Zakład wykorzystana ze względu na to, że nie przedsięwzięto należytych kroków dla zainstalowania odpowiednich urządzeń grzewczych. W wyniku tego wprowadzenie nowego udoskonalonego procesu technologicznego, podwyższającego produkcję i obniżającego zużycie metalu, przeciągnęło się do 2—3 lat.

Moskiewskie Zakłady Samochodów Małolitrażowych nie przygotowały się w odpowiednim czasie do zainstalowania nowej walcarki 70, do obecnej chwili nie wyznaczyły dla niej stanowiska w oddziale i nie przystąpiły do budowy fundamentów i urządzeń grzewczych. Brak jest decyzji co do miejsca ustawienia walcarki 120, jak również nie są wiadome terminy ukończenia jej i wprowadzenia do produkcji.

CNIITMASZ zaprojektował i wykonał oryginalną walcarkę do poprzecznego walcowania wrzecion włókienniczych (walcarka trio 10).

Opanowanie tej walcarki przez Zakłady Kołomińskie da znaczną oszczędność metalu i znacznie skróci mechaniczną obróbkę wrzecion. Jednakże należy stwierdzić, że po zainstalowaniu walcarki na zakładzie, CNIITMASZ nie doprowadził pracy do końca — Zakład bez pomocy Instytutu nie był w stanie opanować walcarki i na skutek tego do obecnego momentu nie wprowadzono nowego procesu technologicznego.

Należy podkreślić słaby kontakt instytutów z zakładami w dziedzinie nowej techniki. Trzeba wszystkimi środkami wzmocnić ten kontakt, studiować potrzeby zakładów i po każdej naukowo-doświadczalnej pracy układać wspólny plan zastosowania środków zmierzających do wprowadzenia jej w życie, ze wskazaniem terminów i odpowiedzialnych wykonawców. Plany te winny być, naszym zdaniem, kontrolowane nie tylko przez organizacje społeczne, lecz także przez naczelne organy resortowe odpowiednich ministerstw.

**Dr JÓZEF KREISBERG**

## **O beczki do piwa z sosnowego drewna**

*(dalszy ciąg dyskusji)*

Między autorem odpowiedzi na mój artykuł p.t. „Kilka uwag na temat gospodarowania drewnem“, zamieszczony w Nr 8 „Gospodarki Materiałowej“ z r. 1952, ob. inż. Jackowskim a mną nie ma chyba rozbieżności w opinii, że w hierarchii obecnych potrzeb kraju pierwszeństwo należy przyznać produkcji kutrów i potrzebom przemysłu węglowego — przed produkcją beczek do piwa. W każdym razie przynajmniej na tak długo dopóki nie uda się wyprodukować pełnowartościowych klejonych kierownic szybowych i dopóki nasz przemysł okrętowy nie nauczy się szeroko

stosować klejonych elementów do produkcji skutniczej.

Nie ulega też wątpliwości, że autor listu podziela zdanie, że do produkcji beczek fabryki powinny stosować surowiec po odcięciu surowca okleinowego i typu okleinowego. Mimo uwagi inż. Jackowskiego, że fabryki muszą mieć zapewnioną ciągłość dostaw surowca, aby utrzymać ciągłość produkcji — czemu nie zamierzałem przeczyć — twierdzę, że stosowanie lepszego surowca, aniżeli jest to konieczne potrzebne do mniej ważnej dla gospodarki narodowej produk-

cji w żadnym wypadku nie może być uważane za usprawiedliwione.

W moim artykule nie próbowałem utrzymywać innej tezy. Stwierdziłem, że fabryki beczek otrzymały do produkcji beczek piwnych zbyt dobry surowiec. Jak się dowiadujemy z odpowiedzi na mój artykuł zakład sam skierował część surowca, który uważał za zbyt dobry — do fabryk oklein. Przyznaję, że oceniam wysoko fakt wyrzeczenia się przez kierownictwo fabryki wyjątkowo dobrego i wydajnego surowca i jego pełne zrozumienie potrzeb gospodarki narodowej. Ale czy inż. Jackowski, jako stary fachowiec, nie przyzna racji moim przypuszczeniom, że wybrano tylko kłody wyjątkowo dobre, a wśród pozostałych, przerobionych na klepkę kłodach, na pewno znalazłoby się jeszcze sporo surowca, choćby niższej jakości, nadającego się na okleinę?

Nie winię zakładu, który domagał się dobrego surowca — stwierdziłem tylko, że w swych wymaganiach szedł on za daleko i, co gorsza, wymaganiom tym czyniono zadość.

Oczywiście nie można tego zagadnienia doprowadzić do absurdu. Tak samo jak uważam za marnotrawstwo przeznaczanie zbyt dobrego surowca na beczki piwne — byłoby sprzeczne ze zdrowym rozsądkiem przeznaczanie na ten cel surowca sękatego zupełnie bez wyboru. Mimo to uważam stanowczo za mniej szkodliwe zjawisko wyeliminowania z dostarczonych bez wyboru 4000 m<sup>3</sup> dębiny — 950 m<sup>3</sup> nadających się na fryzy, nawet gdyby trzeba było je przewieźć do przerobu, niż zużycie 100 m<sup>3</sup> surowca okleinowego nie według właściwego przeznaczenia.

W naszych warunkach nie wyobrażam sobie fabryki beczek, zwłaszcza zużywającej surowiec liściasty, bez możliwości przerobu tzw. drewna towarzyszącego, tj. takiego, który z przyczyn natury technicznej, ekspediuje się wraz z właściwym surowcem. W fabryce takiej powinna również istnieć możliwość przerobu nie nadających się do zużycia klepek na fryzy. O ile mnie pamięć nie myli to fabryka, w imieniu której inż. Jackowski odpowiada, posiada obydwie możliwości.

Słuszne wydaje mi się zarządzenie PKPG, by do fabryk beczek był kierowany wyłącznie surowiec tartaczny nadający się do ich produkcji, jeśli nie ma takiej ilości szczap lub wyrzynków, jaka byłaby potrzebna do tej produkcji. Przede wszystkim należy jednak doprowadzić do tego, aby cała masa możliwa do wybrania w kraju szczap była zużytkowana na ten cel. Przypominam sobie, że na prośbę tej samej fabryki wydano jej zlecenie do kilku okręgów lasów czy ekspozytur PCD, umożliwiające jej przedstawicielom obejrzenie posiadanych szczap dębowych i wybranie z nich nadających się do przerobu na piwne klepki. Z zezwolenia tego nikt jednak nie skorzystał.

Na wybór surowca na beczki piwne należałoby zezwolić pod warunkiem że:

- a) cała ilość szczap i wyrzynków będzie wykorzystana w pierwszym rzędzie,
- b) wybór nastąpi z surowca tartaczno, z którego zostanie wyeliminowany uprzednio surowiec dla ważniejszych celów,

c) cała reszta surowca towarzyszącego — a to jest nieuniknione — będzie przerobiona w tym samym zakładzie.

Wszystko to co jeszcze raz podnoszę, i co nie jest właściwie sprzeczne z treścią wypowiedzi inż. Jackowskiego, potwierdza tylko, że najwyższy czas skończyć z produkcją beczek piwnych z dębiny. Należy bowiem pamiętać, że wybraniem z dębowego surowca tartaczno sztuk nadających się na beczki obniżamy poważnie jakość pozostałej reszty. Ta reszta nadaje się już tylko do produkcji gorszych sortymentów tarcicy dębowej. Deficyt odczuwamy natomiast w gatunkach wyższych.

Pora zająć się poważniej sprawą produkcji beczek piwnych z sosny.

Sprawa sosnowych beczek piwnych znana jest w kraju od jesieni 1950 r. Podejrzewam, że mało energiczne zajęcie się próbami ma za przyczynę nie tylko konserwatyzm ale również obawę przed obniżeniem wskaźników wartości produkcji. Produkcja sosnowych beczek na piwo wymaga tyle samo wysiłku i pracy co klasycznych dębowych. Kłopotu sprawi przypuszczalnie z początku więcej — wartość jej wyrażona w cenach niezmiennych i bieżących będzie natomiast mniejsza. Tym samym niższa będzie globalna wartość produkcji zakładu.

A jednak obniżka ceny beczki piwnej miałaby wielkie znaczenie. Przypominam sobie, że przemysł fermentacyjny nie skorzystał w 1950 r. z możliwości importu z NRD piwnych beczek ze sklejk, bo były za drogie i okres amortyzacji ich był w stosunku do żądanej ceny za krótki. Odwrotnie zastosowanie tańszych beczek dałoby oprócz poważnych oszczędności — możliwość skrócenia okresu amortyzacyjnego np. 5-letnia trwałość beczek sosnowych nie stanowiłaby przeszkody w ich stosowaniu.

Twierdzenie inż. Jackowskiego, że radziecka sosna, z której producent beczek może wybierać, jest bardziej elastyczna i giętka i na skutek tego mniej krucha, polega widocznie na nieporozumieniu. Drewno o szerszych słojach rocznych daje się właśnie lepiej giąć. W każdym razie badania szeregu uczonych wykazały, że szerokość słoju nie wywiera poważniejszego wpływu na sprężystość i udarność sosny. Udarność wyraża się spoistością, która decyduje o tym czy drewno nadaje się lepiej lub gorzej do gięcia.

Wskaźniki udarności wynoszą według Prelýgina („Drewiesnowiedienie“, str. 185—186) — w przeliczeniu wg wzoru radzieckiego OST 250:

- |    |                            |      |
|----|----------------------------|------|
| a) | dla sosny murmańskiej      | 0,14 |
| „  | „ ukraińskiej              | 0,19 |
| b) | „ „ niemieckiej wg Kolmana | 0,28 |
| c) | „ „ polskiej wg danych ITB | 0,25 |

Wniosek z tych cyfr jest jasny — nasza sosna nadaje się lepiej do gięcia niż murmańska i ukraińska.

Wytrzymałość na ściskanie według tych samych źródeł wynosi dla:

- |   |                  |         |
|---|------------------|---------|
| „ | „ sosny polskiej | 420—460 |
| „ | „ w ZSRR         | 405—415 |

Pozwolę sobie również zwrócić uwagę na bardzo ciekawą pracę Leontjewa „Uprugie deforma-



cji drewniny“ (Odkształcenie sprężyste drewna), poświęconą m. in. właściwościom jakie drewno wykazuje przy gięciu w zależności od swej struktury i wad.

Prof. Leontjew zajmuje się od prawie 20 lat gięciem drewna sosnowego i brzoźowego. Według jego metody i na maszynach jego konstrukcji, opisanych szczegółowo w literaturze fachowej, produkuje się od kilkunastu lat sosnowe i brzoźowe gięte wieńce (obwody) do kół, o których wspominałem w moim artykule, osiągając dobre rezultaty. Nadanie klepce potrzebnego kształtu jest bezsprzecznie mniej skomplikowane niż wygięcie wieńca do koła z jednej sosnowej łaty.

Norma radziecka słusznie nie stawia żadnych szczególnych wymagań co do struktury drewna na klepkę sosnową. Staje się to zrozumiałym po zaznajomieniu się ze wspomnianą ostatnią pracą Leontjewa.

Przyznaję, że popełniłem błąd sugerując przeznaczenie do produkcji klepek sosnowych na beczki piwne surowiec łuszczarski. Surowiec łuszczarski może wykazywać wady szkodliwe w produkcji beczek np. bardzo nierówny przebieg słoju, za duży % murszu środkowego — nie przeszkadzające w produkcji sklejek. Nie szukamy natomiast nigdy gęstosłostego drewna na sklejki i nie potrzeba go nam, w świetle wyników badań, dla klepek.

Chciałem przez sugestię zezwolenia na zużycie surowca sklejkowego do produkcji beczek piwnych podkreślić, że nawet gdybyśmy przeznaczili na ten cel lepszy niż potrzeba surowiec nie poniesiemy takiej straty jak dostarczając dębinę.

Wobec zapowiedzi dyskutanta, że prób nie zaniechano — można tylko wyrazić nadzieję, że wkrótce rozpocznie się produkcja sosnowych beczek piwnych i że my też będziemy mogli ogłosić jak w ZSRR Łapirow — Skobło że „zagadnienie beczek piwnych zostało rozwiązane“.

W końcu jeszcze jedna uwaga: apel mój do zerwania z konserwatyzmem i rutyniarstwem

w stosowaniu deficytowego drewna skierowany był do producentów i zaopatrzeniowców. Naukowcom poruszone przeze mnie problemy są od dawna znane. Można się z nimi stosunkowo łatwo zapoznać z bogatej literatury fachowej. Chodziło mi o to, by właśnie producenci i zaopatrzeniowcy zainteresowali się tym i zrozumieli, że zadania stawiane naszym lasom muszą być zredukowane i że należy szukać nowych dróg oszczędzania surowca dębowego.

Bliższa droga do celu prowadzi przez własne albo obce instytuty badawcze. Czy któraś z fabryk beczek lub przemysł fermentacyjny zleciły jakiemuś instytutowi badawczemu zajęcie się opracowaniem technologii produkcji sosnowych beczek piwnych? O ile mogłem sprawdzić — nie. A od 1950 r. można było to zrobić, o ile nie udało się tego zagadnienia rozwiązać we własnym zakresie.

Utarła się nieco dziwna praktyka. Jeżeli lasy nie mogą dostarczyć odpowiedniego drewna, zdaniem niektórych odbiorców, same powinny znaleźć dla odbiorcy materiał zastępczy.

Ostatnio jeden z odbiorców poszedł jeszcze dalej: Potrzebne były deski bukowe o specjalnym przeznaczeniu. Odbiorca poproszony o podanie właściwości jakie te deski miały wykazywać, albo o przesłanie próbek w celu zbadania ich i wyciągnięcia z wyników badań pewnych wniosków — odpowiedział, że danych podać nie może, próbek tego co mu potrzeba dostarczyć również nie może, bo ich nie ma, natomiast uważa, że Ministerstwo Leśnictwa winno próbki te sprowadzić z zagranicy i dostarczyć zamienny materiał.

Odpowiedź ta charakteryzuje podejście większości odbiorców, którzy ograniczają się do domagania się dostaw bez zastanowienia się nad możliwościami lasów i uważają tym samym swoją rolę za skończoną. A z tym wobec wzrastającej dysproporcji między zapotrzebowaniem drewna na pewnych gatunkach i sortymentach, a możliwością jego pokrycia najwyższy czas zerwać.

JAN DOBRZYCKI

## Kilka wytycznych dla społecznych komisji kontroli gospodarki paliwami stałymi

Powołanie społecznych komisji kontroli gospodarki materiałowej paliwami stałymi i gospodarki cieplnej (zarządzenie Przew. PKPG nr 22. z 21.1.53). na podstawie Uchwały Rządu z 17.1.53. oznacza dla zakładów przemysłowych wkroczenie w nowy etap walki o oszczędność paliwa.

W skład społecznej komisji wchodzi wszyscy pracownicy których praca wiąże się z gospodarką paliwem i gospodarką ciepłą, pracownicy, którzy dotychczas pracowali — każdy na swym odcinku — niezależnie od siebie; praca ich koordynowana była w teorii przez naczelnego inżyniera, kontakty osobiste ograniczały się jednak tylko do narad produkcyjnych. Narady obejmują tyle zagadnień i problemów, że oszczędność paliwa była tylko jednym z wielu poruszanych tematów.

W tych warunkach zagadnienie to nie mogło być postawione na należytych poziomach. Dopiero utworzenie społecznych komisji gwarantuje nam że uruchomimy wszystkie możliwości oszczędzania paliwa.

Środki zmierzające do obniżenia rozchodu paliwa w zakładzie przemysłowym podzielić możemy na:

1. Środki administracyjne, do których należą w pierwszym rzędzie: zaprowadzenie ewidencji przychodu i rozchodu paliwa, z możliwie najszczegółowszym rozbiciem rozchodów na poszczególne cele, zwalczanie mank transportowych i składowych, prawidłowe magazynowanie paliw, ewidencja norm zużycia na poszczególne

cele i kontrola ich wykonania, współzawodnictwo, premiowanie i propaganda.

2. Środki techniczne: paszportyzacja urządzeń energetycznych, mechanizacja kontroli przez zaopatrzenie w aparaturę pomiarową (należycie obsługiwana), analiza wskaźników, ustalenie progresywnych norm zużycia, analiza ich wykonania, instrukcje obsługi, szkolenie personelu, wykorzystanie w praktyce literatury fachowej, wprowadzenie oszczędności paliwa do tematyki Klubu Techniki i Racjonalizacji, dobór właściwego gatunku paliwa i wprowadzanie paliw zastępczych.

W zakresie objętym techniczną stroną zagadnienia oszczędność paliwa wywalczymy w trzech etapach:

1. Zwalczenie marnotrawstwa przez usunięcie jawnych usterek i braków w urządzeniach technicznych.

2. Podniesienie wskaźników ich pracy przez prawidłową obsługę, konserwację, remonty i ewentualną reorganizację pracy w ramach istniejących możliwości technicznych.

3. Modernizację urządzeń przez mechanizację, automatyzację, lub wymianę urządzeń na sprawniejsze.

Ważne jest, aby nie czekając na trzeci etap, wymagający inwestycji, z całą energią zaatakować problemy pierwszego i drugiego etapu, ponieważ środki na ich rozwiązanie znajdziemy w ramach eksploatacyjnych limitów finansowych. Warto tu przypomnieć, że duże możliwości dają brygady racjonalizatorskie pracujące niezależnie od planów przemysłowych. Często bowiem cenne i ważne projekty mogłyby rozbić się o przeszkodę, że „nie były w planie przewidziane“.

Omówienie powyższych zadań i kontrolę przez społeczną komisję przeprowadzać należy systematycznie rozpatrując wszystkie punkty, których praca ma wpływ na rozchód paliwa:

#### I Transport i składowanie

#### II Urządzenia spalające:

1. Kotły parowe energetyczne;
2. Piece centralnego i lokalnego ogrzewania;
3. Suszarnie;
4. Parowozy;
5. Piece przemysłowe (wapienne, ceramiczne, metalurgiczne...)

#### III Urządzenia pobierające energię wyprodukowaną z paliwa pośrednio na cele technologiczne:

1. Energię pary (maszyny parowe, warki, podgrzewacze, suszarnie);
2. Energię mechaniczną z maszyn parowych (przez transmisje, sprężone powietrze, wodę);
3. Energię elektryczną (silniki, piece, suszarnie...)

#### IV Urządzenia gospodarcze:

Ogrzewanie, oświetlenie, wentylacja, transport...

#### V Urządzenia wykorzystujące energię odpadkową.

Nieocenioną pomocą dla komisji społecznych jest literatura techniczna, która w zakresie gospodarki cieplnej liczy u nas szereg poważniejszych i popularnych pozycji. Bibliotekę zakładową zaopatrzyć należy w najbliższej większej placówce „Domu Książki“ żądając katalogów. Szczególnie cenne i przystępne artykuły zamieszcza specjalny miesięcznik „Gospodarka Węglem“.

Dla przykładu podam szereg tematów omówionych w roczniku 1952 (w nawiasie numer miesięcznika/strona):

Znaczenie oszczędności paliw (1/15, 9/193, 9/200, 12/274), transport i składowanie (4/85, 4/89, 10/211, 11/262), prowadzenie kotłów parowych (1/7, 3/56, 4/93, 5/104, 7/149, 8/177, 11/267), kanały spalinowe (5/104), woda zasilająca (2/30, 5/99, 11/257), przewody parowe (2/33, 4/80, 6/127), pobór pary przez maszyny (1/11, 4/84, 7/152, 11/245, 11/268), suszarnie (7/155), parowozy (6/122, 10/206, 11/247, 11/268), opalanie pomieszczeń (2/35, 3/61, 8/183, 11/239, 12/289), centralne ogrzewanie (3/69, 4/77), spalanie mułu (1/18, 1/24, 2/39, 4/87, 5/117, 7/146, 8/181, 10/224). Jak widać „Gospodarka Węglem“ jest prawdziwą encyklopedią dla technika gospodarki cieplnej i nie powinno jej braknąć w żadnym zakładzie. Prócz ogólnych zagadnień aktualnych we wszystkich przemysłach, komisja znajdzie również pomocne materiały w swym technicznym czasopiśmie branżowym. Dalej konieczne jest nawiązanie współpracy z Radą Zakładową, kołem zakładowym N. O. T., Klubem Techniki i Racjonalizacji, świetlicą (propaganda i szkolenie), przy rozwiązywaniu zagadnień technicznych pomocne są wojewódzkie Biura Dozoru Technicznego. Uchwały komisji podawać należy do wiadomości na naradach produkcyjnych, zebraniach wytwórczych, w gazetce ściennej itp.

---

OSZCZĘDZAJĄC MATERIAŁY I SUROWCE

PRZYSPIESZAMY

WYKONANIE PLANU 6-LETNIEGO

---

## O ewidencjonowaniu opakowań zwrotnych

Artykuł mgr. Jaworskiego w Nr. 4 „Gospodarki Materialowej” p.t. „Zagadnienia gospodarki opakowaniami zwrotnymi oraz ich ewidencjonowanie” poruszył żywotne dla wielu przedsiębiorstw zagadnienia. Dotyczą one zwłaszcza tych przedsiębiorstw, których profil produkcyjny zmusza do korzystania z opakowań zwrotnych.

O ile pierwsza część opisowa w.w. artykułu zawierająca skondensowane ujęcie w układzie chronologicznym dotychczasowych aktów normatywnych nie wzbudza z mojej strony zastrzeżeń — o tyle sposób ewidencjonowania proponowany przez autora nie wydaje się być w praktyce zbyt szczęśliwie wybrany. Postaram się to pokrótce uzasadnić; korzystając z porównania proponowanego sposobu ewidencji przez autora artykułu oraz prowadzonej już w praktyce od dłuższego czasu ewidencji w jednym z przemysłów branży spożywczej.

Zagadnienie ewidencji uregulowano kładąc specjalny nacisk na umożliwienie kontroli całej puli opakowań będących w obrocie u odbiorców. W tym celu wprowadzono kartotekę wg poniższego wzoru. (zał.)

Zasady takiej ewidencji:

- 1) do każdej faktury na towar sporządza się przez kalkę w 3 egz. kwit przesyłkowy według wzoru jak niżej:

Dostawca ..... Odbiorca .....

KWIT PRZESYŁKOWY Nr .....  
opakowań dostarczonych z towarem za r-kiem Nr .....  
z dnia .....

| Lp. | Nazwa opakowania | Cena jedn. | Ilość wysłana | Ilość do zwrotu | Termin zwrotu |
|-----|------------------|------------|---------------|-----------------|---------------|
|     |                  |            |               |                 |               |

- 2) Pierwszy egzemplarz kwitu przesyłkowego otrzymuje wraz z fakturą odbiorca. Drugi egzemplarz pozostaje jako dowód wydania w magazynie wysyłającym.

Trzeci egzemplarz przekazuje się pracownikowi prowadzącemu ewidencję i kontrolę obrotu opakowań zwrotnych. Czwarty egzemplarz kontrolny pozostaje u wystawiającego kwit przesyłkowy.

- 3) Po otrzymaniu trzeciego egzemplarza kwitu przesyłkowego — na jego podstawie właściwy pracownik otwiera kartotekę-terminarz na każdego odbiorcę. W naszej praktyce, a sądzę, że i w większości przedsiębiorstw lista odbiorców jest w znacznej części usztywniona. W takich wypadkach kartoteka może służyć na okres roczny lub dłuższy. Wypełnia się następnie zgodnie z kwitem odpowiednie rubryki 1, 2, 3, 6, 8, 9 kartoteki.

- 4) Wszelkie sprawy, które wynikłyby następnie między dostawcą a odbiorcą w zakresie wypożyczonych opakowań (np. prolongowanie terminów zwrotu) znalazłyby odbicie w formie

zapisów we właściwych rubrykach kartoteki.

- 5) Na każdą ilość zwróconych opakowań odbiorca wystawia również kwit przesyłkowy, przesyłając jego 2 egz. dostawcy. Jeden egzemplarz kwitu przesyłkowego stanowi podstawę przyjęcia dla właściwego magazynu, 2-gi egz. otrzymuje komórka prowadząca ewidencję opakowań. Służy on za podstawę wniesienia zapisów do rubryk 4, 5, 7, 10, 11, 12 kartoteki, o ile odbiorca zwróci ilość opakowań równą otrzymanej uprzednio ilości, natomiast przy częściowym zwrocie w wypadku zaistnienia przeterminowania wypełnia się także rubryki 13, 14, 15, 16, 17 kartoteki.

Tak zorganizowana kontrola wydania zwrotu opakowań zwrotnych pozwala na:

- 1) zmniejszenie ilości operacji (zapisów, adnotacji, zestawień),
- 2) scentralizowanie danych na jednej kartotece, co zmniejsza prawdopodobieństwo przeoczeń, umożliwia szybkie poglądowe zanalizowanie konta,
- 3) umożliwia bez konieczności prowadzenia dodatkowej ewidencji, szybkie ustalenie ilości opakowań u odbiorców bez konieczności dodatkowych poszukiwań. Jest to niezbędne do sprawozdawczości G. U. S. oraz do własnych potrzeb analitycznych przedsiębiorstwa.

Sposób ewidencji proponowany przez autora artykułu, jak się wydaje, wymaga więcej pracy manipulacyjnej możliwej do przeprowadzenia jedynie przy niewielkiej stosunkowo ilości odbiorców opakowań zwrotnych. Istnieje przy tym znaczne prawdopodobieństwo przeoczeń przy okazji przekładania kwitów z poszczególnych segregatorów. W wypadku dłuższego utrzymywania stosunków handlowych dostawcy z odbiorcą — przy zaistnieniu spraw spornych wymagających uzgodnienia obrotów — skoncentrowanie odpowiedniego materiału wymagałoby dłuższego czasu, podczas gdy kartoteka prowadzona bieżąco zajmując mniej miejsca, pozwala w krótkim czasie sprawdzić i zanalizować obroty opakowaniami zwrotnymi.

Kartotekowy — jeśli można tak nazwać sposób ewidencji opakowań zwrotnych przetrzymał już niemal dwuletnią próbę praktyki, na szczeblu jednego z centralnych zarządów podległych Min. Przem. Rolnego i Spożywczego. Słuszne jest stwierdzenie mgr. Jaworskiego, iż zagadnienie to nie zostało należycie zrozumiane, dodajmy nie przez wszystkie centralne zarządy względnie przedsiębiorstwa.

Ujednolicenie zasad ewidencji opakowań zwrotnych w znacznej mierze ułatwiłoby pracę przedsiębiorstwom na tym odcinku. Dotyczy to zwłaszcza tych przedsiębiorstw, których produkcja niekiedy w 100% oparta jest na opakowaniach zwrotnych.

Również wydaje się, że cały aparat zbytu na szczeblu hurtu i detalu jest żywotnie zainteresowany poruszonym zagadnieniem.—

## Hutnictwo nie dba o należyte magazynowanie węgla

W Hucie „Kościuszkowa” znajduje się ca 800 ton mialu częściowo na podmokłym terenie, a częściowo na gruzach. Ponieważ skupisko mialu znajduje się w pobliżu torów kolejowych i biegnącej obok nich drogi (teren jest podmokły), miejscowi woźnicy i kierowcy wolą jeździć po pokładach mialu. I ubili rzeczywiście „ładną” drogę. Podobnie postępują przechodnie. Ubite więc ścieżki krzyżują się we wszystkie strony... na pokładach mialu. Zresztą nie lepiej dba się o inne sortymenty węgla. Obok mialu leży kilka ton groszku. Węgłem tym nikt się w Hucie nie interesował nawet wtedy, gdy w stalowni odczuwano brak tego sortymentu węgla.

Podobno jest to tutaj zwyczajowy sposób składowania węgla. Bardzo wygodny dla poszczególnych oddziałów Huty, ponieważ nie trzeba szukać magazyniera, ważyć, czy w inny sposób wyciągać pobraną ilość, kwitować ją. Po prostu się bierze. Jest to wygodny sposób składowania także dla... innych przedsiębiorstw, a nawet dla osób fizycznych. „Pożyczają” sobie bowiem węgiel bez żadnych kłopotów wtedy, gdy jest on im potrzebny.

Huta „Szczecińska” posiada zapasy koksów jeszcze z 1947 roku, a zapasy koksiku nawet... niemieckie. Czemu ich nie zużywa? Bo koks i koksik są zanieczyszczone. Od szeregu lat ładuje się na nie gruz, popiół a nawet rudę.

W Hucie im. B. Bieruła w Częstochowie nie ma również dostatecznej troski o składowanie węgla.

1) Przy kotłowni, obok toru kolejowego leży ca 20 ton

porozrzuconego węgla, systematycznie wgniatanego w ziemię przez pieszych i pojazdy.

2) Poza ogrodzeniem fabrycznym leży ca 50 ton węgla zmieszanego z kamieniem, gruzem, szlaką i innymi odpadkami.

3) Na składowisku nr 4 znajduje się ca 120 ton węgla zmieszanego z piaskiem.

4) Przy wielkim piecu leży już od dwóch lat około 150 ton węgla, przysypanego piaskiem.

5) Przy składowisku nr 5 leży ca 150 ton mialu, który co pewien czas ulega samozapaleniu.

W Hucie „Jednostki” zapasy węgla zgromadzone w starym składzie zostały zalane wodą. Zapasy węgla, a szczególnie mialu składuje się w przyłach przekraczających wysokość 4 m, co ułatwia samozapalenie.

Węgiel ma kolosalne znaczenie w przemyśle hutniczym. A jednak nie wszystkie huty dostatecznie się o niego troszczą. Bo przecież przytoczone fakty świadczą o karygodnym niedbalstwie, świadczą o marnotrawstwie węgla. Na pewno każda huta, prowadzi akcję oszczędnej używania węgla. Na pewno każda ma tutaj mniejsze lub większe wyniki. Ale tego rodzaju akcja musi obejmować także troskę o właściwy sposób magazynowania węgla. Niechaj hasło „Dbajmy o właściwe magazynowanie węgla!” dotrze do każdego zakładu pracy i niechaj wszędzie się je realizuje z pełnym zrozumieniem jego znaczenia.

A przykład niechaj tutaj da przemysł hutniczy, jeden z najpoważniejszych odbiorców węgla.

## Budownictwo nie walczy ze stratami drewna

Problem drewna i konieczności oszczędnej gospodarki tym surowcem nie schodzi prawie ze szpalt pism fachowych i ekonomicznych. Jest on przedmiotem ciągłych opracowań, wypowiedzi i apelów. A jednak na każdym kroku istnieją jeszcze możliwości poważnych oszczędności drewna.

Stosowanie nie dość suchego drewna w budownictwie przyczynia olbrzymie straty gospodarce narodowej. Szeroki remontowy przeprowadza się tylko z powodu konieczności wymiany dotkniętych grzybem części budynków. Czasem zachodzi potrzeba wymiany całych elementów budowy, które zostały użyte w niedostatecznie suchym stanie. Poza niepotrzebnym podwójnym nakładem pracy zużywamy na ten cel dwukrotną masę drewna.

Aby móc skutecznie przeciwdziałać tym szkodom trzeba by:

a) stworzyć zapasy dla umożliwienia dostawy przesuszonej tarcicy,

b) rozbudować możliwości sztucznego suszenia.

Możliwość stworzenia większych zapasów tarcicy jest w warunkach stałego wzrostu zapotrzebowania ograniczona. Natomiast poważne wysiłki Ministerstwa Leśnictwa idące w kierunku zwiększenia możliwości sztucznego suszenia. Już w bieżącym roku wykończy się 3 nowoczesne suszarnie, o rocznej zdolności przepustowej około 70000 m sześć. tarcicy.

W tym samym celu uruchomiona została w Warszawie nowoczesna strugarnia z piłą rozdzielczą, dzięki czemu możliwa jest szybka dostawa struganych desek podłogowych. Zainstalowana strugarka jest bardzo wydajna, a straty przy struganiu wynoszą 1 — 1,5 mm, tzn., że aby z szorstkiej deski otrzymać struganą zdejmujemy się z niej wiór grubości 1—1,5 mm.

Dla zapewnienia dostawy suchej podłogówki skierowano na skład strugarni z całego kraju tarcicę, która nagromadzona przy zakładzie przesuszyla się dostatecznie.

Cel był jasny: gromadzić tarcicę do strugania należy w miejscu zużycia. W tartakach dość wolno gromadzą się pełne wagony w tym sortymencie. Strugana tarcica powinna być jak najszybciej zużyta, bo składowanie w ostruganym stanie obniża jej wartość.

Skoncentrowanie nadającej się do strugania szorstkiej

podłogówki w strugarni urządzonej w Warszawskim Zagłębiu Budowlanym zapewnia:

a) możliwość natychmiastowej bezpośredniej dostawy podłogówki i innej struganej tarcicy na budowę, bez ubytków jakościowych, w aktualnie potrzebnych wymiarach, a przede wszystkim ściśle w tych terminach w jakich jest potrzebna do zużycia,

b) racjonalną produkcję na szybkości, przy których straty przy struganiu są małe, co daje możliwość wykorzystania cieńszej tarcicy.

Okazało się jednak, że strugarnia w Warszawie stoi bezczynnie, ponieważ nie ma odbiorców na struganą tarcicę, mimo że Warszawskie Zagłębie Budowlane zużywa rocznie około 12000 m<sup>3</sup> struganej podłogówki.

Przyczyna tego zadziwiającego zjawiska leży w tym, że przedsiębiorstwa budowlane wolą sprowadzać szorstką tarcicę i strugać ją w swoich warsztatach. Z konieczności otrzymują tarcicę o przypadkowej wilgotności i strugają ją nie mając suszarni ani czasu na naturalne przesuszenie. W rezultacie tarcica jest strugana w stanie półwilgotnym, przeważnie na prymitywnych, wolnobieżnych i tym samym pracochłonnych strugarkach.

Wynikiem tego jest dostawa na budowy podłogówki i innej struganej tarcicy przeważnie, źle ostruganej, o niedopuszczalnie wysokim stopniu wilgotności.

To z kolei jest przyczyną późniejszych remontów, przeróbek, lub pociąga za sobą konieczności wymiany, tym samym marnotrawstwa drewna.

Niebardzo nowoczesna strugarka zdejmuje przy tym wiór grubości 2,5—3 mm., a czasem nawet 4 mm. Przy desce 25 mm — 1 mm stanowi 4% masy, przy 2 mm — 8%. Jeżeli zużycie w samej Warszawie wynosi ok. 12000 m<sup>3</sup> rocznie, to przez struganie na przestarzałych strugarkach idzie w heblowniny niepotrzebnie ok. 1000 m<sup>3</sup> tarcicy rocznie.

Wydawało by się, że brzmi to paradoksalnie, bo pokrywamy przecież tę samą powierzchnię tą samą masą szorstkiej podłogówki bez względu na to czy strugana deska wykazuje 24 czy 22 względnie 21 mm po ostruganiu. Jest to o tyle niesłuszne, że dla otrzymania gotowej podłogówki o grubości 21 mm wystarczy na dobrej strugarce 23 mm grubości, a na starej trzeba na to 25 mm. Jeżeli natomiast ostrugana deska 21 mm. jest zbyt cienka, to dla



otrzymania większej grubości w gładkiej podłogówce, trzeba by jeszcze grubszej szorstkiej deski. Należy przypuszczać, że na budowach nie zwraca się w pośpiechu w ogóle uwagi na 2 mm różnicę w grubości.

Dla gospodarki narodowej jest to jednak strata masy ok. 1000 m<sup>3</sup> tarcicy, a nie ma w tym przesady skoro zapotrzebowanie wynosi w tym sortymencie 12000 m<sup>3</sup> rocznie.

Tysiąc metrów sześciennych podłogówki, to masa dla wyprodukowania której trzeba ściąć 3000 m<sup>3</sup> dobrego drewna rocznie tj. wyciąć około 25 ha. lasu.

Wydaje mi się, że powinniśmy stale pamiętać o jednym: znacznie łatwiejsze jest, i mniej wysiłku i kosztów wymaga, zaoszczędzenie jednego metra sześciennego drewna niż pozyskanie, przewiezienie go do miejsca przerobu, przerób i dostarczenie do odbiorcy.

Dążnością przemysłu leśnego jest osiągnięcie takiej

specjalizacji w dostawach, by odbiorca otrzymał tylko to co mu jest potrzebne i w takich wymiarach jakie są mu potrzebne do wypełnienia jego planowych zadań. Dążeniem resortu leśnictwa jest, by u odbiorcy nie gromadziły się materiały chociażby tylko chwilowo nieprzydatne mu do produkcji, a potrzebne może w tym samym czasie innemu odbiorcy, aby każdy metr sześcienny pozyskanego, zerwanego zwiezionego i przerobionego drewna po możliwej drodze jaką odbył z lasu do miejsca zużycia, został w całości należycie wykorzystany.

Jak się okazuje jedna z prób dostarczenia odbiorcy ściśle tego co mu jest potrzebne, na razie zawiodła. Powinno się jednak znaleźć droga do rozwiązania tego pozornie tylko niewielkiego zagadnienia.

Może budowniczowie Warszawy zechcą wypowiedzieć się w tej sprawie?

## Nie wykonano zaplanowanych dostaw

Zakłady podległe Centralnemu Zarządowi Tkanin Technicznych mają przestoje z powodu braku przędzy bawełnianej i wełnianej. Pomorska Fabryka Taśm i Pasów w Bydgoszczy w miesiącu styczniu br. otrzymała zaledwie 10% zaplanowanej przędzy bawełnianej. Najgorzej wywiązuje się z dostaw Pabianickie Zakłady Przemysłu Bawełnianego im. II Armii W.P. w Bielawie. Monitowane Zakłady jako tłumaczenie podają, że dopiero rozpoczęły produkcję pewnych numeracji potrzebnych odbiorcom i dlatego nie mogą dostatecznie ich zaopatrywać. Brak przędzy powoduje nie tylko przestoje na zakładach, ale rów-

nież niewykonanie planu. W niektórych zakładach w związku z brakiem przędzy notowano przestoje do 150 krosien dziennie. Wyżej podane tłumaczenia są zgola beztróskie. Zakłady w Pabianicach i Bielawie niezbyt przejmują się tym, że odbiorcy czekają. Oni układają swój plan i spokojnie go wykonują, bez porozumienia z odbiorcami, kiedy i jaki asortyment wykonać. To jest bardzo nie w porządku. Oczekujemy interwencji Centralnego Zarządu, który nakłoni podległe Zakłady w Pabianicach i Bielawie do uzgadniania z dużymi odbiorcami asortymentowych operatywnych planów produkcji.

## Ukrywa się zapasy ponadnormatywne

Ciekawej informacji udzielił przedstawiciel Centralnego Zarządu Przemysłu Drzewnego na ostatniej naradzie, jaką zorganizowała Państwowa Inspekcja Gospodarki Materiałowej w związku z wynikiem kontroli przeprowadzonej w zakładach przemysłu drzewnego. Otóż okazuje się, że zakład przemysłu drzewnego we Włocławku nie ujawnił w czasie inwentaryzacji ..... 6 ton gwoździ i ca 500 m<sup>3</sup> tarcicy. Gdy fakt ten ujawniono, zakład ciekawie wytłumaczył swój postępek. Otóż ukrył te materiały dlatego, aby w przyszłości nie wstrzymmano mu przydziału i dostaw. Fakt zgola karygodny. Wszak w tym samym czasie szereg przedsiębiorstw produkcyjnych oczekuje przydziału gwoździ — a w Zakładzie Przemysłu Drzewnego we Włocławku leżą w „cieniu“ ukryte gwoździe — zupeł-

nie nie wykorzystane — bezproduktywnie. Nadto Zakład ubiega się zapewne o inne partie dostaw. Tego rodzaju faktów aczkolwiek mniej drastycznych podawaliśmy już wiele z terenu zakładów przemysłu drzewnego. Te niedociągnięcia stwierdzone w przemyśle drzewnym ujemnie oddziałują na całokształt gospodarki narodowej. Powinno to być ostatecznym sygnałem dla Centralnego Zarządu Przemysłu Drzewnego do dokładnego przeanalizowania poleceń i ustaleń Państwowej Inspekcji Gospodarki Materiałowej i dopilnowania, oraz niezwłocznego usunięcia braków w pracy zakładów, aby na przyszłość uniknąć podobnych wykroczeń — które stwierdzono podczas ostatniej kontroli.

## Brak etykiet i innych opakowań dla przemysłu cukierniczego

Szereg fabryk produkujących słodycze za często narzeka na brak opakowań i etykiet. Po sprawdzeniu okazuje się, że brak odpowiednich gatunków papierów, jak również ilości papieru w zakładach graficznych, uniemożliwia terminowe dostawy opakowań i etykiet dla fabryk podległych CZ Przemysłu Cukierniczego. Szereg fabryk przemysłu cukierniczego monituje stale i energicznie różne zakłady graficzne, między innymi: Zakłady Graficzne w Łodzi, Bytomskie Zakłady Graficzne i inne. Na ostre monity zakłady graficzne — rzadko ale nadsyłają wyjaśnienia — przeważnie tej samej treści: — brak papieru, pergaminu itd.

Interweniowano również w Centralnym Zarządzie Przemysłu Graficznego — bezskutecznie. Wszyscy znamy nasze trudności w zakresie zaopatrzenia w papier; wszyscy

znamy także przyczyny tych trudności. Ale sprawa nie wygląda znów tak, jak ją przedstawiają zakłady graficzne i ich Centralny Zarząd. Papieru nam wystarcza na pokrycie potrzeb. Chodź tylko o to, aby papieru nie marnować, aby racjonalnie nim gospodarować. Papieru na pewno nie zabraknie na etykiety. Trzeba tylko wystarać się o przydział. Trzeba wykazać tu inicjatywę. A czy taka inicjatywa była?

W imieniu tych najmłodszych Obywateli, którzy są najliczniejszymi konsumentami słodyczy, apelujemy do Centralnego Zarządu Przemysłu Graficznego, aby nie pozabawiał ich przyjemnego opakowania. Apelujemy także o przeanalizowanie dokładnie pracy działu zaopatrzenia Centralnego Zarządu. O wynikach prosimy powiadomić redakcję.

## Biuro Zbytu Gwoździ w Bytomiu — uwaga!

Przedsiębiorstwa podległe CZ Przemysłu Ceramiki Budowlanej — Południe mają trudności w nabywaniu śrub, gwoździ, łopat, i innych. Dlaczego tak się dzieje? Dlaczego Biuro Zbytu Gwoździ w Bytomiu nie realizuje zamówień, składanych przez przedsiębiorstwa? Centralny Zarząd — Południe interweniował bardzo energicznie —

niestety interwencja nie odniosła skutku. Biuro milczy. A to tym gorzej że niektóre wyroby otrzymywane dotąd za jego pośrednictwem są bardzo złej jakości. Np. szpadle dostarczone Kaliskim Zakładom Ceramiki Budowlanej, zupełnie nie nadają się kopania. Gną się i łamią. Biuro o tym wie? Czy interweniowało u producenta?

## Centrostal nie ponosi winy za niewykonanie planu produkcji przez niektóre zakłady maszyn rolniczych?

W odpowiedzi na n/notatkę w grudniowym numerze „Gospodarki Materiałowej” w rubryce „Dowiadujemy się z terenu” odnośnie niewykonania planu produkcyjnego w m-cu sierpniu i wrześniu ub. r. przez fabryki podległe Centralnemu Zarządowi Przemysłu Maszyn Rolniczych otrzymaliśmy wyjaśnienie Centrali Handlowej Żelaza i Stali z treści którego wynika, że dostawy podstawowych materiałów hutniczych przebiegały w ub. r. zgodnie z harmonogramami dostaw poszczególnych Biur Zbytu odnośnie żelaza, stali szlachetnej i blachy. Niewielkie różnice pomiędzy planowanymi i faktycznie wykonanymi dostawami przez dostawców w m-cu lipcu i sierpniu nie-

których grup wytworów hutniczych (stali prętowej) oraz stali szlachetnej nie usprawiedliwiają niewykonania planów produkcyjnych przez zakłady. Załączone materiały dostatecznie uzasadniają to twierdzenie.

A więc jak było?

Czy przyczyn tych nie należałoby szukać właśnie w złej gospodarce materiałowej w zakładach podległych Centralnemu Zarządowi Przemysłu Maszyn Rolniczych, w braku kontroli faktycznego zużycia materiałów i zawyżonych normach technicznych? Chętnie usłyszeliśmyby, jakie stanowisko w tej sprawie zajmuje C. Z. P. M. Rolniczych?

## ZAWIADAMIAMY Z PRZYJEMNOŚCIĄ...

### Próby zastąpienia importowanego pergaminu roślinnego — ceratą fartuszkową

Częstochowskie Zakłady Przemysłu Wełnianego w Częstochowie przeprowadzają próbę zastąpienia importowanego pergaminu roślinnego — ceratą fartuszkową. Wg otrzymanych przez nas informacji należy liczyć się bardzo poważnie, że próby te dadzą jak najlepsze wyniki. Centralny Zarząd Przemysłu Wełnianego polecił podległym zakładom iść śladami Zakładu w Częstochowie. Podobne próby podjęto we wszystkich zakładach czesankowych.

Również Zakłady Przemysłu Wełnianego w Łodzi im. Gen. Karola Świerczewskiego przeprowadzają próbę zastąpienia manszonów skórzanych — manszonami z filcu. Życzymy wymienionym Zakładom jak najlepszych i najbardziej owocnych wyników w podjętych przez nich pracach. Jeśli osiągnięte wyniki spełnią oczekiwania, przysporzy to gospodarce narodowej korzyści, przede wszystkim w postaci zaoszczędzenia dewiz i całkowitego uniezależnienia się na tym odcinku od rynku zagranicznego.

## NASZA KRYTYKA POMOGŁA...

### Ale energetyka powinna głębiej szukać przyczyn niedociągnięć

W związku z notatką pt. „Inspektorzy PIGM stwierdzili, że źle się dzieje w energetyce” zamieszczonej w nr 12/52 otrzymaliśmy bardzo szczegółowe wyjaśnienia Centralnego Zarządu Zaopatrzenia Ministerstwa Energetyki. Ponieważ nasze zarzuty skierowane były szczególnie pod adresem trzech zakładów, a mianowicie:

Zakładów Sieci Elektrycznych we Wrocławiu,  
Zakładów Sieci Elektrycznych w Kielcach,  
Zakładów Sieci Elektrycznych w Poznaniu,  
wyjaśnienia Centralnego Zarządu Zaopatrzenia opracowane są w tym samym układzie, a treść ich jest następująca:

1) Zakłady Sieci Elektrycznych we Wrocławiu wykazały w planie zaopatrzenia materiałowego posiadane zapasy tylko tych materiałów, które planowo miały być zużyte.

Natomiast posiadane zapasy pozostałych materiałów, a więc materiałów, których nie przewidywano zużyć, wykazano w planie upłynnienia remanentów.

Ponieważ niektóre rejony nie poczyniły dostatecznych starań w kierunku wykonania planu upłynnienia, a nawet nie spełniły podstawowego tu warunku, jakim jest ujawnienie na kartach ewidencyjnych posiadanych remanentów, Zarząd Zakładów we Wrocławiu wydał ostre zarządzenie wskazujące na dotychczasowe błędy i zobowiązał Rejony do bezwzględnego ujawnienia i upłynnienia wszystkich remanentów.

Plan zużycia analizowała służba remontów i inwestycji. Rozbieżności między planowanymi i faktycznym zużyciem wynikły nie dlatego, że zawiniły tu normy zużycia lub że przekroczono obowiązujące normy, lecz skutek zmiany planów technicznych i zmiany zakresu planowanych robót. Zmiany te nastąpiły na polecenie władz nadrzędnych.

Nieprzewodzenie ewidencji przydziałów, ułokowanych zamówień, realizacji dostaw, zaangażowania środków obrotowych itp. oraz dorywcze prowadzenie akcji upłynnienia remanentów były spowodowane płynnością kadr, szczupłością etatów oraz niemożnością zaangażowania wykwalifikowanych pracowników — głównie z powodu niskiego wynagrodzenia.

Różnica między wartościową normą zapasu, a normatywym finansowym jest jasna i była już omawiana w „Gospodarce Materiałowej”. Obecnie stosuje się właściwe zasady. Kartoteki magazynowe (ilościowe) zostały uzgodnione z księgowością materiałową i uporządkowane.

2) Zakłady Sieci Elektrycznych w Radomiu — jako zakłady usługowe — norm technicznych zużycia nie posiadają. Zużycie na kapitalne remonty i inwestycje wylicza się na podstawie dokumentacji technicznej i założeń projektanta; zużycie to jest bardzo różne i uzależnione od typu urządzeń energetycznych. Planowane zużycie na eksploatację wylicza się na podstawie danych statystycznych.

Pewne niezgodności magazynowe są wynikiem braku pomieszczenia i błędów popełnianych przez niewykwalifikowaną obsługę oraz tego, że magazyn jest wspólny z obcym przedsiębiorstwem. Praca w Zakładach Sieci Elektrycznych w Kielcach jest wielce utrudniona wskutek stałej płynności kadr; pracownicy zmieniają się co kilka miesięcy, co jest winą częściowo kierownictwa zakładu, częściowo niedostatecznego uposażenia, z powodu którego pracownicy odchodzą do innych lepiej płatnych prac.

Okręgowy Zarząd podjął zobowiązanie stałego kontrolowania tego słabego zakładu i okazywania mu pomocy w ramach możliwości, ale budowa magazynu i powstrzymanie płynności kadr są od zakładu i Zarządu, a nawet Ministerstwa niezależne.

3) W Zakładach Sieci Elektrycznych w Poznaniu:

- kartotekę magazynową (ilościową) uzgodniono z kartoteką ilościowo-wartościową (materiałową) i uporządkowano,
- zaprowadzono ewidencję ułokowanych i zrealizowanych zamówień,
- dokonano zmiany kierownika magazynu z powodu potwierdzonych zaniedbań o których była wzmianka w „Gospodarce Materiałowej”.

Na zakończenie swych wyjaśnień Centralny Zarząd Zaopatrzenia stwierdza, że „zaważone niedomagania zostały usunięte”, tym niemniej komunikuje, że „aby tym nieprawidłowościom zapobiec na przyszłość, należałoby

służbę zaopatrzenia potraktować jako bardzo ważne ogniwo w gospodarce narodowej, ustalić właściwe etaty, zrewidować system wynagrodzenia i premiowania, angażować wykwalifikowanych pracowników i tym samym przeciwstawić się płynności kadr gdyż, o ile nie nastąpi zmiana w tej dziedzinie, to likwidowane nieprawidłowości będą powracać“.

Wyjaśnienia Centralnego Zarządu Zaopatrzenia Ministerstwa Energetyki są istotnie bardzo szczegółowe, ale nasuwają one pewne zastrzeżenia.

Ograniczymy się do zastrzeżeń najpoważniejszych.

Centralny Zarząd Zaopatrzenia wcale nie zwraca uwagi na zagadnienie organizacji pracy służby zaopatrzenia i szkolenia kadr zaopatrzeniowców. Źródłem trudności — zdaniem Centralnego Zarządu Zaopatrzenia i to trudności nie do pokonania — jest kwestia szczupłości etatów, niedostatecznych kwalifikacji pracowników, niedostatecznego wynagrodzenia oraz związanej z tym płynności kadr. My zajmujemy w tej sprawie inne stanowisko.

Pracownika trzeba umieć zainteresować pracą. Zainteresowania tego nie będzie zdradzać pracownik niewykwalifikowany, pracownik, który nie rozumie sensu wykonywanych czynności i ich celu, pracownik który pracuje mechanicznie.

Trzeba zatem pracowników szkolić. Trzeba nadto stworzyć takie warunki pracy, aby kolektywna praca nie tylko w ramach jednej służby, ale również w ramach wszystkich służb, przebiegała sprawnie. Trzeba stworzyć właściwą organizację. Jeśli zaś potrafi się organizację taką stworzyć, to wówczas może okazać się, że ilość etatów... będzie wystarczająca.

A jeśli istotnie jest za szczupłą, to czy Centralny Zarząd Zaopatrzenia podjął niezbędne działanie w kierunku uzyskania większej ilości etatów? Czy stanowisko swe potrafi merytorycznie uzasadnić? Wydaje nam się, że te sprawy wymagają szczegółowego rozważenia i podjęcia planowego działania.

## Przemysł włókien łykowych intensywnie upłynnia nadwyżki metali nieżelaznych

W związku z naszą notatką zamieszczoną w nr 5/53, w której zwróciliśmy uwagę, że Centralny Zarząd Przemysłu Włókien Łykowych pominął w swych wyjaśnieniach kwestię ujawnienia i upłynnienia nadwyżek metali nieżelaznych w Bielskich Zakładach Przemysłu Lniarskiego „UNIA“, Centralny Zarząd Przemysłu Włókien Łykowych dodatkowo wyjaśnia: „Po stwierdzeniu nadmiernych zapasów metali nieżelaznych w zakładach „UNIA“ w Bielsku — pisze Centralny Zarząd Przemysłu Włókien Łykowych — wydaliśmy natychmiast bezpośrednio polecenie kierownikowi zaopatrzenia Zakładów „UNIA“ zgłoszenia do upłynnienia wszystkich ponadnormatywnych i zbędnych materiałów zaopatrzeniowych branży III.

Niezależnie od powyższego sprawa metali nieżelaznych omawiana była w tym czasie m. in. w zarządzeniu Dyrektora Naczelnego C.Z.P. Włókien Łykowych dotyczącej akcji upłynnienia remanentów i gospodarki materiałowej“.

W zarządzeniu tym zwrócono uwagę na fakt, że nie wszystkie przedsiębiorstwa przemysłu włókien łykowych wykonują przepisy zarządzenia Ministra Przemysłu Cięż-

kiego z dnia 14 sierpnia 1951 w sprawie rejestracji i skupu reglamentowanych metali nieżelaznych (Monitor Polski nr A-80, poz. 1109) jak również na fakt, że nie wszystkie przedsiębiorstwa wykazały w planie zaopatrzenia na rok 1952 pełne zapasy posiadanych metali nieżelaznych.

W związku z tym przedsiębiorstwa włókien łykowych otrzymały polecenia szczegółowego zapoznania się z treścią zarządzenia Ministra Przemysłu Ciężkiego i niezwłocznego przystąpienia do wykonania jego przepisów. Niezależnie od tego zlecono im zrewidowanie zamówień i skorygowanie ich o te ilości metali nieżelaznych, które faktycznie posiadają, lecz których nie wykazały w planach zaopatrzenia.

„Na podstawie arkuszy zbiorczych stanu i ruchu remanentów sporządzonych przez Zakłady „UNIA“ w m-cu styczniu, stwierdzamy — pisze w zakończeniu swych wyjaśnień Centralny Zarząd Przemysłu Włókien Łykowych — iż od chwili kontroli przeprowadzonej przez inspektorów Państwowej Inspekcji Gospodarki Materiałowej wartość zgłoszonych do upłynnienia materiałów branży III wzrosła o ca 84%“.

# ZARZĄDZENIA I INSTRUKCJE

## O normowaniu zapasów materiałowych

Działając na podstawie art. 3, ust. 2 dekretu z dnia 29 października 1952 r. o gospodarowaniu artykułami obrotu towarowego i zaopatrzenia (Dz. U. nr 44, poz. 301) Przewodniczący Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego zarządzeniem nr 118 z dnia 5 maja 1953 r. w sprawie przekazania uprawnień do wydawania przepisów o normowaniu zapasów materiałowych postanowił, co następuje:

### § 1.

Uprawnienia Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego do wydawania przepisów o normowaniu zapasów materiałowych dla jednostek podległych Ministrom: Budownictwa Miast i Osiedli, Budownictwa Przemysłowego, Energetyki, Górnictwa, Hutnictwa, Kolei, Leśnictwa, Oświaty, Poczty i Telegrafów, Przemysłu Chemicznego, Przemysłu Drzewnego i Papierniczego, Przemysłu Lekkiego, Przemysłu Maszynowego, Przemysłu Materiałów Budowlanych, Przemysłu Mięsnego i Mleczarskiego, Przemysłu Rolnego i Spożywczego, Transportu Drogowego i Lotniczego, Zdrowia, Żegluga oraz Prezesom: Centralnego Urzędu Geodezji i Kartografii, Centralnego Urzędu Kinematografii i Centralnego Urzędu Wydawnictw, Przemysłu Graficznego i Księgarstwa przekazuje się Prezesowi Centralnego Urzędu Gospodarki Materiałowej.

### § 2.

1. Uprawnienia Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego do wydawania przepisów

o normowaniu zapasów materiałowych dla jednostek podległych ministrom i kierownikom urzędów centralnych nie wymienionym w § 1, przekazuje się ministrom i kierownikom urzędów centralnych sprawującym nadzór nad tymi jednostkami.

2. Przepisy, o których mowa w ust. 1, będą wydawane w porozumieniu z Prezesem Centralnego Urzędu Gospodarki Materiałowej.

### § 3.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem ogłoszenia.

Wyżej podane zarządzenie zostanie opublikowane w „Monitorze Polskim“ natomiast instrukcja Prezesa Centralnego Urzędu Gospodarki Materiałowej, która ustali zasady normowania zapasów materiałowych na rok 1954 dla jednostek podległych ministrom wymienionym w § 1 zarządzenia, nie będzie publikowana w Monitorze Polskim. Tekst instrukcji podamy w następnym numerze „Gospodarki Materiałowej“.

Mając na uwadze przepisy § 2 zarządzenia, oraz terminy prac nad Narodowym Planem Gospodarczym na rok 1954, wydaje się niezbędne, aby resorty nie wymienione w § 1 zarządzenia przystąpiły niezwłocznie do opracowania wniosków w przedmiocie sposobu opracowywania norm zapasów materiałowych w jednostkach im podległych.

## Listy do redakcji

Ob. Stefan Wiśniewski, Kierownik Magazynów Zakł. Mechanicznych im. gen K. Świerczewskiego w Elblągu pisze:

„W związku z trudnościami, jakie napotykają Zakłady Mechaniczne im. Gen. K. Świerczewskiego w Elblągu przy odbiorze nadchodzących towarów i materiałów klientów, proszę o omówienie na łamach „Gospodarki Materialowej” konieczności nadsyłania specyfikacji wysyłkowych razem z listem przewozowym i zawiadamiania zakładu odbiorcy o wysłaniu przesyłki.

Jest mi wiadome, że podobne trudności przy odbiorze towaru mają również i inne przedsiębiorstwa.

Obecnie około 80% nadsyłanych materiałów, poza ogólnikowo (bez Nr zamówienia) wypełnionymi listami przewozowymi, nie posiada żadnej dokumentacji, co uniemożliwia przyjęcie towaru do magazynu. Opóźnienia w nadsyłaniu specyfiki dochodzą do kilku tygodni, toteż w tych warunkach nie ma mowy o dotrzymaniu terminu ewentualnej reklamacji. Przy materiałach, nadchodzących od klientów, jest jeszcze gorzej, gdyż trzeba dopiero po nadejściu przesyłki pisać do nich, by raczyli wyjaśnić, jakiego zamówienia one dotyczą. Materiały takie leżą na hali produkcyjnej nieraz do roku i nikt nie wie dla kogo są one przeznaczone i co ma być z nich zrobione. Często bywa, że klient przysłał materiał do montażu czy obróbki, nie mając ulokowanego u nas zamówienia, towar taki musimy mu zwracać.

Jedynym zakładem, który zawsze we właściwy sposób nadsyła materiały, jest „Huta Zgoda”. Nadchodzące

stamtąd materiały są odpowiednio cechowane, zaś szczegółowa specyfikacja z powołaniem się na zamówienie nadchodzi doklejona do listu przewozowego, co pozwala na dokonanie przyjęcia materiału w przeciągu 1—2 dni.

Uregulowanie tego zagadnienia zapobiegłoby poważnym stratom i usprawniłoby pracę magazynów”.

Do każdej przesyłki materiałów powinna być załączona specyfikacja określająca zawartość przesyłki oraz dane dotyczące danej transakcji. Obowiązek ten jest niewątpliwie znany wszystkim operatywnie działającym jednostkom zbytu i zaopatrzenia. A jednak — nienadsyłanie specyfikacji wraz z przesyłką — na co zwraca uwagę ob. Wiśniewski — jest ciągle jednak zjawiskiem bardzo często spotykanym. Niedociągnięcie to jest typowym przykładem „brakoróbstwa” w zakresie obrotu materiałowego — brakoróbstwa, będącego wynikiem niedbałego, lekceważącego stosunku do wykonywanej pracy.

Szkoda, że nasz korespondent nie podał konkretnych przykładów tego niedbalstwa i nie ujawnił jednostek, które ponoszą za nie odpowiedzialność. Pozwoliłoby to nam skierować naszą krytykę bezpośrednio pod adresem źle pracujących w danym wypadku ogniw aparatu zbytu i zaopatrzenia.

Apelujemy do wszystkich komórek zbytu i zaopatrzenia, dokonujących ekspedycji materiałów o ścisłe przestrzeganie obowiązku specyfikowania przesyłek, — zaś do jednostek zwierzchnich kierujemy apel o wzmoczenie kontroli wykonywania tego obowiązku przez podległy aparat (Redakcja).

## BIBLIOGRAFIA

Ostatnio ukazały się — nakładem Polskich Wydawnictw Gospodarczych — i są do nabycia w księgarniach „Domu Książki” następujące wydawnictwa szczególnie interesujące dla naszych czytelników:

### **Statystyka, planowanie, kontrola.**

**Birman A. M. — PLANOWANIE ŚRODKÓW OBROTOWYCH** Tłum. z rosyjskiego L. Kurowski Format A5, stron 208, cena zł. 12,80.

Układ, treść i forma książki jest szczególnie przejrzysta i przystępna nawet dla czytelnika nie dość obeznanego z jej przedmiotem.

Autor daje poważną podbudowę teoretyczną zagadnień planowania i normowania środków obrotowych. Książka naświetla zarówno metody planowania i normowania środków obrotowych jak i rezultaty ekonomiczne prawidłowego obiegu tych środków. Poszczególne zagadnienia ilustrowane są przykładami z różnych dziedzin gospodarki narodowej. Książka przeznaczona jest dla pracowników działów planowania i działów finansowych w przedsiębiorstwach, zjednoczeniach i centralnych zarządach, dla pracowników ministerstw przemysłowych i PKPG oraz dla słuchaczy technikum finansowym.

**Porwit K. — PLANOWANIE ZAOPATRZENIA MATERIALOWEGO W BUDOWNICTWIE** Format A5, stron 208, cena zł. 12,50

Autor, nawiązując do obecnych warunków istniejących w naszym budownictwie, omawia zagadnienia dotyczące opracowania planów zaopatrzenia materiałowego produkcji budowlano-montażowej. Książka ta przeznaczona jest dla pracowników zaopatrzenia na wszystkich szczeblach organizacyjnych obu resortów budownictwa oraz pracowników

innych działów gospodarki, których czynności wiążą się z zaopatrzeniem materiałowym w budownictwie. Książka nadaje się również jako lektura pomocnicza dla studentów uczelni technicznych i ekonomicznych. (w jednym z najbliższych numerów n/czasopisma podamy szczegółową recenzję tej książki).

### **F i n a n s e**

**Rowiński N. N. — ORGANIZACJA FINANSOWANIA I KREDYTOWANIA NAKŁADÓW INWESTYCYJNYCH** Tłum. z rosyjskiego Format B5, stron 328, cena zł. 41,10.

Książka niniejsza opracowana przez zespół autorów pod redakcją wybitnego uczonego radzieckiego prof. N. N. Rowińskiego jest pierwszym kompletnym wykładem finansowania inwestycji w ZSRR. Struktura banków inwestycyjnych jest inna w ZSRR niż w Polsce, co wynika z różnicy etapów rozwojowych i skali gospodarki narodowej. Ale zasady teoretyczne i metody działania w zakresie finansowania inwestycji są takie same jak w ZSRR. Dlatego też niniejsza praca ma pełną przydatność dla polskiego czytelnika. Wydanie pracy nastąpiło z inicjatywy Banku Inwestycyjnego, przekład dokonany został przez pracowników tegoż banku.

**Skrzywan St. i Fedak. Z. — RACHUNKOWOŚĆ W PRZEMYSLE.** Część II Format B5, stron 317, cena zł. 36.—

Książka przeznaczona jest dla pracowników działów księgowości i finansowych przedsiębiorstw przemysłowych oraz jako lektura uzupełniająca dla słuchaczy wyższych szkół ekonomicznych.



**K o m u n i k a t**

Centrali Handlowej Materiałów Budowlanych w sprawie errat, zmian i uzupełnień do cenników zaopatrzeniowych 1953 r

| Stronica                                                                                     | Wiersz<br>względnie<br>L.p. | Rubryka                                                                                                             | Z a m i a s t                                                                                                                                          | Winno być                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Cennik B/Z Papy i Izolacji Nr 54—Z/53</b>                                                 |                             |                                                                                                                     |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                              |
| 4                                                                                            | do 22                       | L.p.1 Jedn. miary                                                                                                   | m <sup>2</sup>                                                                                                                                         | 10 m <sup>2</sup>                                                                                                                                                                            |
| 4                                                                                            |                             | L.p.23 „                                                                                                            | —                                                                                                                                                      | 100 kg.                                                                                                                                                                                      |
| 4                                                                                            |                             | L. p. 23 Cena w zł.                                                                                                 | —                                                                                                                                                      | 180 — 204,55                                                                                                                                                                                 |
| 4                                                                                            |                             | wiersz 6 od dołu „ „                                                                                                | 180, — 204,55                                                                                                                                          | — —                                                                                                                                                                                          |
| 5                                                                                            |                             | L. p. 29 Jedn. miary                                                                                                | — —                                                                                                                                                    | 100 kg.                                                                                                                                                                                      |
| 5                                                                                            |                             | L. p. 30 „ „                                                                                                        | kg.                                                                                                                                                    | 100 kg.                                                                                                                                                                                      |
| 5                                                                                            |                             | „ 31 „ „                                                                                                            | 100                                                                                                                                                    | 100 kg.                                                                                                                                                                                      |
| 5                                                                                            |                             | „ 46 „ „                                                                                                            | kg.                                                                                                                                                    | 100 kg.                                                                                                                                                                                      |
| 5                                                                                            |                             | „ 47 „ „                                                                                                            | 100                                                                                                                                                    | 100 kg.                                                                                                                                                                                      |
| 5                                                                                            |                             | „ 48 „ „                                                                                                            | 100                                                                                                                                                    | 100 kg.                                                                                                                                                                                      |
| 5                                                                                            |                             | „ 46 Cena w zł.                                                                                                     | —                                                                                                                                                      | 84, — 95,45                                                                                                                                                                                  |
| 5                                                                                            |                             | „ 47 Cena w zł.                                                                                                     | 84, — 95,45                                                                                                                                            | 90, — 102,27                                                                                                                                                                                 |
| 5                                                                                            |                             | „ 32—34 Nazwa artykułu                                                                                              | 0                                                                                                                                                      | ⑦                                                                                                                                                                                            |
| 6                                                                                            |                             | „ 84 Cena hurtowa                                                                                                   | 39,77                                                                                                                                                  | 40,68                                                                                                                                                                                        |
| 6                                                                                            |                             | „ 91 Cena zbytu                                                                                                     | 80,29                                                                                                                                                  | 86,29                                                                                                                                                                                        |
| 6                                                                                            |                             | „ 91 „ hurtowa                                                                                                      | 91,24                                                                                                                                                  | 98,06                                                                                                                                                                                        |
| 7                                                                                            |                             | „ 121 „ zbytu                                                                                                       | 7,52                                                                                                                                                   | 7,57                                                                                                                                                                                         |
| 7                                                                                            |                             | „ 121 „ hurtowa                                                                                                     | 8,55                                                                                                                                                   | 8,60                                                                                                                                                                                         |
| 8                                                                                            |                             | „ 179 „ zbytu                                                                                                       | 21,55                                                                                                                                                  | 21,52                                                                                                                                                                                        |
| 8                                                                                            |                             | „ 179 „ hurtowa                                                                                                     | 24,49                                                                                                                                                  | 24,45                                                                                                                                                                                        |
| 9                                                                                            |                             | „ 225 „ zbytu                                                                                                       | 30,34                                                                                                                                                  | 30,39                                                                                                                                                                                        |
| 9                                                                                            |                             | „ 225 „ hurtowa                                                                                                     | 34,48                                                                                                                                                  | 34,53                                                                                                                                                                                        |
| 10                                                                                           |                             | „ 251 „ hurtowa                                                                                                     | 9,70                                                                                                                                                   | 9,80                                                                                                                                                                                         |
| 10                                                                                           |                             | „ 274 „ zbytu                                                                                                       | 38,25                                                                                                                                                  | 39,25                                                                                                                                                                                        |
| 10                                                                                           |                             | „ 274 „ hurtowa                                                                                                     | 43,47                                                                                                                                                  | 44,60                                                                                                                                                                                        |
| 10                                                                                           |                             | „ 284 „ zbytu                                                                                                       | 11,68                                                                                                                                                  | 11,89                                                                                                                                                                                        |
| 10                                                                                           |                             | „ 284 „ hurtowa                                                                                                     | 13,27                                                                                                                                                  | 13,51                                                                                                                                                                                        |
| 10                                                                                           |                             | „ 287 „ hurtowa                                                                                                     | 15,51                                                                                                                                                  | 15,49                                                                                                                                                                                        |
| 11                                                                                           |                             | „ 305 Nazwa artykułu                                                                                                | do 500° C.                                                                                                                                             | gat. N.T. do 500° C.                                                                                                                                                                         |
| 11                                                                                           |                             | „ 306 „ „                                                                                                           | gat. N.T.                                                                                                                                              | gat. N.T. do 500° C.                                                                                                                                                                         |
| 11                                                                                           |                             | „ 307 do 310 „ „                                                                                                    | do 500° C.                                                                                                                                             | gat. N.T. do 500° C.                                                                                                                                                                         |
| 11                                                                                           |                             | 311 cena hurtowa 1,55                                                                                               |                                                                                                                                                        | 1,59                                                                                                                                                                                         |
| 11                                                                                           |                             | 312 do 313 Nazwa artykułu NT                                                                                        |                                                                                                                                                        | gat. N.T. do 500° C.                                                                                                                                                                         |
| 11                                                                                           |                             | 314 do 315 „ „ WT                                                                                                   |                                                                                                                                                        | gat. W.T. na temp.<br>do 1 200° C. wg ży-<br>czeń (odbiorców)                                                                                                                                |
| 11                                                                                           |                             | 316 cena hurtowa 2,68                                                                                               |                                                                                                                                                        | 2,07                                                                                                                                                                                         |
| przy równoczesnym zamieszczeniu uwag:                                                        |                             |                                                                                                                     |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                              |
| 1) Ceny zbytu i hurtu podane w rubrykach 7 i 8 dotyczą jednostek miary podanych w rubryce 4, |                             |                                                                                                                     |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                              |
| 2) Wymiar i waga w rubrykach 5 i 6 odnoszą się do poszczególnych sztuk artykułów             |                             |                                                                                                                     |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                              |
| <b>Dopisać następujące pozycje na str 4-ej:</b>                                              |                             |                                                                                                                     |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                              |
| 16—a                                                                                         | Nr G.U.S.                   | 082648                                                                                                              | Papa bitumiczna z posypką łupkową Nr 100—10 m <sup>2</sup><br>cena zbytu zł. 25, — cena hurtowa zł. 28,41                                              |                                                                                                                                                                                              |
| 16—b                                                                                         | Nr G.U.S.                   | 082648                                                                                                              | Papa bitumiczna z posypką łupkową, kat. II — Nr<br>100—10 m <sup>2</sup> — cena zbytu zł. 20, — cena hurtowa<br>zł. 22,73                              |                                                                                                                                                                                              |
| 20—a                                                                                         | Nr G.U.S.                   | 082648                                                                                                              | Papa bitumiczna ze zmineralizowaną powłoką z po<br>sypką łupkową Nr 100 — 10 m <sup>2</sup> — cena zbytu<br>zł. 27, — cena hurtowa zł. 30,68           |                                                                                                                                                                                              |
| 20—b                                                                                         | Nr G.U.S.                   | 082648                                                                                                              | Papa bitumiczna ze zmineralizowaną powłoką z po<br>sypką łupkową, kat II — Nr 100—10 m <sup>2</sup> — cena<br>zbytu zł. 21,60, cena hurtowa zł. 24,55. |                                                                                                                                                                                              |
| <b>Cennik B/Z Cementu Nr 56—Z/53</b>                                                         |                             |                                                                                                                     |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                              |
| 8                                                                                            | 4 od góry                   | Nazwa artykułu                                                                                                      | Cement budowlany 250                                                                                                                                   | Cement budowlany                                                                                                                                                                             |
| <b>Cennik B/Z Ceramiki Budowlanej Nr 57—Z/53</b>                                             |                             |                                                                                                                     |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                              |
| 17                                                                                           | 3212                        | Nazwa towaru                                                                                                        |                                                                                                                                                        | Kafle zapieczne środ-<br>kowe kwadratele                                                                                                                                                     |
| 17                                                                                           | 3212                        | Waga 1 sztuki                                                                                                       | —                                                                                                                                                      | 0,8—0,9                                                                                                                                                                                      |
| 17                                                                                           | 3213                        | Nazwa towaru                                                                                                        |                                                                                                                                                        | Kafle zapieczne środ-<br>kowe berlińskie                                                                                                                                                     |
| 17                                                                                           | L.p. 3216                   | Nazwa towaru                                                                                                        | loco plac składowy<br>miejsca odzysku                                                                                                                  | Pod słowami „cegła roz-<br>biórkowa” napisać: „ta<br>sama cena obowiązuje przy<br>transakcjach loco plac roz-<br>biórki”, przy czym „loco-<br>plac” nie znaczy loco śro-<br>dek transportowy |
| 17                                                                                           | 3216                        | Cena w zł.                                                                                                          | —                                                                                                                                                      | 235,80 267,95                                                                                                                                                                                |
| 18                                                                                           | L.p. 3221                   | Jednostka miary 1 szt                                                                                               |                                                                                                                                                        | 1 000 sztuk                                                                                                                                                                                  |
| Należy dopisać na str. 18 po L.p. 3231 następujące pozycje:                                  |                             |                                                                                                                     |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                              |
| 18                                                                                           |                             | Cegła klinkierowa *)                                                                                                |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                              |
| „                                                                                            | 3232                        | Cegła klinkierowa budowlana gat. I waga ca 4,2 kg. 1 000 szt. cena zbytu,<br>zł. 1.560, — cena hurtowa zł. 1.772,73 |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                              |
| „                                                                                            | 3233                        | Cegła klink. budowl. gat. II waga ca 4,2 kg., 1 000 szt. cena zbytu zł. 1.152, —<br>cena hurtowa zł. 1.309,09       |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                              |

| Stronica | Wiersz<br>względnie<br>L.p. | Rubryka                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Z a m i a s t      | Winno być                                                                                             |
|----------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 18       | 3234                        | Cegła klink. budowl. gat. III ca 4,2 kg. 1 000 szt. cena zbytu zł. 948, — cena hurtowa zł. 1.077,27                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                    |                                                                                                       |
| „        | 3235                        | Cegła półklinkierowa budowlana waga 4,2 kg. 1 000 szt. cena zbytu zł. 678, — cena hurtowa zł. 770,45                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                    |                                                                                                       |
|          |                             | *) Przy zamówieniach wg wzoru należy wzór traktować tylko jako przeciętną próbkę. Różnice w wymiarach nie mogą być podstawą do reklamacji.<br>Na stronie tytułowej cennika (zielona okładka) należy poprawić pierwszy numer telefonu Biura: jest 8,32-82, ma być 8,32-28 oraz w skrócie telegraficznym skreślić literę „E” następującą po literze „M”.<br>Ceny podane w cenniku Nr 57-Z/53 dotyczą wyrobów państwowego przemysłu kluczowego. W odniesieniu do niektórych wyrobów państwowego przemysłu terenowego ceny ustalone w cenniku ulegają, zgodnie z pismem okólnym M.P.Dr. i Rzem. Dep. Kosztów i Cen Nr KC2—2—1/53 z dnia 13.I.1953 r. — zmianie tego rodzaju, że do ustalonych dla państwowego przemysłu kluczowego cen zbytu doliczane są dopłaty:<br>a) dla cegły palonej 40%<br>b) dla pustaków i dachówki 20%<br>c) dla kafla 10%<br>Ceny z tak obliczonymi dopłatami należy rozumieć, jako franko wagon stacja odbiorcza. |                    |                                                                                                       |
| 5        | 2 od dołu                   | <b>Cennik B/Z Szkła Nr 58-Z/53</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                    |                                                                                                       |
| 6        | 1 od dołu                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | projektów —        | projektantów po słowach „począwszy od 2 000 kg” „do pisać: „kit szklarski i od 500 kg. — kit miniowy” |
| 9        | L.p. 4028                   | gatunek                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | I                  | III                                                                                                   |
| 13       | L.p. 4138                   | wymiary w mm.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 200×200×35         | 200×200×45                                                                                            |
| 16       | L.p. 4181                   | Nazwa towaru                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | cegła pusta        | cegła pusta 1/1                                                                                       |
| 16       | L.p. 4181                   | Nr fasonu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 1/133              | 33                                                                                                    |
| 16       | L.p. 4182                   | Nazwa towaru                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | cegła pusta        | cegła pusta 1/2                                                                                       |
| 16       | L.p. 4182                   | Nr fasonu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 1/234              | 34                                                                                                    |
|          |                             | <b>Cennik B/Z Kamionki i Okładzin Nr 59—Z/53</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                    |                                                                                                       |
| 3        | 20 od góry                  | Nazwa towaru                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | łuki 30°, 60°, 90° | łuki 45°, 60°, 90°                                                                                    |
| 3        | L.p. 7024                   | Cena w zł. o tej samej ⊕                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                    | o ⊕ większej                                                                                          |
| 3        | L.p. 7025                   | Cena w zł. o ⊕ większej                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                    | o tej samej ⊕                                                                                         |
| 13       | L.p. 7705                   | Nazwa towaru                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | gat. I/II          | gat. III                                                                                              |
|          |                             | <b>Cennik B/Z Artykułów Różnych Nr 60—Z/53</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                    |                                                                                                       |
|          | Okładka                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                    |                                                                                                       |
|          | i str. 1 12 od góry         | Telefony                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 7,45-10            | 7,45-40                                                                                               |
| 4        | L.p. 8027                   | Cena w zł                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | —                  | 234,96 267, —                                                                                         |
| 5        | L.p. 8065                   | Cena w zł                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 54,72              | 54,14                                                                                                 |
| 5        | L.p. 8080                   | Nazwa towaru                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Asfaltina          | Asfaltina                                                                                             |
| 8        | L.p. 8252                   | Nazwa towaru                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Nr 4 „3—3,5”       | Nr. 4 „3—5,5”                                                                                         |

## KOMUNIKAT

### Zamówienia i przedpłaty na prenumeratę czasopisma: GOSPODARKA MATERIAŁOWA

począwszy od okresu bieżącego, przyjmowane będą w nowych terminach:  
**od dnia 11 każdego miesiąca do dnia 10 następnego miesiąca — na najbliższy okres miesięczny, od dnia 11 maja do dnia 10 czerwca na III kwartał lub II półrocze br. i od dnia 11 sierpnia do dnia 10 września — na IV kwartał.**

Zamówienia i wpłaty na prenumeratę należy wносить wyłącznie do Urzędów Poczтовых (Dział gazetowy) lub u swych listonoszy w wyżej podanych terminach.

Wydawca: POLSKIE WYDAWNICTWA GOSPODARCZE, PRZEDSIĘBIORSTWO PAŃSTWOWE  
 Warszawa, ul. Poznańska 15, tel. 8-60-71 do 73 wewn. 36.

Redakcja: PKPG, Departament Zaopatrzenia i Bilansów Materiałowych, Plac 3-ch Krzyży 5, pokój Nr 202

Zamówienia i wpłaty na prenumeratę przyjmują wszystkie urzędy pocztowe oraz listonosze

Prenumerata: miesięczna zł 10. — kwartalna zł 30. — półroczna zł 60. — roczna zł 120.  
 — Cena numeru pojedynczego zł 5.—

Zamówienie CP<sub>1</sub>-P/C-52/53. Podpisano do druku 6.VI.53, druk ukończono 13.VI.53. Papier druk sat. kl. VII 60 g 61×86, ark. wyd. 5,3. Zam. 2606/c. Nakład 6994 egz. Zakł. Graf. i Wyd. Dom Słowa Polskiego — Warszawa. 4-B-16326.

**Cena egz. zł 5.—**